



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية (ISO 22301) المشاريع متناهية

الصغر في محافظة بيت لحم-فلسطين

دعاء محمود عبد الحميد عدوي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ - 2022 م

جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية (ISO 22301) المشاريع متناهية
الصغر في محافظة بيت لحم - فلسطين

إعداد

دعاء محمود عبد الحميد عدوي

بكالوريوس أنظمة معلومات حاسوبية

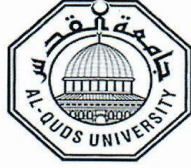
جامعة القدس المفتوحة

المشرف: د. سلوى البرغوثي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الاعمال من

كلية الدراسات العليا / جامعة القدس

1443 هـ - 2022م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

إجازة الرسالة




جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية (ISO 22301) المشاريع متناهية الصغر في
محافظة بيت لحم - فلسطين

اسم الطالبة: دعاء محمود عبد الحميد عدوي

الرقم الجامعي: 21811435

المشرف: الدكتورة سلوى عبد الطيف البرغوثي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 23 / 5 / 2022م وأجيزت من أعضاء لجنة المناقشة المكونة من التالية
أسماءهم وتوقيعهم:

| | | | |
|---|----------|-------------------|---------------------|
|  | التوقيع: | مشرفاً ورئيساً : | 1- د. سلوى البرغوثي |
|  | التوقيع: | ممتحناً داخلياً : | 2- د. عمر صليبي |
|  | التوقيع: | ممتحناً خارجياً : | 3- د. مجيد منصور |

القدس - فلسطين

1443 هـ 2022 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

“يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ
وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ”

سورة المجادلة آية 11

إقرار

أقر أنا معدة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع.....


دعاء محمود عبد الحميد عدوي

التاريخ : 23 / 5 / 2022م.

إهداء

أهدي هذا الجهد..

إلى فلسطين الحبيبة قضية الحق،،، إلى أرواح الشهداء... إلى أسرانا
البواسل.

إلى أبي الغالي الذي أفنى عمره من أجل تعليمي ورفعتي...
إلى أمي الغالية التي علّمتني الصبر
إلى إخواني وأخواتي الذين لم يدّخروا جهداً في مساندتي مما ذلّل
الدرب وسهّل الصعاب...

والأهل جميعاً الذين انتظروا هذا اليوم طويلاً... وتطلّعوا إليه...
إلى صديقتي وزميلاتي
إلى كل من له في قلبي مكانة خاصة
إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد.

شكر وعرfan

أحمد الله وحده وأشكره الذي أعانني على إتمام هذا البحث العلمي
المتواضع وأتقدم بالشكر والعرfan إلى مشرفتي الفاضلة الدكتورة سلوى

البرغوثي لما قدمته لي من عون ومساندة ونصح وإرشاد خلال فترة
دراستي في الجامعة.
وأقدم بجزيل الشكر من أعضاء اللجنة على تفضلهما بإثراء هذا
العمل البحثي.
والشكر موصول إلى كل من ساعدنا في إتمام هذا البحث سواء
بالمعلومة أو المساندة
كما وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان لجامعة القدس ممثلة برئيسها
الأستاذ الدكتور عماد أبو كشك وكافة العاملين فيها

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية (ISO 22301) المشاريع
متناهية الصغر في محافظة بيت لحم-فلسطين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج
الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع مالكي المشاريع المتناهية الصغر والعاملين فيها في
محافظة بيت لحم من العام 2022م، ونظرا لعدم توفر إحصائية دقيقة بعدد المشاريع المتناهية الصغر في
محافظة بيت لحم، تم أخذ عينة قصدية تكونت من (100) مفردة، تم توزيع أداة الدراسة عليه "الاستبانة"،
تم استردادها جميعاً بنسبة بلغت (100%)، كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، وكان من أهم

الأساليب الإحصائية المستخدمة، المتوسطات والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى الانحدار الخطي، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن تأثير جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى جودة أداء العاملين بأبعدها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة مرتفعة أيضاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وبدرجة مرتفعة ذات دلالة إحصائية بين جودة أداء العاملين بأبعدها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، كما تبين وجود أثر لجودة أداء العاملين بأبعدها (التطوير المستمر لأداء العاملين، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وفي ضوء النتائج قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة الجودة ومبادئها بين العاملين في المشاريع المتناهية الصغر، وضرورة تحلي العاملين في المشاريع المتناهية الصغر بحسن التعامل والتصرف مع العملاء وأن يتميزوا بالدقة في العمل تقادياً من الوقوع في الأخطاء، و أن يعمل أصحاب ومالكو المشاريع المتناهية الصغر على توفير البيئة الوظيفية الملائمة للعاملين، والتي تعود بالفائدة على المشاريع وتعزز من استمراريته، والعمل على تعزيز أنظمة الحوافر والمكافآت للعاملين، من أجل تشجيعهم على تحسين الأداء، وزيادة قدرة المشاريع المتناهية الصغر في مجالات الاستقطاب والاحتفاظ بالموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: المشاريع متناهية الصغر، جودة، أداء العاملين، الاستمرارية (ISO 22301)، محافظة بيت لحم

Title: Employees' Performance Quality and Its Impact on The Micro-Enterprises Continuity (ISO 22301) in Bethlehem Governorate- Palestine

Prepared by: Duaa Mahmoud Abed Al-hameed Adawai

Supervisor: Dr. Salwa Barghouthi

Abstract

his study aims to identify the quality of workers' performance and its impact on the continuity of (ISO 22301) micro-enterprises in the Bethlehem Governorate - Palestine. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical method. The study

population consists of all micro-enterprises owners and workers in the Bethlehem Governorate from the year 2022 AD. Due to the lack of accurate statistics on the number of micro-enterprises in the Bethlehem Governorate, an intentional sample consisting of (100) individuals was taken and the study tool “the questionnaire was distributed among them. All questionnaires were recovered at a rate of (100%), and all of them were valid for statistical analysis. One of the most important statistical methods used were means and standard deviations in addition to linear regression. The study concluded with several results, the most important of which are: The impact of the quality of the performance of workers in micro-enterprises in the Bethlehem governorate on their continuity from the point of view of the workers in them came out high, and the results indicated that the level of quality of workers’ performance in its dimensions (continuous development of performance, productive efficiency, Service quality) in micro-enterprises in the Bethlehem governorate from the point of view of its employees was also high. The results showed a positive correlation with a high degree of statistical significance between the quality of workers’ performance in its dimensions (continuous development of performance, production efficiency, and quality of service) and the continuity of micro-enterprises in the Bethlehem governorate. It was also found that there is an impact of the quality of the performance of employees in its dimensions (continuous development of the performance of employees, production efficiency, quality of service) in micro-enterprises in the Bethlehem governorate on their continuity from the point of view of the workers themselves. In light of the results, the researcher presented a set of recommendations, the most important of which are: there is a need to pay attention to spreading the culture of quality and its principles among workers in micro-enterprises, and there is a need for workers in micro-enterprises to behave well with clients and to be precise at work in order to avoid making mistakes, and for owners of micro-enterprises to provide a suitable work environment for workers, which benefits projects and enhances their continuity, and work to strengthen incentives and rewards systems for workers, in order to encourage them to improve performance, and increase the ability of micro-enterprises in the areas of attracting and retaining human resources.

Keywords: micro-enterprises, quality, employee performance, continuity (ISO 22301), Bethlehem Governorate

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3.1 أهمية الدراسة

4.1 مبررات الدراسة

5.1 أهداف الدراسة

6.1 فرضيات الدراسة

7.1 حدود الدراسة

8.1 مصطلحات الدراسة

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

مما لا شك فيه أن أغلب اقتصاديات العالم أصبحت تتفق على أن المشاريع المتناهية الصغر، تمثل أحد أهم محاور التنمية الاقتصادية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وذلك لما تقدمه من علاجات لكثير من المشكلات الاقتصادية والتي تواجه الدول، وذلك لما لها من قدرة على تدوير عجلة الانتاج والخدمات في كثير من الكتل الاقتصادية، هذا يدعو إلى اهتمام هذه المشاريع بأداء العاملين فيها، كذلك الاهتمام بالجودة في أداء العاملين بالإضافة إلى جودة خدماتها ومنتجاتها.

لذلك يعد أداء العاملين عصب العمل الإداري في المشاريع المتناهية الصغر، حيث يتم من خلالها متابعة أداء الموظف وتحسين قدراته الوظيفية، حيث ينعكس ذلك على سلوك الأفراد وجماعات العمل؛ لجعل نتائج الأداء متناغمة وأهداف المشاريع المتناهية الصغر، وإعطاء العاملين فيها القدرة على إنجاز المهام والواجبات الموكلة إليهم بأقصى درجات الجودة، الأمر الذي يعكس إيجاباً على المشاريع ونموها وديمومتها (الخراز، 2017).

ولا يختلف اثنان على أن استمرارية الأعمال، أصبحت اليوم من العناصر الأساسية في منظومة الإدارة، لذلك فإن بناء قدرة هذه المشاريع على الاستمرارية يحتاج إلى الدعم والتشجيع من قبل إدارة المشروع، لضمان تسخير الموارد، وتمكين المشاريع المتناهية الصغر من الاستمرار في أداء مهامها وإنتاجيتها، لذلك أصدر المنظمة الدولية للواصفات والمقاييس المواصفة (ISO:22301) والتي تعنى بضمان استمرارية الأعمال في أوقات الأزمات والطوارئ والكوارث (آل نهيان، 2012).

وانطلاقاً من أن فهم وإدراك أهمية المشروعات المتناهية الصغر وأهمية استمرارها في تقديم خدماتها ومنتجاتها ضمن تطلعات ورؤيا العملاء للجودة التي يمكن أن تتمتع بها هذه الخدمات والسلع، جاءت

فكرة الدراسة الحالية والتي تحاول دراسة جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر وتأثيرها على استمراريتها في محافظة بيت لحم، وذلك من وجهة نظر مالكيها والعاملين فيها.

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعتبر المشروعات متناهية الصغر من الوسائل التي تحقق توفير فرص عمل لشريحة واسعة من أفراد المجتمع حيث برزت أهميتها نتيجة مزاياها الاقتصادية والاجتماعية، وبخاصة انخفاض متطلباتها من رأس المال والقيمة المضافة التي تولدها، وملاءمتها لشريحة واسعة من أفراد المجتمع (خضر، 2021).

فالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر في كثير من دول العالم الثالث والمتقدم على حد سواء تمثل عصب الصناعة والمصدر الرئيسي لتوفير فرص العمل والدخل، ويزداد عدد العاملين بها عاماً بعد آخر نتيجة لتوسع أنشطتها وكونها تغذى الصناعات الكبيرة باحتياجاتها، ولديها القدرة على التكيف السريع مع السوق ومتطلباته فهي تتميز بديناميكية عالية، كما أن تلك المشاريع مناسبة لتفعيل دور القوى البشرية في دائرة العمل والإنتاج وذلك لتحقيق معدلات عالية ومستديمة للتنمية تمكن الافراد من زيادة دخولهم ورفع مستوى معيشتهم (الهزني، 2018).

وتعتمد فلسطين حسب تصنيف قطاع المشاريع المعايير الدولية المعترف بها والمستخدمه على نطاق واسع، وهي: حجم العمالة، وقيمة رأس المال وقيمة المبيعات، وذلك حسب تعريف سلطة النقد الفلسطينية لقطاع المنشآت، والذي يعتبر أن المشاريع متناهية الصغر تشغل أقل من (5) عمال، وقيمة رأس مالها لا يتجاوز (5) الاف دولار، ولا تتعدى مبيعاتها السنوية (20) ألف دولار، وتعتبر المشروعات متناهية الصغر الأكثر شيوعاً في فلسطين مقارنة بالصغيرة والمتوسطة، حيث بلغت نسبتها حوالي (96.2%) عام 2018 من مجموع المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (مراد، 2020).

ونظراً لدور تلك المشروعات من المساهمة الفاعلة في توفير فرص العمل، وتكاملها في سلسلة إنتاج السلع والخدمات، كما أنها تتساهم في تحسين دخل الفرد واستثمار طاقاته ومهاراته، وهذا يتطلب أن تتوفر مجموعة من المعايير تساعد هذه المشروعات في البقاء والاستمرار والنمو، ولكي يتحقق ذلك ينبغي أن تهتم هذه المشروعات بمستويات الجودة في المنتجات والخدمات التي تقدمها، وذلك من خلال الاهتمام

بتحقيق الجودة بالاعتماد على أداء العاملين، مع الأخذ بعين الاعتبار المواصفات والمقاييس الدولية والتي وضعت لضمان الحد الأدنى من متطلبات النجاح عند تطبيقها، ولعل ما يمينا في هذه الدراسة المواصفة الدولية الخاصة بنظام إدارة استمرارية الأعمال، وانطلاقاً من أهمية هذه المشروعات وأهمية استمراريته وبقائها فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما تأثير جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها؟ وقد انبثق عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها؟
2. ما أهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريته؟
3. ما مدى تأثير الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته؟
4. ما درجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته؟
5. ما مدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية؟
6. ما مدى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم؟

3.1 أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة الحالية من خلال تناولها لمفهوم الجودة وجودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية العمل في المشاريع متناهية الصغر، حيث إن للمشاريع متناهية الصغر دوراً مهماً في تحقيق النمو الاقتصادي وتحقيق مستويات من الدخل لأصحابها، كما أن هذه المشاريع تساهم في التخفيف من البطالة

من خلال فتح فرص عمل للكثير من الأفراد، ويمكن النظر إلى أهمية هذه الدراسة من اتجاهين الأول نظري والثاني تطبيقي.

أولاً: الأهمية النظرية

تأتي الأهمية النظرية لهذه الدراسة من إبراز الدور المهم الذي يؤديه العاملين في المشاريع المتناهية الصغر، ودورهم في تحقيق الجودة في الخدمة أو المنتج الذي تقدمه تلك المشروعات، الأمر الذي ينعكس عليها وعلى استمراريته وبقائها، في ظل وجود تحديات كبيرة توجه تلك المشروعات سواء كانت هذه التحديات داخلية تتمثل في أداء العاملين وجودة أدائها والخدمات والمنتجات التي تقدمها، أو تحديات خارجية ضمن بيئة تنافسية، تحتم على هذه المشروعات اتباع منهج علمي واضح يساعدها على البقاء والاستمرار ولعل المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال تمثل الحد الأدنى من الأدوات التي تساعد هذه المشروعات على البقاء، كذلك تأتي أهمية هذه الدراسة في إثراء المكتبة العلمية بأبحاث جديدة ونوعية في المجالات الإدارية عامة، وإدارة استمرارية المشروعات متناهية الصغر على وجه الخصوص، كما أن هذه الدراسة تعمل على تقديم المعلومات للباحثين وطلبة الدراسات العليا والمهتمين في هذا المجال، هذا وترى الباحثة أن هذه الدراسة هي الأولى فلسطينياً على حد علمها فلم يسبق أن تناول أحد موضوعها وبالأخص على المشروعات المتناهية الصغر، ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في إقناع إدارات المشروعات متناهية الصغر بضرورة استخدام منهج علمي واضح يساعدها على البقاء والاستمرار في تقديم خدماتها ومنتجاتها ضمن الحد الأدنى من معايير الجودة والذي يساهم في تقديم منتجات وخدمات تلبي رغبات وتطلعات الزبائن.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تأتي الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تزويد المسؤولين والقائمين على المشروعات متناهية الصغر على وضع الاستراتيجيات الإدارية والتي تساعدهم في تحقيق أهدافها، وذلك وفقاً للطرق العلمية والمنهجية في تحقيق الجودة وضمان استمرارية الأعمال بالاستناد إلى المواصفة الدولية لنظام استمرارية الأعمال وقياس أدائها، كما أن الدراسة الحالية تكشف عن أهمية العاملين في مساعدة هذه المشروعات على البقاء

والاستمرار في العطاء وتقديم الخدمات والمنتجات ضمن الجودة المطلوبة عند تبينها لنظام استمرارية الأعمال ومعاييرها بالاستناد إلى المواصفة الدولية (ISO: 22301:2012).

4.1 مبررات الدراسة

بالاعتماد على ما وردة في مشكلة الدراسة حول المشروعات المتناهية الصغر ودورها في الاقتصادي المحلي، حيث أن هذه المشروعات تمثل نسبة عالية من المنشآت الاقتصادية الحيوية التي تقوم يقوم عليها الاقتصادي المحلي للدولة، كمان تأتي هذه الدراسة انطلاقاً من المبررات التالية:

1. ضعف الاهتمام بقطاع المشاريع متناهية الصغر في فلسطين عامة وفي محافظة بيت لحم خاصة، حيث إن لهذا القطاع أهمية كبيرة في توفير فرص عمل للكثير من شرائح المجتمع.
2. مساعدة مالكي المشاريع المتناهية الصغر على اتخاذ القرارات المناسبة والتي تساعدهم في تحقيق الاستمرارية للمشاريع في ظل الظروف البيئية المحيطة بهم.
3. دراسة أهمية استمرارية للمشاريع المتناهية الصغر لما لها من أهمية في بنمو الاقتصادي المحلي.
4. قلة الدراسات التي تناولت موضوع الجودة بشكل عام وجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في فلسطين حسب علم الباحثة.

5.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسعى الباحثة إليها انطلاقاً من الهدف الرئيسي والتي يتمثل في الكشف عن تأثير جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها، وقد تفرع عنه الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها.
2. الكشف عن أهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريته.

3. معرفة مدى تأثير الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته.
4. معرفة مدى تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته.
5. استكشاف العلاقة بين جودة أداء العاملين بأبعدها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم.

6.1 فرضيات الدراسة

تأتي هذه الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة أداء العاملين من حيث (التطوير المستمر، والكفاءة والإنتاجية، وجودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم. وقد انبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

7.1 حدود الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر.
- الحدود البشرية: جميع مالكي المشاريع المتناهية الصغر والعاملين فيها.
- الحدود المكانية: المشاريع المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم من العام 2022م.
- الحدود الزمنية: الفصل الثاني للعام الأكاديمي (2021-2022) .

8.1 مصطلحات الدراسة

تبحث هذه الدراسة في موضوع جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تخدم هذه الدراسة، وقد تبنت الباحثة في هذه الدراسة التعريفات الآتية كما وردت في مصادرها:

الجودة: مجموعة الصفات والخصائص التي تؤثر على مقدرة سلعة أو خدمة على تلبية حاجة معينة (بياض ومخولفي، 2017).

جودة الأداء: هو إنجاز الأهداف التنظيمية المحددة باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية (الحاج يحي، 2018).

أداء العاملين: مؤشر سلوكي عام يدل على مدى قيام العاملين بالواجبات والمهام الموكلة إليهم وفقاً لمقاييس كمية ونوعية محددة (بلكير وطويل، 2021).

الاستمرارية: هي مقدرة المشروع على الاستمرار منذ إنشائه ومزاولته للنشاط الاقتصادي الذي يعود على أصحابه بالفوائد (حمودة، 2018).

المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال (ISO:22301): مجموعة المتطلبات الخاصة بإدارة استمرارية الأعمال، تستخدم لضمان استمرار العمليات والقدرة على مواصلة العمل عند وقوع أي حادث وتسليم السلع والخدمات في الوقت المحدد (آل فيحان وعبد الباقي، 2016).

المشاريع متناهية الصغر: هي شركات عائلية توظف شخصاً أو شخصين، وتهتم في المقام الأول بكسب لقمة العيش لإعالة أنفسهم وأسرهم (<https://en.wikipedia.org/wiki/Micro-enterprise>).

محافظة بيت لحم: تقع مدينة محافظة بيت لحم بين مدينتي الخليل والقدس عند التقاء دائرة عرض 31.42° شمالاً وخط طول 35.12 شرقاً، وتمتد على هضبتين يصل أعلاهما إلى 750م فوق مستوى سطح البحر، وهي جزء من الجبال والهضاب الوسطى في فلسطين التي تنتشر موازية لغور الأردن والبحر الميت (https://info.wafa.ps/ar_page.aspx?id=3299).

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

تلعب المشاريع متناهية الصغر دوراً مهماً في دعم النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية، وقد شهدت الدول المتقدمة والنامية كذلك تطوراً ملحوظاً بحلول عقد السبعينات من القرن الماضي، نتيجة عدد من التحولات العالمية البارزة والتي كان من شأنها إحداث تغييرات في هيكل إنتاج السلع والخدمات باتجاه المزيد من الاعتماد على مدخلات الإنتاج التي توفرها هذه المشروعات، وهو ما عزز من دورها الاقتصادي (العامري والهرش، 2021).

وفي عصرنا الحالي تواجه المشروعات متناهية الصغر وعلى اختلاف أشكالها طوفانا من التحديات التي أفرزتها مجموعة من المتغيرات العالمية والإقليمية والمحلية، والتي تجاوزت قدرات هذه المشروعات على التكيف مع الواقع وجعلتها عاجزة عن مواصلة الأداء، هذا الأمر أدى إلى محاولة التفكير بتطوير أساليب إدارية تعتمد على المشروعات متناهية الصغر لتأخذ بالمستحدث منها، ومع الاستعمال ثبتت فاعليتها في الارتقاء بأدائها (عبد الحق وفاروق، 2021).

لذلك نجد أن المشروعات المتناهية الصغر تسعى للارتقاء بمستوى أدائها حتى تصل إلى درجة التفوق الذي يعد مثلاً يتوق إليه كل من مقدمي الخدمة والمستفيدين منها على حد سواء، حيث تقوم هذه المشروعات باستخدام العديد من الاستراتيجيات من أجل تحسين أدائها، ومن أبرز هذه الاستراتيجيات الجودة بوصفها استراتيجية مهمة تساعد المشروع على توفير الخدمات والسلع التي تشبع الرغبات الكاملة للعملاء سواء داخل المشروع أو خارجه، وذلك عن طريق تلبية متطلباتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة،

لذا تعد الجودة وجودة الأداء من أهم القضايا الإدارية في أي مشروع يسعى لرفع مستوى أدائه ويحافظ على استمراريته وبقائه (شاكوت، 2015).

ففي ظل اتساع الأعمال والنمو المتسارع الذي تشهده قطاعات الأعمال والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا والاتصالات وتداخل عمل المنظمات وزيادة اعتمادها على بعضها البعض، ظهرت بعض التحديات والمخاطر الجديدة التي تهدد استمرارية الأعمال في القطاعات المختلفة، فانهيار منظمة في دولة معينة تكون له تداعيات على المنظمات والأفراد في مناطق متعددة من العالم، لذلك أصدرت منظمة المقاييس الدولية المواصفة الدولية (ISO 22301) عام (2012) بعنوان نظم إدارة استمرارية الأعمال ويمكن تطبيق متطلباتها على مدى واسع من الأنشطة، والعمل بهذه المواصفات في المنظمات وتطبيق بنودها يساعد إدارتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ومن هنا تظهر الحاجة إلى وجود منهجية لبناء نظام إداري لاستمرارية الأعمال يوفر الحماية والاستعداد والتأهب لأي ظروف طارئة تتعرض لها المنظمة، وهذا ما توفره المواصفات الدولية (ISO 22301:2012) التي تختص بقدرة المنظمة على الإدارة الشاملة التي تحدد التهديدات والآثار المحتملة للعمليات التجارية للمنظمة التي توفر إطارا لتحقيق النجاح الاستراتيجي لها (خليل وحمود، 2019).

ويعد أداء العاملين عصب التطوير الإداري حيث يتم من خلاله متابعة أداء الموظف وتحسين قدراته الوظيفية ويعبر أداء العاملين أيضا عن السلوكيات التي يقوم بها الموظف في أداء عمله، والسمات الشخصية والمهارات التي يمتلكها للقيام بعمله وقدرته على التكيف مع الظروف، والتزامه باللوائح والقوانين المعمول بها (العالول، 2019).

2.2 المبحث الأول: الجودة وجودة أداء العاملين

1.2.2 الجودة:

تتعدد التعريفات التي تناولت مفهوم الجودة، حيث تعرفها الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة والمنظمة الأوروبية لمراقبة الجودة، بأنها المجموع الكلي للخصائص والمزايا التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية الاحتياجات المتوخاه منها (محمد، 2020).

أصبحت جودة الأداء اليوم تشكل سلاحاً تنافسياً هاماً لا يمكن لأي شركة أو مؤسسة معاصرة أن تواجه التحديات التي يفرضها تيار العولمة دون أن تتسلح به، وسواء أكانت تلك المؤسسة شركة إنتاجية أم مؤسسة خدماتية أم حتى منظمة غير ربحية، فإنه يتحتم عليها الاهتمام بموضوع جودة الأداء بأن تضعه في سلم أولوياتها، كي تتمكن من الصمود في وجه المنافسة العالمية التي تزداد يوماً بعد يوم، بفعل حرية التجارة العالمية، وتنامي قوة الشركات متعددة الجنسيات (عبد الهادي، 2017).

وتشير إدارة الجودة إلى نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء، من خلال التحسين المستمر للمؤسسة ومن الفاعلية، ومشاركة الجميع لصالح الشركة والتطوير الذاتي لموظفيها، وتحسين نوعية الحياة في المجتمع، كما وتشير إدارة الجودة إلى نظام يقوم بإدارة تقنية تستخدم لإبلاغ الموظفين بما هو مطلوب لإنتاج الجودة المرغوبة من المنتجات والخدمات وللتأثير على إجراءات الموظف لكمال المهام وفقاً لمواصفات الجودة (الحياصات، 2021).

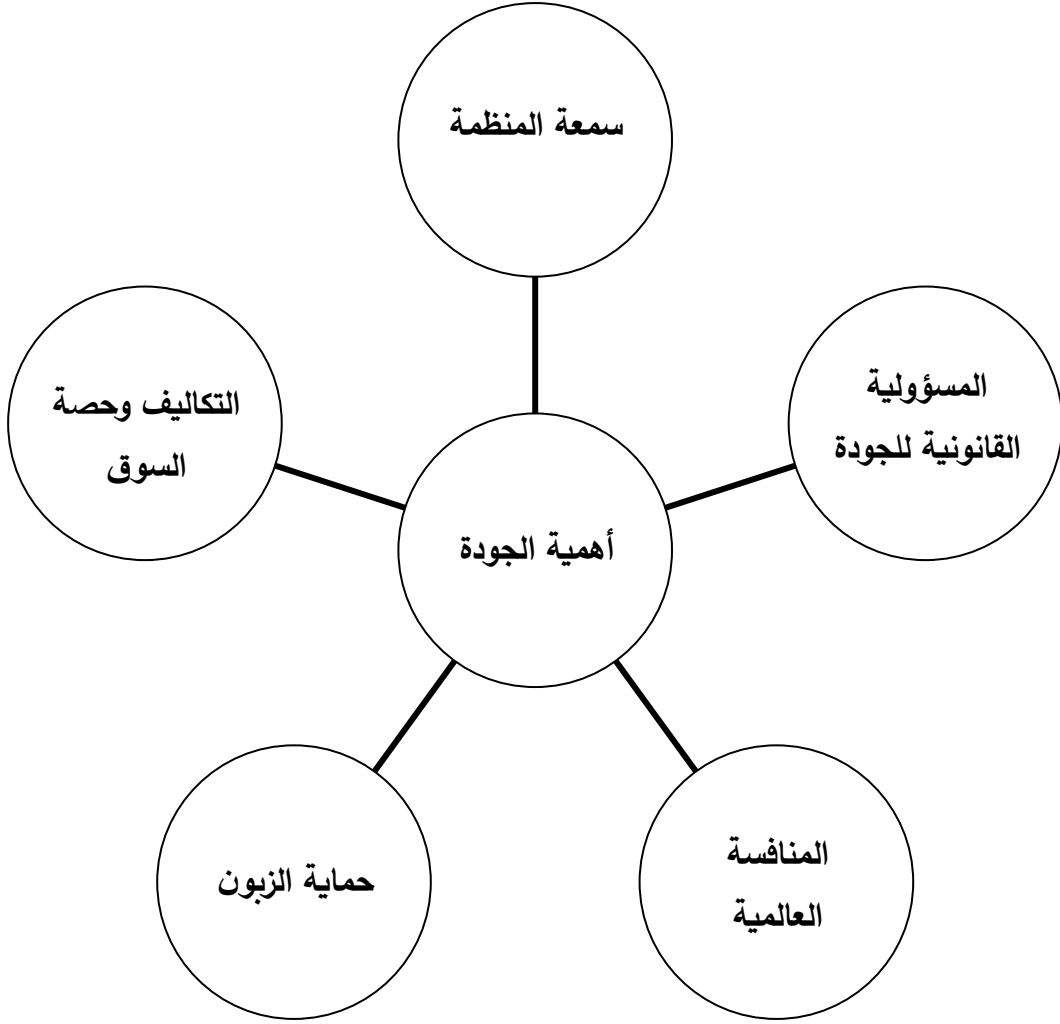
كما ويشير مفهوم جودة الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وإنجاز ما يسند إليه من مهمات بكفاية وفعالية ويعتبر أحد المؤشرات الدالة على كفاءة العاملين وبلوغهم مستوى الإنجاز المطلوب. فجوده الأداء تعتمد بصورة أساسية على توفر أفراد ذوي كفاية قادرين على إنفاذ مهام الوظيفة بدرجة جودة عالية. ويعبر عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وادراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (سليمان، 2021).

2.2.2 أهمية الجودة:

لا شك أن تحقيق جودة الأداء هو حلم يراود جميع المنظمات، بصرف النظر عما إذا كانت تنتمي إلى القطاع الخاص أم العام، وللجودة أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي (بودرسة، 2013):

1. **سمعة المنظمة:** تستمد المنظمة أو المشروع شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات الزبائن.
2. **المسؤولية القانونية للجودة:** تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقدم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها، لذا فإن كل منظمة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانونياً عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات، وترى الباحثة ان هذا الجانب لا يطبق في فلسطين، لذلك يجب التوجه إلى توعية أصحاب المشاريع متناهية الصغر اتجاه المسؤولية القانونية للجودة.
3. **المنافسة العالمية:** إن التغييرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات والعولمة تكتسب الجودة أهمية متميزة، إذ تسعى كل منظمة والمجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام، والحصول على موطئ قدم في السوق العالمية.
4. **حماية الزبون:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري وتعزز الثقة في منتجات المنظمة.
5. **التكاليف وحصّة السوق:** من شأن تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها لتجنب كلفة إضافية، إضافة إلى الاستفادة القصوى من زمن المكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المنظمة.

والشكل التالي يوضح أهمية الجودة:

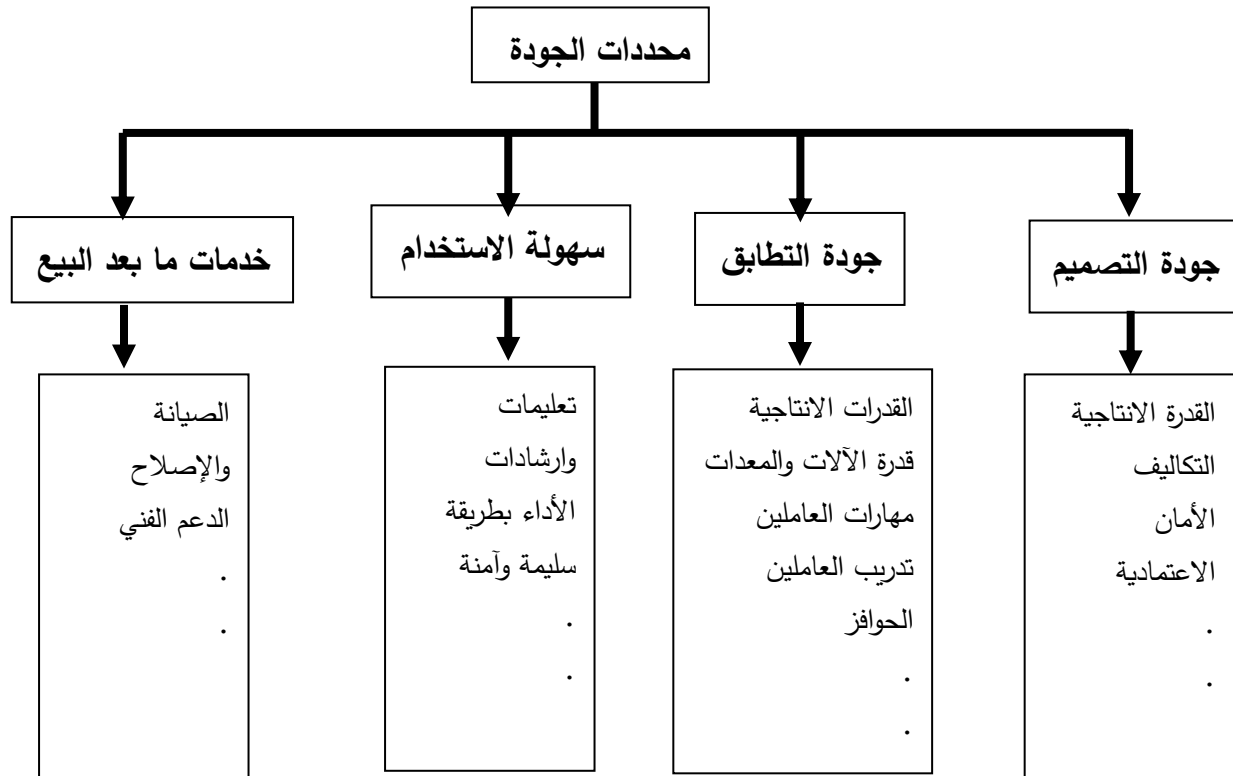


الشكل رقم 1.2: أهمية الجودة، من إعداد الباحثة

3.2.2 محددات الجودة:

هناك أربعة محددات أساسية للجودة، تساعد المنتجات أو الخدمات على تحقّق الغرض المقصود منها بنجاح وهي (يوسف، 2019؛ عبد الله، 2017):

1. **جودة التصميم:** وتشير إلى غرض المصمم في تضمين بعض الخصائص أو عدم تضمينها في المنتج أو الخدمة، إن قرار التصميم يجب أن يأخذ في الاعتبار متطلبات المستهلك بالإضافة إلى القدرات الإنتاجية واعتبارات التكاليف والأمان والاعتمادية عند التقييم للسلع والخدمات.
2. **جودة التطابق:** وتشير إلى درجة تطابق المنتج أو الخدمة مع الغرض من تصميمها، وتتأثر درجة التطابق بمجموعة من العوامل مثل: القدرات الإنتاجية للتسهيلات الإنتاجية المستخدمة، قدرة الآلات والمعدات، مهارات العاملين، تدريب العاملين، الحوافز، الربط بين عملية التصميم وعملية الإنتاج، ومتابعة تقييم المطابقة، واتخاذ الإجراء التصحيحي كلما كان ذلك ضرورياً.
3. **سهولة الاستخدام:** تؤدي سهولة الاستخدام وتوافر التعليمات والإرشادات اللازمة للعمل عن كيفية استخدام المنتج له إلى زيادة قدرة المنتجات على الأداء بطريقة سليمة وآمنة وفقاً لما هو مصمم له.
4. **خدمات ما بعد البيع:** تؤدي مثل هذه الخدمات (الصيانة والإصلاح) إلى المحافظة على أداء المنتج أو الخدمة كما هو متوقع.



الشكل رقم 2.2: محددات الجودة، من إعداد الباحثة

وترى الباحثة أيضاً أنه من محددات الجودة اليوم استخدام التكنولوجيا والتي من الممكن أن تحقق الجودة بأفضل درجة ممكنة، كما أنه على المنتج أو الخدمة أن يتميز بمجموعة من الخصائص التي تحقق له الأمان، كما أن لقدرة المنتج على تحقيق أداء مرضي تحت ظروف التشغيل العادية ولمدة معينة من الزمن يمكن أن يكون ضمن محددات جودة الأداء، بالإضافة إلى العمل التشغيلي المتوقع ومدة بقاء المنتج أو الخدمة صالحة.

4.2.2 الأداء :

عادة ما يتم النظر إلى أداء الموظف من حيث النتائج. ومع ذلك، يمكن أيضاً النظر إليه من حيث السلوك، حيث يُقاس أداء الموظف وفقاً لمعايير الأداء التي وضعتها المنظمة، هناك عدد من التدابير التي يمكن أخذها في الاعتبار عند قياس الأداء على سبيل المثال استخدام معايير الإنتاجية والكفاءة والفعالية والجودة والربحية (Nassazi, 2013).

ويعرف الأداء بأنه مجموعة من الأنشطة والمهام والمسؤوليات المختلفة التي يؤديها الفرد داخل المؤسسة، وذلك وفق خطة معينة، ونظام واضح من أجل تحقيق أهداف المنظمة من ناحية الجودة النوعية (عبد الله، 2017).

كما يمكن تعريف الأداء بأنه الأنشطة التي يقوم بها الفرد، وتساعد في عملية التحويل باستخدام موارد المنظمة وتوزيع منتجاتها، أو تقديم تخطيط عام لها من حيث الاستخدام والإشراف والتي تساعد المنظمة على تحقيق الفاعلية والكفاءة (الخفيفي والخفيفي، 2021).

ويمكن تعريف أداء العاملين بأنه المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتيان وجودة الخدمة لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة فضلاً عن الإتيان على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للخدمات والأهداف والتوقعات (موسى والعيد، 2021).

وهناك من يحصر الأداء في أحد بعديه بجعله مرادفاً للكفاءة أو الفعالية، فمنهم من يرى أن مفهوم الإنتاجية (الفعالية) يتساوى مع مفهوم الأداء الشامل، وعلى هذا الأساس قد عرف على أنه علاقة بين

الموارد المخصصة والنتائج المحققة، وعلى عكس الذين ركزوا على الفعالية فقد ذهب آخرون إلى التركيز على الكفاءة حيث عرفَ على أنه الأهداف أو المخرجات التي يسعى النظام إلى تحقيقها أو النتائج المتحصل عليها (الريح وآخرون، 2019).

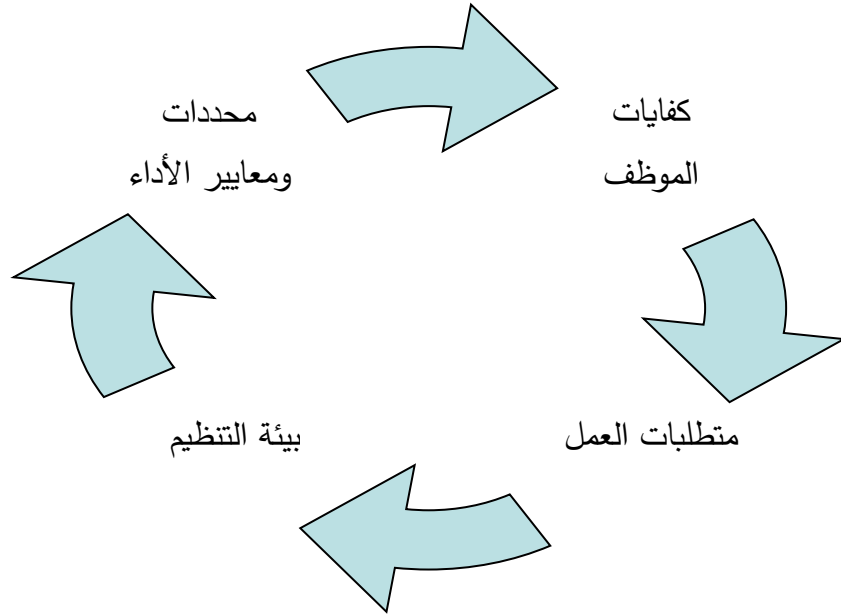
كما يعرف أداء العاملين على أنه يمثل مخرجات أو كمية إنتاج العامل الواحد مقدرة بوحدة زمنية محددة، وهو يمثل مدى قدرة العامل من عدمه في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله وإنتاجه مهما كانت طبيعة هذا العمل، حيث يعتبر من أهم خصائص هذا التعريف أنه لا يقتصر استخدامه على عمل خاص دون عمل آخر، وسبب ذلك إن أي عمل مهما كان محتواه، إلا أن له أهدافاً معينة حتى إن اختلفت أبعاده من عمل إلى آخر، ويُمكن إخضاع هذا التعريف للقياس وذلك من خلال مقارنة الأداء الواقعي الفعلي لكل هدف من هذه الأهداف المُخطط لها من خلال العمل بالمعيار المحدد له (الحبيب والسلطان، 2021).

5.2.2 عناصر الأداء :

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعّال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين. ومن هذه المساهمات:

1. **كفايات الموظف:** وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.
2. **متطلبات العمل (الوظيفية):** وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.
3. **بيئة التنظيم:** وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعّال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

4. محددات ومعايير الأداء الوظيفي : يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها (بحر والعجلة، 2010).



الشكل 3.2: عناصر الأداء، من إعداد الباحثة

6.2.2 أهمية الأداء :

يحظى موضوع الأداء باهتمام متزايد في كل المجتمعات المتقدمة والنامية على السواء، فالجميع يعمل على تحسين الأداء ورفع معدلاته لدرجة أنه أصبح معياراً ومؤثراً لأي تقدم في مختلف المجالات ، كما يحظى الأداء على اهتمام بالغ من جميع المستويات ابتداء من مستوى الفرد العامل أيا كان موقعه داخل المؤسسة وبعدها إلى المستوى العام للمحيط الخارجي للمؤسسة وصولاً إلى الدولة، وذلك لأن أداء الدولة ما هو إلا تعبير عن أداء المؤسسات العاملة بها، وفيما يلي نستعرض أهمية الأداء بالنسبة للعاملين والمنظمة (بوقطف، 2014):

1- بالنسبة للعاملين: يعد أداء الفرد على مختلف المستويات والتنظيمات انعكاساً لأداء المنظمة التي يتبعها، كما أن العاملين ودرجة أدائهم الجيدة هو تعبير عن درجة فاعلية المنظمة التي يعملون بها، حيث إن اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس إيجابياً عليه وعلى المنظمة.

2- بالنسبة للمنظمة يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مسؤول، حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المنظمة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها . لذلك نجد أن جميع المسؤولين عن التنظيمات المختلفة يهتمون اهتماماً كبيراً بأداء العاملين في هذه التنظيمات، ذلك لأن الأداء لا يعد انعكاساً لقدرات كل فرد ودافعيته فحسب، وإنما هو انعكاس لأداء هذه التنظيمات ودرجة فاعليتها أيضاً.

7.2.2 محددات الأداء:

تعتبر محددات الأداء من المواضيع التي جذبت انتباه الكثير من الباحثين، وذلك لمعرفة العوامل التي تحدد مستوى الأداء الفردي وهي (الرواحنة، 2013):

1. الدافعية الفردية: حيث يجب أن يتوفر الدافع لكل فرد على العمل، وقد يكون الدافع قوياً أو ضعيفاً.
2. مناخ أو بيئة العمل: يجب تهيئة بيئة ومناخ العمل على كافة المستويات (التنظيم، الإدارة، والقسم) لتكون محفزة للفرد في أدائه لعمله.
3. القدرة على أداء عمل معين: فالفرد يجب أن تتوفر لديه القدرة على أداء العمل المحدد له.

8.2.2 قياس الأداء:

يمكن قياس أداء العاملين من خلال التالي (عبيد وربايعة، 2015):

1. كمية الجهد المبذول : مقدار الطاقة الجسمانية او العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة، بالإضافة الى السرعة في أداء العمل.

2. نوعية الجهد المبذول: وتعني مستوى الجودة في انجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد لمواصفات نوعية معينة.

3. نمط الأداء: هي الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل.

4. معدلات الأداء: بأن يقوم المقيم بزيادة إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة، والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد.

9.2.2 تقييم الأداء:

تقييم الأداء هو أداة إدارية تستخدم لتقدير جهود وسلوك الموظف الوظيفي (كميا ونوعيا) خلال مدة محددة سابقة، لتقييم دوره في تحقيق المنظمة لأهدافها خلال فترة التقييم، فبعد أن يكون القرار اتخذ وتم إبلاغه لجميع العاملين ذوي العلاقة في التنظيم، فإنه من الضروري متابعة الأمور للتعرف على حسن سير العمل، فهذا الأسلوب الرقابي الذي يستخدم في مقارنة أداء الفرد بالنتائج المتوقعة يطلق عليه اصطلاح "تقييم الأداء". ويهدف إلى توفير التغذية الراجعة في إعلام العاملين بمستوى أدائهم من ناحية ثم توفير المعلومات التي تستخدمها الإدارة في قراراتها المستقبلية والتي تتعلق بالنقل والترقي وتعريف العاملين بنظرة المؤسسة تجاه عملهم (تلالوة، وآخرون، 2015).

10.2.2 أهمية تقييم الأداء:

لم يعد تقييم الأداء هدفا بحد ذاته، وإنما غدا وسيلة تهدف في نهاية المطاف إلى تحفيز الأفراد، ومساعدتهم على تحسين سلوكهم بصورة طبيعية، ودفعهم على تطوير أدائهم، ومن ثم رفع الكفاءة الإنتاجية في المنظمة بشكل عام، ومن فوائد تقييم الأداء (العمرى، 2009):

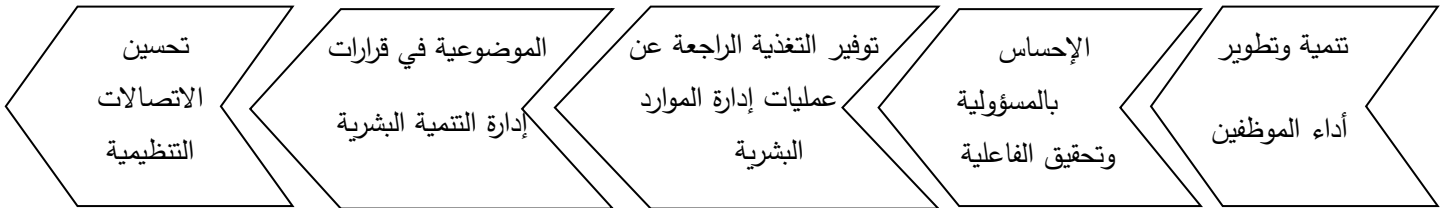
1. تنمية وتطوير أداء الموظفين: يوفر تقييم الأداء الوظيفي أداة مناسبة للتغذية العكسية للموظفين تمكنهم من معرفة مدى تحسن أدائهم لأعمالهم، والإلمام بجوانب القوة والضعف فيها.
2. زيادة الإحساس بالمسؤولية وتحقيق الفاعلية التنظيمية: إن إدراك الموظف أن أداءه يخضع للتقييم، وأن نتائج التقييم سيكون لها تأثير مباشر عليه، يدفعه إلى بذل الجهد اللازم لأداء العمل على الوجه

الصحيح، وإلى تحسين مستوى أدائه، كما أن ذلك يعزز من شعور الرؤساء بالإحساس بالمسؤولية بمتابعة أداء موظفيهم، والإحاطة بانتظام سير العمل بوجه عام، والعمل الجاد على معالجة مشكلات الأداء.

3. توفير التغذية الراجعة عن عمليات إدارة الموارد البشرية: على أن تقييم الأداء الوظيفي يعد أداة مهمة لتحديد مدى فاعلية المنظمة بشكل عام، فانه يوفر آلية مناسبة لتغذية مرتدة للكشف عن القصور في السياسات والأنشطة المختلفة لإدارة الموارد البشرية، مثل: الخلل في مجال الاختيار الوظيفي، أو عدم دقة المعلومات المستخدمة في تحليل الأداء، أو تخطيط القوى العاملة، أو برامج التدريب، أو تصميم الوظائف.

4. تحسين الاتصالات التنظيمية: يوفر تقييم الأداء الوظيفي، وما يتيح من تغذية راجعة عن أداء العاملين، وسيلة لتحسين الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين، فمن خلاله يشعر الموظفون باهتمام الرؤساء بأدائهم، وتقديم المشورة لهم للتغلب على مواطن الضعف في ذلك الأداء والارتقاء به، كما تقيد الرؤساء في تقييم مرؤوسيهـم بعوامل موضوعية لها علاقة بالعمل، تجعل الموظفين يشعرون بالعدل والإنصاف في المعاملة.

5. الموضوعية في قرارات إدارة التنمية البشرية: يوفر تقييم الأداء الوظيفي البيانات التي يمكن على أساسها اتخاذ قرارات موضوعية فيما يرتبط بشؤون الموظفين، فهو يسهم في بناء مبادئ الجدارة بناء على معايير محددة وموضوعية في هذا المجال، ففي ظل غياب مثل هذه المعلومات فإن قرارات الأفراد تتخذ انطلاقاً من اجتهادات وانطباعات شخصية، أو أهواء شخصية، الأمر الذي يكون له أثر سلبي على الأداء والرضا الفردي، والإنتاجية الكلية للمنظمات.



الشكل 3.2: أهمية تقييم الأداء، من إعداد الباحثة

11.2.2 جودة أداء العاملين:

اهتم الباحثون في علم الإدارة بأداء العاملين خاصة بعد زيادة سعي المنظمات وراء تحقيق المزايا التنافسية من خلال التأكيد على النشاطات والمخرجات المرتبطة بأداء العاملين، إضافة إلى أنه يعد أحد أهم المؤشرات التي يتبين من خلالها مدى كفاءة العاملين وفعاليتهم في بلوغ الأهداف المحددة في ضوء الإمكانيات المتوفرة. مما دفع المنظمات إلى السعي وراء تحسين أداء العاملين للقدرة على النجاح والديمومة في بيئة الأعمال الديناميكية (أبو جمعة والمغربي، 2021).

ويمكن تعريف جودة أداء العاملين بأنها الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ضمن معايير ومؤشرات يتم من خلالها قياس الأداء وتنظيم العمل بضبط العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة (بن البار ولعمار، 2021).

12.2.2 معايير أداء العاملين:

تعتبر معايير أداء العاملين مهمة من خلال التعرف على الطرق المناسبة للوصول إلى أفضل مستوى من الأداء، وفي نفس الوقت التعرف على أوجه القصور التي تشوه الأداء، ويمكن حصر أهم معايير أداء العاملين بما يلي:

1. **الجودة:** ترتبط بجميع نشاطات المنظمة، حيث تعبر عن مستوى أداء العمل، والجودة تحمل معاني كثيرة ومتعددة فهي ذات معنى واقعي ومعنى حسي، فالمعنى الواقعي يعني التزام المنظمات باستخدام مؤشرات حقيقية كمعدات الإنتاج، نسبة الفاقد، ومن ثم استخدام معايير والتزام المنظمات بالموصفات والمقاييس المتعارف عليها، أما المعنى الحسي للجودة فإنه يركز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة والمستفيد منها، بمعنى اقتناعهم ورضاهم عن الخدمات التي يتم تقديمها وهل نجح العاملون في تقديم هذه الخدمات بمستوى جودة يناسب توقعاتهم ويلبي احتياجاتهم.
2. **الكمية:** القصد بالكمية حجم العمل المنجز، وهذا يجب ألا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد، وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع

لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات (الخفيفي والخفيفي، 2021).

3. **الوقت:** ويمثل أحد أهم موارد المؤسسة، وما يميزه أنه غير متجدد وغير قابل للتعويض، مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال.
4. **الإجراءات:** وهي خطوات أداء العامل الضرورية للنشاط أو المهمة لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف (عبد الله، 2017).

13.2.2 العوامل المؤثرة على أداء العاملين:

هناك عوامل يجب أن يأخذها المسؤولون في المنظمة في اعتبارهم عند تقييم أداء العاملين وهي (محمد، 2020):

1. **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة كالتخطيط ووضع القرارات، يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين في المستويات الدنيا والتي تؤدي إلى الشعور بضعف المسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى العاملين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوبة وإنجازها أو في حل المشاكل التي يواجهونها أثناء أدائهم للمهام والأعمال.
2. **مشكلات الرضا الوظيفي:** الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى أداء العاملين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، ويتأثر الرضا الوظيفي بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف مثل العوامل الاجتماعية كالعمر، والمؤهل العلمي، والعوامل التنظيمية كالواجبات ونظام الترقيات.
3. **التسيب الإداري:** يعني التسيب الإداري في المنظمة ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل تكون مؤثره بشكل سلبي على أداء العاملين الآخرين، وقد ينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

4. تأثير القائد على أداء العاملين: يؤثر القائد على أداء المرؤوسين من خلال ما يوفره من ظروف وإمكانيات وموارد لازمه للأداء، وذلك من خلال إعطاء المرؤوسين العمل الذي يتناسب وقدراتهم ومهاراتهم وتوفير الموارد والمدخلات المعاونة اللازمة للأداء من الآخرين لإنجاز الأعمال.

ويضيف أبو جليدة (2018) العوامل التالية والتي تؤثر في مستويات أداء الفرد وهي:

1. المعرفة بمتطلبات العمل والخبرات التي يمتلكها الفرد تجاهه.
2. الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهامه.
3. الخصائص الشخصية التي يمتلكها الفرد كالجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، والالتزام بإنجاز المهام في مواعيد محددة.
4. نوعية العمل المكلف به ومدى انسجامه مع قدراته وامكانياته.
5. إدراك الفرد لأبعاد الدور والمهام الموكلة إليه، ومدى اعتقاده بأهميتها في إنجاز العمل.

14.2.2 عناصر تحسين أداء العاملين:

تقوم فكرة تحسين الأداء على أساس علاج القصور والانحراف في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف والتي قد تعود إلى أي من عناصر أداء العاملين التالية (أبو جمعة والمغربي، 2021):

1. المعرفة بمتطلبات العمل: وتتمثل بكل ما يتعلق بالعمل من حيث المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن العمل وكل المجالات المتربطة بها.
2. نوعية العمل: ما يدركه العاملون عن أعمالهم التي يقومون بها وما يملكونه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على تنفيذ الاعمال المناطة بهم دون الوقوع في الاخطاء.
3. كمية العمل المنجز: مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.
4. المثابرة والثوق: الجدية، التفاني في العمل، قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل والإنجاز في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف إلى الإشراف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
5. تجمع العمال في فئات بناء على التماثل في واجباتهم ومسؤولياتهم لمساعدة المشرفين على توزيع العمل على نحو منظم فضلا عن مساعدة العاملين على معرفة واجبات ومسؤوليات وظائفهم ثم معرفة المطلوب منهم أدائه.

3.2 المبحث الثاني: استمرارية المشاريع المتناهية الصغر:

1.3.2 المشاريع المتناهية الصغر والاستمرارية:

ليس هناك اتفاق حول تعريف محدد للمشروع متناهي الصغر؛ وذلك لاختلاف طبيعة النظام الاقتصادي من دولة إلى أخرى، وربما يعود غياب التعريف إلى تنوع هذه المشروعات وتباينها، واختلاف قطاعاتها أو لغياب الإحصاءات، والبيانات الموثوق بها عن أنواع هذه المشروعات، وتكلفتها، وحاجة كل مجتمع أو شريحة من شرائحه لكل نوع منها، وعليه فيمكن تعريف المشروع متناهي الصغر بأنه ذلك المشروع الذي يستخدم عدداً محدوداً من العمال لا يزيد عن خمسة، ويحتاج إلى رأس مال بسيط ويقوم بإنتاج منتجات، أو تقديم خدمات، أو المتاجرة بالسلع لتحسين الوضع المعيشي للفرد أو للأسرة (شطناوي وبخضر، 2021).

إن المشروعات متناهية الصغر هي مشاريع أعمال صغيرة الحجم في القطاع غير الرسمي. وعادة ما توظف هذه المشاريع أقل من 5 أفراد وقد يكون مركزها خارج البيت. وتكون المشروعات متناهية الصغر مصدر الدخل الوحيد للأسرة في غالب الأحيان وقد تكون مصدراً آخر من مصادر دخله. ومن الأمثلة على هذه المشروعات متناهية الصغر أكشاك البيع الجزئي، مشاغل الخياطة، مشاغل الخشب ومواقع البيع في الأسواق بالإضافة إلى تربية الطيور والدواجن (أبو كميل، 2014).

وتعرف إدارة استمرارية الأعمال بأنها العملية الإدارية الشاملة والمتكاملة والتي تحد من التأثيرات والمخاطر المحتملة التي تهدد المنظمة، وتعمل على توفيرها في إطار عمل لبناء المرونة وقدرات الاستجابة الفعالة للحوادث والتي تحمي الفوائد التي تعود على جميع أصحاب المصالح، وتحمي سمعة وشهرة المنظمة وعلامتها التجارية وأنشطة خلق القيمة (كامل وغزالي، 2016).

كما تعد استمرارية الأعمال بأنها "عملية الإدارة التي تحدد المخاطر والتحديات ونقاط الضعف التي يمكن أن تؤثر على العمليات المستمرة للكيان وتوفر إطاراً لبناء المرونة التنظيمية والقدرة على الاستجابة الفعالة، والهدف من إدارة استمرارية الأعمال هو جعل الكيان أكثر مرونة في مواجهة التحديات المحتملة والسماح

للكيان باستئناف أو مواصلة العمليات في ظل ظروف معاكسة أو غير طبيعية، والذي يتم تحقيقه من خلال إدخال استراتيجيات المرونة المناسبة لتقليل احتمالية وتأثير التهديد ووضع خطط للاستجابة والتعافي من التهديدات التي لا يمكن السيطرة عليها أو التخفيف من حدتها (Fischbacher, 2017).

ومن وجهة المعيار الدولي (ISO:22301)، والذي يعرف إدارة استمرارية الأعمال على أنها عملية إدارة شاملة ودقيقة يتم من خلالها استشعار وتحديد وتصنيف وتقييم المخاطر المتوقعة للمنظمة ورصد الآثار المترتبة على سير عملياتها الرئيسية التي قد تسببها تلك المخاطر في حالة حدوثها، وتوفر تلك العملية إطار عمل متكامل لبناء آليات التكيف والقدرة على الاستجابة السريعة والفعالة التي تحمي مصالح أصحاب العلاقة الرئيسيين وكذلك سمعة المنظمة وعلامتها التجارية وجميع أنشطتها التي تقوم بإنشاء القيمة (النعيمي والسعدي، 2022).

وتعريف المشروع متناهي الصغر حسب سلطة النقد الفلسطينية: بأنه هو المشروع الذي يقل عدد العمال فيه عن 4 ولا يزيد معدل المبيعات فيه عن 100 ألف دولار سنوياً (<https://www.safabank.ps/>)

2.3.2 تداعيات جائحة كورونا على استمرارية المشاريع المتناهية الصغر:

توصف المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر بأنها العمود الفقري للاقتصاد الفلسطيني، فيوما بعد يوم يصبح الدور الذي تلعبه هذه المشاريع في الاقتصادات النامية أكثر وضوحاً؛ تقدر نسبة هذه المشاريع "المنشآت"، بأكثر من 90% من المنشآت الموجودة في فلسطين، وهي تستقطب عدداً كبيراً من العاملين، وفق بيانات الجهاز المركزي للإحصاء (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2020)

ويشكل نقص التمويل عائقاً رئيسياً أمام عمل هذه المشاريع ونموها واستدامتها، إلا أن أصحاب تلك المشاريع يلجؤون عادة إلى التمويل الذاتي إما من قبل المالك نفسه، أو باستخدام الأرباح المحتفظ بها، أو من خلال الاقتراض من أفراد الأسرة والأقارب، أو حتى من مؤسسات الإقراض، ومع ذلك، فإن مصادر التمويل تلك محدودة وغير كافية، فما زال قطاع المشاريع الصغيرة يعاني تحت وطأة أعباء ثقيلة منذ بداية أزمة كورونا، لدرجة أن استمرار جزء من هذه المشاريع بات مثار تساؤل حسب العديد من الدراسات.

فقد طالت هذه الأزمة والأزمات المتتالية التي مر بها الاقتصاد الفلسطيني والنساء صاحبات المشاريع الصغيرة، ناهيك عن المشكلات الناشئة عن كونهن نساء في مجتمع ذكوري، إذ تعاني العديد من النساء من القيود والسيطرة التي يخضع لها سلوكهن وحركاتهن. حيث يفترن إلى شبكات العلاقات العامة اللازمة لنجاح أي مشروع، حيث تقتصر علاقتهن غالباً على الأسرة أو الدوائر المحدودة الأخرى. هذا بالإضافة إلى تدني مستوى مشاركتهن في سوق العمل، وفي صنع القرار السياسي والاقتصادي بشكل عام، عليه فإن معظم المشاريع النسوية الصغيرة القائمة في فلسطين، أمام تحد كبير يهدد استمرارها في ظل انتشار فيروس كورونا، فوفقاً لدراسة استقصائية عاجلة أجرتها هيئة الأمم المتحدة للمرأة حول تأثير الأزمة على الأعمال التجارية المملوكة للنساء، قالت 95% من صاحبات المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم أن عملهن قد تأثر سلباً بفعل جائحة كورونا (مراد، 2020).

3.3.2 محفزات إنشاء المشاريع المتناهية الصغر

تبرز محفزات إنشاء المشاريع متناهية الصغر فيما يلي (الملاحى، 2021):

1. اعتماد المشاريع المتناهية الصغر على الموارد المحلية من مواد خام وأيدي عاملة، مما يعني استغلال الموارد المحلية والتوفير من استنزاف العملاء الصعبة في الاستيراد للمواد الخام، أو استقطاب الأيدي العاملة الأجنبية، وهذا يؤدي إلى رفع مستوى استغلال الموارد المحلية.
2. قدرت المشاريع المتناهية الصغر على خلق فرص العمل والحد من مشكلة البطالة من خلال إتاحة فرص التشغيل الذاتي لمالكيها، وإتاحة فرص التشغيل لأفراد المجتمع المحلي، وتحسين فرص العمل.
3. المساهمة في الاستفادة من الوفورات الصغيرة لدى محدودى الدخل في الاستثمار المنتج، مما يساهم في توسيع قاعدة الإنتاجية والصناعية وزيادة معدلات التشغيل للموارد.
4. تعتبر حجر الأساس لبناء قاعدة النمو الاقتصادي.
5. تساعد على استمرار المنافسة ومنع الاحتكار في الاقتصاد التنافسي، وبالتالي تشجع الإبداع والابتكار وتقديم أفضل السلع والخدمات للمستهلكين.
6. تساعد في إمداد الصناعات الكبيرة بمدخلات الإنتاج من سلع تامة الصنع أو نصف مصنعة وضرورية لإنتاج هذه الصناعات، فبعضها يعد صناعات تغذية لصناعات كبيرة.

4.3.2 المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301):

في بداية القرن الحادي والعشرين تم إدراك الحاجة إلى دليل لاستمرار الأعمال من أجل ضمان جودة واستمرار الأعمال في المنظمة، فقامت منظمة الأيزو بإصدارها للمواصفة الدولية (ISO 22301:2012)، وهي أول مواصفة شاملة لنظام إدارة استمرارية الأعمال إذ أصبحت المنظمات أكثر وعياً بأهمية إدارة استمرارية الأعمال، وأصبحت إدارة استمرارية الأعمال Business Continuity Management (BCM) اليوم من العناصر الأساسية والمهمة في منظومة إدارة الطوارئ والأزمات والكوارث، من أجل استرجاع المقدرة الكاملة والعودة إلى الحياة الطبيعية (Domínguez, 2016). وتعد المواصفة الدولية (BCM) أول مواصفة شاملة لنظام إدارة استمرارية الأعمال، فهي توفر اللغة المشتركة والتوقعات بين الأطراف في مختلف أنحاء العالم، إذ تستطيع أي منظمة بموجبها الحصول على شهادة خارجية، وهي أول معيار دولي رسمي للإدارة الفاعلة لاستمرارية الأعمال (آل فيحان وعبد الباقي، 2016).

ويعرف نظام استمرارية الأعمال (BCMS) على أنه مجموعة من العناصر المترابطة التي تستخدمها المنظمات لإنشاء وتنفيذ وتشغيل ومراقبة ومراجعة وصيانة وتحسين قدرات استمرارية أعمالها، وتشمل هذه العناصر الأفراد والسياسات والخطط والاجراءات والعمليات والهياكل والموارد، وهو جزء من نظام الإدارة الشاملة للمنظمة، وتستخدم جميع هذه العناصر لضمان استمرار العمليات وتسليم السلع والخدمات عند المستويات المقبولة (Estall, 2012)

5.3.2 أهمية تبني المعيار الدولي لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301):

تعرض المنظمات عدد من المخاطر التي تهدد استمراريته في تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها، عدد المعهد البريطاني للمعايير عدة بنود تمثل أهمية تبني المعيار الدولي ISO22301 وهي كالاتي (النعيمي والسعدي، 2021):

1. تعزيز وفهم أعمال المنظمة من خلال تحديد المخاطر وتحليلها.

2. حماية قيمة الأطراف المعنية.

3. المرونة التشغيلية التي تحد من المخاطر.
4. تقليص وقت التوقف عن العمل عندما يتم تحديد العمليات والحلول البديلة.
5. حماية السجلات الحيوية وإمكانية الرجوع إليها عند الحاجة.
6. حماية كل الأصول المادية والمعرفية.
7. تعزيز الأمن العام.
8. تحديد المخاطر ووضع الضوابط المناسبة لإدارتها أو التقليل منها أو التخلص منها.
9. تبني منهج وقائي لخفض تأثيرات الحوادث لأدنى المستويات.
10. ضمان استمرارية الأعمال الأساسية في المنظمات وقت الأزمات.
11. تخفيض فترات التوقف عن العمل لأدنى مستوى عند التعرض لأية حوادث أو أزمات.
12. رفع مستوى القدرة في تلبية متطلبات المناقصات وبالتالي الحصول على فرص عمل جديدة

6.3.2 بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301):

تضمنت المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال مجموعة من البنود الأساسية والتي بلغ عددها (10) بنود تساعد على تنفيذ وتطبيق نظام إدارة استمرارية الأعمال في المنظمة وهي كما يلي (البنود والبارين، 2021):

1. **المجال (Scope):** اشتمل البند الأول على بنود ومتطلبات عامة حيث يمكن تطبيق بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال على جميع المنظمات بغض النظر عن نوع المنظمة، وحجمها وطبيعة عملها.
2. **المراجع المعيارية (Normative References):** تعتبر بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال المرجع الأساسي لإدارة استمرارية الأعمال في المنظمة.
3. **المصطلحات والتعاريف (Terms and Definitions):** وهي جميع المصطلحات التي اشتملت عليها المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال والتعريفات التي وضحتها لكل منها.
4. **سياق المنظمة (Context of the Organization):** يختص هذا البند بتحديد المتطلبات الضرورية لإنشاء سياق نظام إدارة استمرارية الأعمال، حيث إنه يجب على المنظمات أن تقوم بتحديد

القضايا الخارجية والداخلية التي لها صلة بغرضها، والتي تؤثر في قدرتها على تحقيق النتائج المتوقعة من نظام إدارة استمرارية الأعمال.

5. **القيادة (Leader):** تعتبر من أهم العناصر التي يجب توافرها في الشخص الإداري باعتبارها واحداً من أهم العوامل التي تساعد في تحقيق أهداف المنظمات بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية.

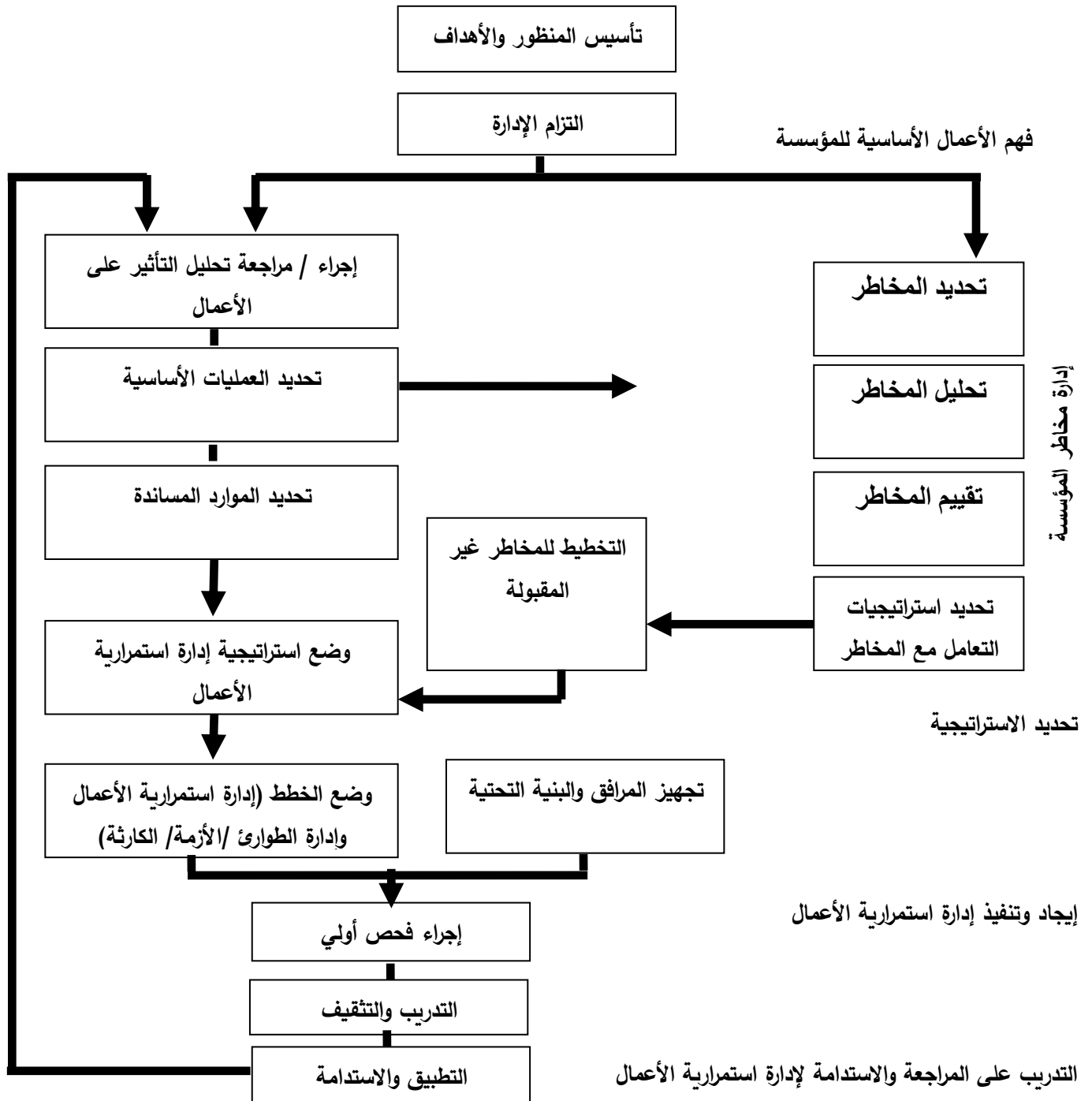
6. **التخطيط (Planning):** يعتبر الوظيفة الأولى للإدارة والتي تسبق ما عداها من الوظائف الإدارية، وتقوم على عملية الاختيار بين البدائل المتعلقة بإجراءات العمل للمنظمة ككل ولكل قسم أو جزء من أجزائها ولكل فرد من الأفراد العاملين فيها.

7. **الدعم (Support):** ويعني تحديد نوع الدعم المطلوب لإنشاء وتنفيذ وصيانة نظام إدارة استمرارية الأعمال، وهو الدعم الذي يشتمل على الموارد المطلوبة، كفاءة المشاركين، الوعي، الاتصالات، الأطراف المعنية، والمتطلبات اللازمة لإدارة الوثائق.

8. **العملية (Operation):** يتكون هذا البند من مجموعة من البنود الفرعية، وهي التخطيط العملي والرقابة، وتحليل التأثير على الأعمال، واستراتيجية استمرارية الأعمال، وإنشاء وتنفيذ إجراءات استمرارية الأعمال (البشتاوي والبدارين، 2021).

9. **تقييم الأداء (Performance Evaluation):** ويتكون هذا البند من مجموعة بنود فرعية وهي المراقبة والقياس والتحليل والتقييم، وكذلك التدقيق الداخلي، ومراجعة الإدارة

10. **التحسين (Improvement):** وهذا البند أيضاً يتفرع عنه بند عدم المطابقة والإجراء التصحيحي، والتحسين المستمر، وذلك لضمان ملاءمة وكفاءة وفاعلية نظام إدارة استمرارية الأعمال.



الشكل (5.2): نموذج عمل استمرارية الأعمال

المصدر: (الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث دولة الإمارات العربية المتحدة، 2012)

7.3.2 عوامل نجاح استمرارية الأعمال (ISO22301):

حتى يتم تعزيز دور إدارة استمرارية الأعمال بالجهة وضمان تحقيقه للمستهدفات المرجوة منه، تم حصر أهم العوامل الممكنة لذلك (هيئة الحوكمة الرقمية، 2021):

1. استقلال استمرارية الأعمال عن الإدارة التنفيذية، مع وجود دعم ومشاركة والتزام القادة المسؤولين بالجهة لتنفيذ استراتيجية وإطار إدارة استمرارية الأعمال، وإنشاء لجنة رسمية مكونة من فريق قيادي معنية بإدارة استمرارية الأعمال تسهم في إبراز النهج الرسمي وتدعم توجيه جميع إدارات الجهة والتنسيق فيما بينها فيما يتعلق بإدارة استمرارية الأعمال.
2. الحصول على فهم شامل للأهداف والأنشطة وما يتصل بهما من مخاطر وآلية معالجتها، والعمل على فهم المخاطر الداخلية والخارجية التي قد تؤدي لانقطاع الأعمال وتحليلها وتقييمها وإدارتها على نحو استباقي وذلك من خلال درء التهديدات التي قد تعيق تحقيق الأهداف والتعامل معها في حال وقوعها.
3. تحديد المخاطر المشتركة والمتداخلة مع مختلف الأطراف الداخلية والخارجية وإدارتها على نحو متكامل ومنهجي، واتباع نهج تدريجي في تنفيذ النظام مستنداً في البداية إلى نهج مبسط يمكن تطويره وفقاً لما يكتسب من خبرة ومعرفة.
4. مواهمة نهج إدارة استمرارية الأعمال مع نهج إدارة الحوكمة والمخاطر والالتزام وضمان التكامل فيما بينها، وتضمين أعمال إدارة استمرارية الأعمال في العمليات الإدارية الرئيسية في الجهة، بما في ذلك عملية التخطيط الاستراتيجي وتحديد وتحقيق الأهداف وتنفيذ المبادرات والمشاريع.
5. التركيز على تنفيذ منهجية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر وليس المشاكل الحالية التي تواجه مختلف الوكالات والإدارات بالجهة، وإتاحة الموارد الكافية اللازمة لاستحداث وظائف إدارة استمرارية الأعمال والحفاظ على استمرار عملية تنفيذها.
6. الاستثمار المتوازن في البنية التحتية والمؤسسية لرفع جاهزية الجهة لمواجهة الكوارث وتسريع التعافي منها، ورفع الوعي بأهمية إدارة استمرارية الأعمال عن طريق ورش العمل، التمارين والاختبارات للخطط والحملات التوعوية الداخلية.

8.3.2 فوائد نظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO22301):

- إن الغرض من نظام BCMS هو التحضير للرقابة والإمكانات وتوفيرها والحفاظ عليها إدارة القدرة الكلية للمؤسسة على الاستمرار في العمل أثناء الاضطرابات. في تحقيق هذه المنظمة هي (SSC, 2019):
- أ- من منظور الأعمال: دعم أهدافها الاستراتيجية، وخلق ميزة تنافسية، وحماية وتعزيز سمعتها ومصداقيتها، والمساهمة في المرونة التنظيمية.
 - ب- من منظور مالي: الحد من التعرض القانوني والمالي، وتقليل التكاليف المباشرة وغير المباشرة للاضطرابات.
 - ت- من وجهة نظر الأطراف المعنية: حماية الأرواح والممتلكات والبيئة، والنظر في توقعات الأطراف المعنية، وتوفير الثقة في قدرة المنظمة على النجاح.
 - ث- من منظور العمليات الداخلية: تحسين قدرتها على البقاء فعالة أثناء الاضطرابات، وثبات السيطرة الاستباقية على المخاطر بفعالية وكفاءة، ومعالجة نقاط الضعف التشغيلية.

9.3.2 العوامل المؤثرة على استمرارية المشاريع المتناهية الصغر:

تعرض المنظمات عدد من المخاطر التي تهدد استمراريته في تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها، فهناك عدد من العوامل الداخلية والخارجية المتداخلة مع بعضها التي لها الأثر الكبير على استمرارية الأعمال وهي كالآتي (النعيمي والسعدي، 2022):

أولاً: العوامل الداخلية:

1. عدم واقعية دراسة الجدوى لمشاريع المنظمات، والتي تؤدي إلى تحقيق خسائر متتالية للمنظمات مما يؤثر على قدرتها على الاستمرار.
2. قلة رأس المال الذي تحتاجه المنظمة من أجل تمويل أنشطتها ومشاريعها.
3. ضعف الهيكل الإداري للمنظمات، وغياب الكفاءات الإدارية القادرة على التخطيط الاستراتيجي ووضع خطط وبرامج لاستمرارية الأعمال.

4. عدم تقييد المنظمات بالمتطلبات القانونية والقواعد المحاسبية الخاصة بالوضع المالي للمنظمة، حيث يتوجب على المنظمات المحافظة على التوازن المالي بين مصادرها المالية والتزاماتها.

ثانياً: العوامل الخارجية:

1. السياسات والقوانين الحكومية، حيث إن السياسة السائدة في بيئة المنظمة والتشريعات والقوانين تؤثر بشكل كبير على استمرارية المنظمة في مزاوله أعمالها.
2. مشاكل الفساد المالي والإداري، حيث قد تتعرض المنظمات لعمليات نصب والاحتيال والاختلاس أو التورط بممارسات غير قانونية مما يدخلها في مشاكل مالية وقانونية تؤثر على قدرتها على الاستمرار بأداء أعمالها.
3. بعض الكوارث الخارجة عن إرادة المنظمة مثل الكوارث الطبيعية والحروب.

10.3.2 طرق ووسائل دعم المشاريع المتناهية الصغر واستمراريتها:

- يتضمن المنهج الشامل لمنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في دعم المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لدخول الاقتصاد العالمي ما يلي (المجلس الدولي للمشروعات الصغيرة، 2018):
1. تدريب المدراء والعاملين في المشروعات المتناهية الصغر على ريادة الأعمال، والمعايير الاجتماعية والبيئية، والمزيج التسويقي، واستراتيجيات النفاذ للأسواق.
 2. توفر المشروعات المتداخلة في إطار برنامج الدعم والمساعدة الفنية في مجموعة متنوعة من البلدان والصناعات.
 3. تحليل أكثر للفرص والسياسات المتعلقة بالتجمعات التي تعمل بها المنشأة، وتيسير الروابط بين المشروعات من خلال تطويرها بما في ذلك الاتحادات والشبكات وسلاسل التوريد.
 4. بناء القدرات المؤسسية والقدرات على مستوى المشروع؛ وتحديث عمليات المشروعات المتناهية الصغر لتقليل التكاليف التشغيلية والتسويقية والنفاذ للأسواق الجديدة.

5. يؤدي دعم العلوم والتكنولوجيا والابتكار من خلال مشروعات منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية الخاصة ببناء الأنظمة الوطنية والإقليمية لدعم التنوع الصناعي إلى توفير فرص عمل جديدة وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
6. توفير أدوات ومناهج لتقييم المشروعات وتحليل الجدوى مثل النموذج الحاسوبي لتحليل الجدوى وإعداد التقارير الخاصة.
7. توفير البرامج الداعمة للمنظمات التي تعمل في الاقتصاد الاجتماعي.
8. توفير البرامج التي تتناول المشروعات المتناهية الصغر والتي تواجه فرصا وتحديات متعلقة بالتغير التكنولوجي.
9. تعزيز الاستثمار الأجنبي والقدرات التقنية والإدارية للمشروعات المتناهية الصغر للاستجابة بصورة فاعلة للتحديات والفرص التي تفرضها العولمة والتقدم التكنولوجي.

11.3.2 استمرارية المشاريع المتناهية الصغر:

ما يؤثر اليوم على استمرارية العمل في المشروعات ما يشهده العالم بأسرة من أزمة جائحة كورونا والتي عطلت اقتصاديات العالم وعالم الأعمال حيث بات من الضروري على الدول اتخاذ إجراءات صارمة لاحتواء الوباء الذي امتد أثره على أنشطة المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر أو ما يدعى بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة بسرعة لهدف تسريع عودة الحياة على ما كنت عليه وفتح الاقتصاديات، فمع انخفاض الطلب المحلي والعالمي على الخدمات والسلع خاصة ما يحدث الآن بسبب تأثيرات جائحة كورونا، تلجأ المنشآت إلى خفض تكاليفها في محاولة منها للبقاء والاستمرار في تقديم منتجاتها وخدماتها (الحول وآخرون، 2020)

12.3.2 دوافع استمرارية المشاريع المتناهية الصغر:

تستمر الحاجة إلى قدرات إدارة استمرارية الأعمال في الازدياد بسبب الدوافع التالية (Krell, 2006):

1. ارتفاع عدد حالات الانقطاع عن العمل سواء كانت طبيعية أو من صنع الإنسان.
2. التأثير المتزايد لانقطاع الأعمال على المنظمات بسبب زيادة الترابط التجاري.

3. الالتزام الأساسي بحماية القيمة والحفاظ عليها وبنائها.
4. اللوائح والمبادئ التوجيهية الجديدة المتعلقة بإدارة استمرارية الأعمال.
5. الفوائد التجارية للإدارة الفعالة لاستمرارية الأعمال .
6. الجودة غير الكافية بشكل عام لقدرات إدارة استمرارية أعمال الشركة الحالية.

13.3.2 فوائد نظام إدارة استمرارية المشاريع المتناهية الصغر:

الغرض من نظام إدارة الاستمرارية هو التحضير للرقابة والإمكانات وتوفيرها والحفاظ عليها وإدارة القدرة الكلية للمؤسسة على الاستمرار في العمل أثناء الاضطرابات. في تحقيق هذه المنظمة هي (Singapore,) (2020):

1. من منظور الأعمال: دعم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وخلق ميزة تنافسية، وحماية وتعزيز سمعتها ومصداقيتها والمساهمة في خلق المرونة التنظيمية.
2. من منظور المالي: الحد من التعرض القانوني والمالي، وتقليل التكاليف المباشرة وغير المباشرة للاضطرابات.
3. من وجهة نظر الأطراف المعنية: حماية الأرواح والممتلكات والبيئة في المنظمة، والنظر في توقعات الأطراف المعنية، وتوفير الثقة في قدرة المنظمة على النجاح.
4. من منظور العمليات الداخلية: تحسين قدرتها على البقاء فعالة أثناء الاضطرابات، وإثبات السيطرة الاستباقية على المخاطر بفعالية وكفاءة، ومعالجة نقاط الضعف التشغيلية.

14.3.2 أثر الاستمرارية على المشاريع المتناهية الصغر وجودة أداء العاملين:

تسعى إدارة استمرارية الأعمال إلى تدشين ونشر أبعاد التفكير الوقائي لمنع الحوادث وتؤكد على نشر ثقافة استمرارية الأعمال داخل ثقافة المشروع في سبيل تحسين طريقة استجابة الأفراد داخل المشروع للمتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية وبالتالي تحسين جودة الأداء لدى العاملين، وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي ما يؤدي إلى (كامل وغزالي، 2016):

1. خلق مشروعات مستعدة ومرنة ورشيقة، وتحسين بيئة العمل من خلال توفير مكان عمل آمن.
2. استمرارية العمل وتحقيق الأرباح والمحافظة على أصول المنشأة بما ينعكس على الجوانب المادية.
3. تنمية قدرات ومهارات العاملين في المنشأة عن طريق توفير البرامج التدريبية اللازمة والاختبارات.
4. تأكيد الرفاهية للعاملين من خلال استمرارية المشروع وبقائه، والحفاظ على أرباحه ومنع أو تخفيض الخسائر.
5. تحسين الطريقة التي يستجيب بها العاملون للمتغيرات الداخلية والخارجية من خلال نشر ثقافة استمرارية الأعمال في ثقافة المشروع.
6. تأمين الاحتياجات الشخصية للعاملين عن طريق منع الخسائر، ومن ثم تأمين الأجور والمزايا العينية الأخرى.
7. الاهتمام بصحة وسلامة العاملين في مكان العمل من خلال توفير مواقع بديلة للعمل داخل وخارج المنظمة وإرشادات الإنذار المبكر.

15.3.2 المعوقات التي تواجه المشاريع المتناهية الصغر في فلسطين

تواجه المشروعات المتناهية الصغر مجموعة من المعوقات تؤدي إلى تعثرها وتختلف من مشروع لآخر من حيث شدتها وخطورتها ومدى تأثيرها على مسار المشروع وقد تهدد وجوده ونموه ومن هذه المعوقات ما يلي (أبو كميل، 2014):

1. ضعف الموارد المالية وتأمين التمويل المحلي أو عن طريق القروض حيث يصعب تأمين شروط الاقتراض وتأمين الضمانات وعدم القدرة على التسديد.
2. الافتقار إلى دراسات الجدوى السليمة والموضوعية، لافتقار أغلب القائمين على هذه المشروعات على الخبرة والقدرات التنظيمية والإدارية والفنية والتسويقية.
3. ارتفاع معدلات التعثر نظرا لضعف ربحية هذه المؤسسات مما يعوق قدرتها على سداد القروض ومن ثم تتعرض لمشكلات مع مؤسسات الإقراض.

4. نقص الكفاءات التدريبية والقوى العاملة الماهرة وعدم الاهتمام بالبحوث والتدريب في ظل التطور التكنولوجي.

5. ضعف القدرة على التغلب على التكاليف المنخفضة للمنافسين الأكثر كفاءة خاصة المؤسسات الكبيرة التي تنشط في نفس المجال.

6. سوء الإنتاج وتردي النوعية بسبب استعمال الآلات القديمة في عمليات الإنتاج، وارتفاع أسعار المواد الأولية الجيدة فضلاً عن صعوبات الاستعانة بالكوادر المهنية والعناصر الفنية المدربة وعدم وجود مراكز لفحص الجودة والسيطرة النوعية.

16.3.2 واقع المشاريع المتناهية الصغر في فلسطين:

بلغ عدد المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة حوالي 136 ألف منشأة، ما يعادل حوالي 86 في المائة من إجمالي عدد الشركات العاملة في دولة فلسطين. وتعتبر المشروعات متناهية الصغر الأكثر شيوعاً مقارنة بالمشروعات الأخرى (صغيرة ومتوسطة) حيث بلغت نسبتها حوالي 96 في المائة من إجمالي مشروعات القطاع ككل، و82 في المائة من إجمالي المشروعات العاملة في الدولة. وتصل مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي إلى نحو 46 في المائة وفقاً لأحدث بيان.

وكغيرها من غالبية الدول العربية الأخرى، لا يوجد تعريف موحد للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في دولة فلسطين، غير أن تصنيف منشآت القطاع يتم بناء على عدد من المعايير المعترف بها دولياً والتي تُستخدم على نطاق واسع، مثل: حجم العمالة، وقيمة المبيعات، بالإضافة إلى رأس المال. ذلك بما يشمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لتعريف سلطة النقد الفلسطينية لقطاع المنشآت التي توظف ما لا يزيد عن 25 عاملاً ولا تتجاوز قيمة مبيعاتها 7 ملايين دولار. بالنسبة للمنشآت متناهية الصغر، يتراوح حجم العمالة في المشروع ما بين 1 إلى 4 عمال ولا تتعدى قيمة المبيعات السنوية 20,000 دولار أمريكي، ولا يتجاوز رأس المال 5,000 دولار أمريكي بالنسبة للمنشآت متناهية الصغر. وتصنف المنشأة على أنها صغيرة الحجم إذا تراوح حجم القوة العاملة فيها بين (5-9) عمال، وإذا لم تتجاوز مبيعاتها السنوية 20 ألف دولار أمريكي، وكذلك إذا تجاوز رأس مال المشروع 5 ألف دولار أمريكي ولم يتخط ألف دولار أمريكي. فيما تعتبر المنشأة متوسطة في حال ما إذا تراوح عدد العمال بها ما

بين 10 إلى 19 عاملاً، وتراوح حجم مبيعاتها السنوية ما بين 200 إلى 500 ألف دولار أمريكي. يختلف معيار رأس المال في المنشآت المتوسطة عنها في المنشآت الصغيرة ومتناهية الصغر، حيث يمكن إنشاء الشركة برأس مال قدره 100 ألف دولار أمريكي فأكثر (المنعم وآخرون، 2019).

وهنا تجد الباحثة أن لجودة أداء العاملين دوراً محورياً في قبول الزبائن للمنشأة ومنتجاتها وخدماتها، حيث ينعكس أداء العاملين وسلوكهم على جودة المنتج والخدمة التي تقدمها المنشأة إيجاباً بتعامل حسن وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة منافسة للمنشأة المماثلة أو سلباً برفض منتجات وخدمات المنشأة، مما يؤثر وبشكل مباشر على بقاء المنشأة في تقديم خدماتها ومنتجاتها واستمرارية بقائها في السوق.

4.2 الدراسات السابقة

تتناول الباحثة في هذا الفصل بعضاً من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كما قامت بتقسيمها إلى دراسات تناولت أداء العاملين وأخرى المشروعات المتناهية الصغر، وذلك لعدم توفر دراسات تجميع بين جودة أداء العاملين واستمرارية المشروعات المتناهية الصغر، حيث رتبت هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

1.4.2 دراسات تناولت جودة أداء العاملين:

1.1.4.2 الدراسات العربية:

1. دراسة (الخفيفي والخفيفي، 2021) بعنوان: "تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بأداء العاملين (دراسة ميدانية على شركات البريقة لتسويق النفط والغاز والخليج العربي لتسويق النفط والنهر لتصنيع الأنابيب باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد)"

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة علاقة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بمنظمات الأعمال الليبية وأثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بمنظمات الأعمال الليبية، وقد تكون مجتمع الدراسة من منظمات الأعمال الليبية والتي مقارها بمدينة بنغازي وقد تم تطبيق الدراسة على عينة طبقية

من شركة البريقة لتسويق النفط والغاز والخليج العربي لتسويق النفط والنهر لتصنيع الأنابيب. تم استخدام الاستبانة بصفحتها وسيلة لتجميع البيانات اللازمة للجانب العملي للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها الستة كان مستوى مرتفعاً في المؤسسات قيد الدراسة، كما أظهرت النتائج أن هناك أثراً معنوياً لمستوى إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال الليبية على أداء العاملين بها بقوة تفسيرية (0.933)، كما توجد أيضاً علاقة طردية قوية نوعاً بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين في منظمات الأعمال الليبية، وأوصت الدراسة بضرورة مشاركة العاملين في صياغة الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

2. دراسة (أبو جمعة والمغربي، 2021) بعنوان: "أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية "دراسة حالة" الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة-الأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية "دراسة حالة" الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، وتمثلت عينة الدراسة من (40) موظفاً، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، وأوصت الدراسة بضرورة التوجه السريع نحو الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل المؤسسات، حتى يتم بناء المزايا التنافسية التي تمكن هذه المؤسسات من الصمود أمام التحديات والرهانات الاقتصادية المقبلة.

3. دراسة (موسى والعيد، 2021) بعنوان: "دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة، واستخدم المنهج الوصفي، كما تم الاستعانة بالاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تكونت من (95) موظفاً في الإداريين العاملين بمختلف مصالح المديرية محل الدراسة،

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: إلى أن مديرية الإدارة المحلية لولاية المسيلة لا تسعى لتحسين جودة أداء العاملين بشكل فعال، كما بينت النتائج أن لنظم المعلومات الإدارية دوراً في تحسين جودة أداء العاملين، وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بتشجيع العاملين على اكتساب المعارف اللازمة، والعمل على تحديد خطط وبرامج تحسين الجودة لكل المصالح ومعرفة الأخطاء مستقبلاً من أجل تفاديها.

4. دراسة (الريح وآخرون, 2019) بعنوان: "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين:

دراسة حالة الشركة السودانية لخطوط أنابيب البترول المحدودة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين ورفع أداء العاملين في الشركة السودانية لخطوط أنابيب البترول المحدودة ومعرفة مدى التزام الإدارة العليا بدورها في تعزيز مفهوم الجودة الشاملة في الشركة، والتعرف على طريقة قياس أداء العاملين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والمقابلات الشخصية، والمنهج التحليلي حيث تم استخدام استبانة صممت خصيصاً لذلك كأداة لجمع البيانات. يتكون مجتمع الدراسة من منتسبي الشركة ولقد تم اختيار عينة منهم عددها 100 شخص، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحسين أداء العاملين. وأيضاً أن لالتزام الإدارة والتحسين المستمر والقياس أثراً إيجابياً علي أداء العاملين. في ضوء النتائج والخلاصات التي أسفرت عنها الدراسة فإنه على الإدارة العليا بالشركة الدعم والمساندة حتى تطبق الأبعاد المختلفة للجودة سعياً لتحسين الأداء مع ضرورة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات المختلفة بالجودة لما له من انعكاس كبير على الأداء.

5. دراسة (أبو جليلة, 2018) بعنوان: "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في

شركة الاتصالات الليبية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الليبية والبالغ عددهم (860) فرداً. واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيع الاستبانات على عينة عشوائية طبقية تناسبية مقدارها (346) فرداً وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (293) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن شركات الاتصالات الليبية تسعى للحصول على أفضل ما هو متوافر في سوق العمل الليبي من كوادرات

بشرية من خلال استراتيجية الاستقطاب والتعيين المعتمدة لديها. كذلك تبين اهتمامها العالي باستراتيجية التدريب والتطوير، بما ينسجم مع التطور التكنولوجي المستمر الحاصل في مجال الاتصالات. بالإضافة الى الاهتمام العالي بإجراء تقييم دوري لأداء العاملين لتحديد النقاط الإيجابية والسلبية في أدائهم، والعمل على تحفيزهم بشكل مستمر بما ينعكس على تحسين أدائهم في العمل والوصول إلى طموحهم الشخصي. كما بينت الدراسة الاهتمام العالي من قبل العاملين في شركات الاتصالات اللبية بمتطلبات الالتزام بالعمل، والحرص على تطبيق قيمه الصحيحة والابتعاد عن الظواهر السلبية الناتجة عن التأخر في العمل والتهرب من أدائه، والحرص الكبير على مخرجات العمل المنجز (الجودة والكمية) لأداء العمل بالشكل المطلوب. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: استقطاب العمالة المتخصصة في مجال الاتصالات وتنميتها وتطويرها والحفاظ على استمراريتها بالعمل.

6. دراسة (الخرار, 2017) بعنوان: "تصور مقترح لتطوير جودة أداء العاملين بجامعة الأقصى في محافظات غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى أداء العاملين في جامعة الأقصى بمحافظة غزة من وجهة نظر الجهات الإشرافية عليهم، والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة التي تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، فرع الجامعة)، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج البنائي، وقد بلغ عدد عينة الدراسة (105) من العمداء والنواب والمدراء ورؤساء الأقسام الإدارية حيث تم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة، وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج أهمها أن مستوى أداء العاملين في جامعة الأقصى بمحافظة غزة من وجهة نظر الجهات الإشرافية عليهم بدرجة مرتفعة، كما كشفت النتائج أنه لا يوجد فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى جودة أداء العاملين في جامعة الأقصى بمحافظة غزة تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، فرع الجامعة، سنوات الخدمة) في جميع المجالات باستثناء متغير سنوات الخدمة في مجال جودة الخدمة لصالح الذين لديهم سنوات خدمتهم أكثر من (10) سنوات. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بتبني التصور المقترح في الدراسة من قبل الجامعات الفلسطينية في غزة.

2.1.4.2 الدراسات الأجنبية:

1. دراسة، (Kusuma, 2021) بعنوان: "دور مشاركة الموظفين للتوسط في تأثير جودة الحياة

العملية على أداء الموظف في مكتب تمثيل بنك إندونيسيا"

"The Role of Employee Engagement Mediates the Influence of Quality of Work Life on Employee Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مشاركة الموظفين للتوسط في تأثير جودة الحياة العملية على أداء الموظف في مكتب تمثيل بنك إندونيسيا، مقاطعة بالي. بلغ عدد العينات المستخدمة (66) موظفًا باستخدام طريقة العينة المشبعة. تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات تحليل المسار وتم جمعها من خلال الاستبانة. تشير النتائج إلى أن جودة الحياة العملية لها تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف، وأن مشاركة الموظف لها تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف، ونوعية الحياة العملية لها تأثير إيجابي وهام على تفاعل الموظفين، وانخراط الموظفين بشكل إيجابي. ويتوسط بشكل كبير تأثير جودة الحياة العملية على أداء الموظف.

2. دراسة، (Prihadini and et all, 2021) بعنوان: "أهمية الرضا الوظيفي لتحسين أداء الموظف"

"The Importance of Job Satisfaction to improve Employee Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الرضا الوظيفي لتحسين أداء الموظف من خلال اتباع البحث النوعي مع نهج دراسة الحالة. وتم جمع البيانات عن طريق مقابلات شبه منظمة مع (10) موظفين يعملون في جامعات خاصة في جاكرتا. كما تم إجراء مقابلة مع اثنين من مديري تنمية الموارد البشرية لتعميق الجهود المبذولة لتوفير الرضا الوظيفي الذي يمكن أن يحسن أداء الموظف. تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن للرضا الوظيفي دورا كبيرا في تحسين جودة أداء الموظف.

3. دراسة، (Marsudi and et all, 2019) بعنوان: "تطبيق القيم الإسلامية في تحسين جودة أداء

الموظفين في مكان العمل"

"The Implementation of Islamic Values in Improving the Quality of Employee Performance in Workplace"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل دور القيم الإسلامية في تحسين جودة أداء الموظفين، وتم توزيع إجمالي (138) استبانة على موظفي المطاعم الإسلامية في جاوة الشرقية بإندونيسيا. وتم تحليل البيانات باستخدام Smart-PLS و Sobel، تظهر النتائج أن القيم الإسلامية تثبت أنها تزيد من رضا الموظفين وأدائهم.

الآثار التجارية لهذه الدراسة هي حاجة الإدارة إلى التأكد من أن الموظفين يشاركون بنشاط في تطبيق القيم الأخلاقية والإسلامية في مكان عملهم بدعم من القائد. القيم الإسلامية في هذه الحالة هي أخلاقيات العمل الإسلامية والقيادة الإسلامية والرضا الوظيفي الإسلامي.

4. دراسة، (Abdullah, 2018) بعنوان: "القيادة التحويلية والكفاءات التقنية والفعالية الذاتية في أداء الموظف"

"Transformational Leadership, Technical Competencies and Self-Efficacy on Employee Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير القيادة التحويلية والكفاءات الفنية والكفاءة الذاتية على أداء الموظف، فقد أجرت هذه الدراسة استبيانًا على (70) مشاركًا من الموظفين البالغ عددهم (185) موظفًا في PT Mandiri Pension Fund Wahana Optima Permai (PT WOP)، وهي شركة تابعة لبنك Mandiri Pension Fund (Four-DPBME)، المكتب الرئيسي، وفروع جاكرتا، باتام، وسورابايا. واستخدم هذا البحث المسح الكمي الترابطي وطريقة تحليل المسار. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة التحويلية والكفاءات الفنية والكفاءة الذاتية للموظفين كان لها تأثير مباشر إيجابي بشكل ملحوظ على أداء الموظف. من أجل تحسين جودة أداء الموظفين، يجب على PT WOP تحسين جودة القيادة التحويلية والكفاءات الفنية وموظفي الكفاءة الذاتية. في الختام، فإن أي تغيير في جودة القيادة التحويلية والكفاءات الفنية والكفاءة الذاتية للموظفين سيؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف.

5. دراسة، (Sahoo and Yadav, 2018) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة في شركات التصنيع الهندية الصغيرة والمتوسطة"

"Total Quality Management in Indian Manufacturing SMEs"

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة وأداء الشركة مع الأخذ بعين الاعتبار تصنيع الشركات الصغيرة والمتوسطة كمركز للبحث. وعلاوة على ذلك، فإن الهدف هو تحديد العوائق الرئيسية أمام اعتماد ممارسات إدارة الجودة في تصنيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتم استخلاص بيانات تجريبية من عينة مكونة من (127) منشأة صغيرة ومتوسطة في الهند لمعالجة هدف البحث. يدعم اختبار النموذج الهيكلي الفرضيات المقترحة، والتي ترتبط بإدارة الجودة الشاملة بشكل إيجابي وبأداء التصنيع.

6. دراسة، (Wirawan, 2018) بعنوان: "جهود ستاربكس كوفي جراها بينا لتحسين جودة أداء الموظف"

"The Efforts by Starbucks Coffee Graha Pena to Improve the Quality of Employee Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى فهم محاولة قهوة ستاربكس لزيادة جودة أداء الموظفين، والبيانات المستخدمة هي البيانات الأولية والثانوية. البيانات الأولية من خلال استبيان وزع على 16 موظفًا و3 من المسؤولين، ومدير متجر واحد ومشرفين و13 موظفًا أو باريستا في Starbucks Coffee، بينما تم الحصول على البيانات الثانوية من النص والمجلات التي تحتوي على الأبحاث النظرية التي لا تزال ذات صلة بالتدريب والأداء وأيضًا من خلال موقع الويب على الإنترنت بناءً على البحث الذي أجراه الباحثون يمكن استنتاج أن جهود ستاربكس كوفي جراها بينا سورابايا تحاول زيادة جودة عوامل أداء الموظف من خلال مشاهدتها من خلال التعليم وكذلك التدريب، وتظهر النتائج حجم العلاقة بشكل عام. من أجل الحصول على العمالة أو الموظفين ذوي الشخصية القوية، يجب أن تعمل الموارد البشرية في الشركة بطريقة انتقائية لتناسب الوصف الوظيفي ومواصفات الوظيفة. يجب أن تكون الشركة أيضًا قادرة على بناء القادة والتنسيق والتوجيه بما يتفق مع أهداف موظفي الشركة. بالإضافة إلى سن التعليم والتدريب يجب أن يؤخذ في الاعتبار أيضًا، حيث إن مستوى التعليم يحدد أيضًا أنماط التفكير واتخاذ القرار بشأن المشكلة. تحسين أداء التدريب يمكن أن يتم تحويل الموظفين إلى جيد جدًا. لذا فإن الاستنتاج من أداء العامل، أن التدريب كان ضروريًا لتحسين جودة أداء الموظف، ومع ذلك، يجب أيضًا تحسين عوامل أخرى، التعليم إلى زيادة الأداء الأمثل لتحسين جودة أداء الموظفين.

2.4.2 دراسات تناولت المشاريع متناهية الصغر:

1.2.4.2 الدراسات العربية:

1. دراسة (البشتاوي والبدارين, 2021) بعنوان: "الدور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301: 2012) واحتواء الأزمات

في شركة أمنية للاتصالات في عمان-الأردن" الاستمرارية / المشاريع متناهية الصغر

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301: 2012) واحتواء الأزمات في شركة أمنية للاتصالات في عمان-الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثتان بتطوير استبانة تشتمل على مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة، حيث تم توزيع هذه الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (226) موظفاً سحبت من مجتمع الدراسة الذي بلغ عدده (550) موظفاً. وقد كان عدد الاستبانات المستردة (221) استبانة استُبعد منها (7) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل. وقد أسفرت عملية التحليل عن مجموعة من النتائج كان من أهمها: تتوسط المرونة التنظيمية كليا العلاقة التي تربط بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301: 2012) واحتواء الأزمات في شركة أمنية للاتصالات في الأردن. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أوصت الباحثتان بضرورة المحافظة على المستوى العام لتطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال، وإجراء عمليات التحسين والتطوير عليه بشكل مستمر، والاهتمام بالمستوى العام للمرونة التنظيمية في الشركة باستمرار.

2. دراسة (مراد, 2020) بعنوان: "تداعيات جائحة كورونا (كوفيد-19) على المشاريع الصغيرة

ومتناهية الصغر التي تقودها نساء في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تداعيات جائحة كورونا على المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر التي تقودها نساء في قطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أدوات البحث النوعي في جمع البيانات من خلال استخدام أداتي المجموعة المركزة والمقابلة، هذا الى جانب مراجعة الأدبيات والتقارير المحلية والدولية ذات العلاقة، وتم عمل مجموعة مركز عقدت مع خمس مشاركات ومشاركين مثلن ومثلوا مؤسسات أهلية تعمل في مجال التمكين الاقتصادي للفئات الهشة، ومقابلات فردية معمقة، حيث تم تنفيذ ثلاث مقابلات فردية معمقة مع خبراء وخبيرات في موضوع الدراسة، وقد توصلت

الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن جائحة كورونا أفرزت آثارا اقتصادية سلبية وخاصة على المشاريع الصغيرة التي تديرها نساء، كما أثرت سلبا على مصدر رزق المواطنين والمواطنات وعلى دخلهم، وغالبا ما كانت النساء أكثر تأثرا بهذه الاوضاع، وكشفت النتائج أن المؤسسات التي كانت تعزز التواصل والتشبيك بين وحداتها الإنتاجية أو الوحدات الإنتاجية التي دعمتها وبين المؤسسات التي تقدم مساعدات غذائية وطرود غذائية إغاثية كانت الاقدر على دعم صمود المشروعات النسوية الصغيرة ومتناهية الصغر في ظل أزمة كورونا، كما كشفت النتائج وأنه في ظل جائحة كورونا انتعشت بعض المشاريع العاملة في مواد التنظيف والتعقيم وغيرها، في حين تعثرت أو انتكست المشاريع العاملة في المجالات الأخرى، وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بوضع استراتيجية وطنية موحدة لدعم المشاريع الصغيرة ورعايتها في ضوء تداعيات جائحة كورونا.

3. دراسة (الهزاني, 2020) بعنوان: "فاعلية المشروعات متناهية الصغر في تمكين الشباب عربات الأطفعة المتنقلة نموذجاً"

تهدف الدراسة إلى تقييم فاعلية مشروع عربات الأطفعة المتنقلة كنموذج للمشروعات متناهية الصغر على تمكين الشباب وتحسين نوعية حياتهم ، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات التقييمية، اعتمدت على النموذج المنطقي لتقييم المشروعات كمنطلق نظري لها، ولتحقيق الهدف تم تصميم استبيان لقياس تأثير المشروع على حياة الشباب العاملين به، وتم تطبيقه على (100) شاب من العاملين بالمشروع ،وليكون التقييم منطقياً تم إشراك أفراد المجتمع في عملية التقييم بتصميم مقياس لقياس اتجاهات المجتمع نحو المشروع ، طبق على (383) من أفراد المجتمع، ولقد توصلت الدراسة أن هذا المشروع ساهم في تمكين الشباب وحقق لهم فوائد اقتصادية وشخصية واجتماعية، وفي نفس الوقت فإن هذا المشروع كغيره من المشروعات الصغيرة يواجه العديد من الصعوبات المالية والتنظيمية، كما أنه يحظى بقدر جيد من الرضى والثقة لأفراد المجتمع ،حيث يرون أنه ساهم في استثمار وقت الفراغ لدى الشباب ، ووفر فرصة عمل للعاطلين، وساهم في تحسين المستوى الاقتصادي للشباب العاملين به، وكسر ثقافة العيب للمهن اليدوية، وتوصلت الدراسة لعدد من التوصيات لتذليل الصعوبات التي تواجه المشروع.

4. دراسة (كشك, 2018) بعنوان: "العوامل المؤثرة في تشكيل اتجاهات الشباب نحو ممارسة العمل

الحر: دراسة ميدانية على عينة من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر بمدينة المنيا"

تهدف الدراسة إلى التعرف على العوامل الشخصية والاجتماعية والاقتصادية المؤثرة في تشكيل اتجاهات الشباب نحو ممارسة العمل الحر: دراسة ميدانية على عينة من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر بمدينة المنيا، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي، واستخدم أسلوب المسح بالعينة، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عمدية بلغت (125) مفردة من الشباب أصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغير في مدينة المنيا، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن النسبة الأكبر من أفراد العينة اختاروا ممارسة العمل الحر بمحض إرادتهم وذلك للعديد من المزايا التي يحققها العمل الحر، حيث يزيد من الثقة بالنفس ويكسب الفرد المزيد من العلاقات الاجتماعية ويعمل على إشباع احتياجاته المادية، كما كشفت النتائج أن الأسرة تلعب دوراً هاماً في ترسيخ ثقافة العمل الحر من خلال توجيه وتشجيع أبنائها، كما أوضحت النتائج أن النسبة الأكبر من أفراد العينة قد واجهوا العديد من الصعوبات عند ممارسة العمل الحر، وذلك بسبب عدم توافر رأس المال اللازم لبداية المشروع وصعوبة الحصول على الدعم المالي لبداية العمل الحر، بالإضافة إلى نقص الخبرة الشخصية اللازمة لممارسة العمل الحر، وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بزيادة دعم الدولة للشباب من خلال تأمين الدعم المالي لمشاريع الشباب وخاصة أصحاب المشاريع الابتكارية.

5. دراسة (رمضان، 2017) بعنوان: "أثر رأس المال البشرية على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية

الصغر في الأردن"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشرية على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر في الأردن، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر المسجلة رسمياً لدى مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر في الأردن، حيث بلغ عدد هذه المشاريع وفقاً للسجلات (1394) مشروع، أما عينة الدراسة فتكونت من (350) مشروعاً من المشاريع العاملة في مدينة عمان، وشملت وحدة المعاينة (420) من مديري أو مالكي المشاريع التي تم اختيارها ضمن العينة، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر تحرص على

توفير رأس المال البشري من ذوي المؤهلات العلمية العالية والخبرات العملية والمهارات، كما كشفت النتائج عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال البشري على أداء المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغير في الأردن، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعدها الخبرة العملية على كل من النمو والحصة السوقية في المشاريع ومتناهية الصغير في الأردن، كذلك كشفت النتائج عن عدم وجود أثر لبعدها التدريب على نمو المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغير، وأخيراً كشفت النتائج أنه لا يوجد أثر لبعدها المهارات على الابتكار، وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة استمرار اهتمام مالكي ومدراء المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغير برأس المال البشري من حيث الحرص على استقطاب ذوي المؤهلات العلمية العالية والخبرات العملية.

6. دراسة (العبادي، 2013) بعنوان: "المرأة والمشاريع متناهية الصغير في محافظة الزرقاء: دراسة اجتماعية على المستفيدات من جمعية النساء العاملات"

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء آراء النساء المقترضات حول المشكلات التي تعترضهن حول القروض والمشاريع متناهية الصغير في محافظة الزرقاء في المملكة الأردنية الهاشمية، كما استخدم المنهج الوصفي، وقد تم جمع البيانات عن طريق أداة الدراسة الاستبانة والتي وزعت على النساء المقترضات من جمعية السيدات العاملات في محافظة الزرقاء، وبلغ عدد أفراد العينة (200) امرأة مقترضة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مشكلات تحد من اتجاه النساء نحو المشاريع متناهية الصغير، ومن أهم هذه المشكلات صعوبة التسويق والمنافسة، وضعف حجم رأس المال، وارتفاع أسعار المواد الأولية، كما أن آراء النساء عن المشاريع الصغيرة بشكل عام مرتفع المستوى، مما يزيد من الإقبال على المشاريع الصغيرة، وقد وفرت المشاريع الصغيرة فرص عمل للمرأة، وتحسين دور المرأة ومكانتها في أسرتها ومجتمعها، وعززت ثقافتها بنفسها، وبناء على نتائج الدراسة فقد تم تقديم عدد من التوصيات أهمها يجب الاهتمام بالمشاريع الصغيرة حيث إن العديد من النساء لا تتوفر لديهن المعلومات الكافية عن طريق تمويل المشاريع متناهية الصغير والصغيرة.

2.2.4.2 الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Yaliawati and et all, 2021) بعنوان: "استمرارية أعمال المشروعات المتناهية الصغر

والصغيرة والمتوسطة في الجزر الصغيرة التي تواجه جائحة كوفيد -19"

"Business Continuity of MSMEs in Small Island Facing the COVID-19 Pandemic"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير COVID-19 على المنتجات الجيولوجية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الوجهات السياحية للمناطق الجيولوجية، وتحليل إدارة استمرارية الأعمال في هذه المشروعات، وتم استخدام الطريقة الكمية والنوعية، بالاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم جمع البيانات من خلال الاستبيان عبر الإنترنت ومجموعة النقاش المركزة عبر الإنترنت، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (50) مفردة، كما تم إجراء (6) مقابلات مع أصحاب المشروعات المتناهية الصغر ضمن مجموعات تركيز أديرت عبر الإنترنت، وتُظهر نتائج هذه الدراسة كيف تأثرت المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في جزيرة بيليتونج الصغيرة بشدة بجائحة COVID-19، كما بينت انخفاضاً كبيراً في حجم مبيعات المنتجات، مما اضطر بعض الشركات الصغرى والصغيرة والمتوسطة إلى إغلاق أعمالها بشكل دائم وقرر 47% من الشركات الصغرى والصغيرة والمتوسطة إغلاق أعمالها مؤقتاً حتى تتحسن الظروف، كما كشفت النتائج عن تأثير دخل الأعمال بشدة بسبب غياب السياح (العملاء) إلى الجزيرة وصعوبة الحصول على المواد كمدخلات إنتاج، وكانت الشركات الصغرى والصغيرة والمتوسطة تدير استمرارية الأعمال من خلال تنفيذ استراتيجية محورية والتحول إلى منصة رقمية، وتظهر الدراسة أن هناك حاجة لأدوار الحكومة والقطاع الخاص والمؤسسة المالية والمديرين الأكاديميين والجيوبارك لمساعدة المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على البقاء في أوقات الأزمات.

2. دراسة (Sapapthai and Leelawat, 2021) بعنوان: "عوامل نجاح تنفيذ إدارة استمرارية

الأعمال باستخدام عملية التسلسل الهرمي التحليلي - دراسة حالة لشركة قطع غيار السيارات في

مقاطعة أيوثايا ، تايلاند"

"Success Factors of Business Continuity Management Implementation Using Analytic Hierarchy Process-A case study of an automotive part company in Ayutthaya Province, Thailand"

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على عوامل نجاح تنفيذ إدارة استمرارية الأعمال باستخدام عملية التسلسل الهرمي التحليلي: دراسة حالة لشركة قطع غيار السيارات في مقاطعة أيوثايا، تايلاند. من خلال تحديد

عوامل النجاح المحتملة باستخدام دراسة دلّفي مع عشرة خبراء في مجال إدارة الأعمال، وبعد ذلك، تم تحديدها على أنها أربع فئات رئيسية وعشرين فئة فرعية. ووفقاً لذلك، تم إنشاء استبيان وتوزيعه على الموظفين الذين لديهم خبرة في المشاركة في مشروع BCM في شركة البحث، وتم جمع (22) دراسة استقصائية فعالة، وبلغ معدل الاستجابة 85%. علاوة على ذلك، تم استخدام عملية التسلسل الهرمي التحليلي (AHP) لتحليل مسح الاستبيان، تظهر النتائج أن قدرة BCM هي أهم فئة تؤدي إلى نجاح BCM. في قدرة BCM ، تم تحديد الفئات الفرعية الأكثر نفوذاً كمدير مشروع BCM كفاء، والتفاهم المتبادل بين أعضاء فريق BCM ، وخبرة BCM لأعضاء فريق BCM ، والعلاقة القوية ومشاركة أعضاء فريق BCM ، واحتياجات BCM المتوافقة مع أعضاء الفريق على التوالي.

7. دراسة (Tadesse, 2020) بعنوان: "العامل المؤثر في نمو واستمرارية المشاريع الصغرى والصغيرة

في روب تاون"

"Factor Affecting the Growth and Continuity of Micro and Small Enterprise in Robe Town"

هدف هذه الدراسة هو تقييم العوامل المقيدة المتعلقة بالتسويق والإدارة والتمويل والدعم الحكومي التي تعوق نمو المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر في مدينة روب واستمراريتها. وتم استخدام الدراسة من خلال تصميم بحث وصفي وتوضيحي حيث تم استخدام طريقة أخذ العينات العشوائية الطبقيّة لجمع البيانات من أصحاب / مديري المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر لخمسة قطاعات مختارة وفقاً لهدف الدراسة بإجمالي عدد سكان يبلغ (949) وبلغت عدد أفراد عينة الدراسة (281) مفردة. تم اختيار العينات عشوائياً من كل طبقة باستخدام التوزيع النسبي بعد التقسيم الطبقي للقطاعات. وتم استخدام استبانة جمع البيانات في الدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتصميم البحث التوضيحي. وتشير النتائج إلى أن العوامل الأكثر شيوعاً التي تعوق نمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة في روب هي: الافتقار إلى أماكن العمل، ونقص رأس المال العامل والوصول إلى الائتمان، ونقص الوصول إلى السوق، وعدم كفاية توافر البنية التحتية، ونقص التدريب والخبرة الإدارية؛ وقلة المعلومات التسويقية.

3. دراسة (Herbane, 2020) بعنوان: "التواصل الجغرافي واستمرارية الأعمال: المرونة التنظيمية

المتصورة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مجتمعات الأعمال في المملكة المتحدة"

"Locational Contiguity and Business Continuity: Perceived Organizational Resilience of Small- and Medium-Sized Enterprises in U.K. Business Parks "

هدفت هذه الدراسة إلى البحث فيما إذا كانت العلاقات مع الشركات المجاورة في مجمع الأعمال تحل محل علاقات الشبكة الأوسع، من خلال فحص العلاقات بين سمات الموقع (التواصل الجغرافي داخل مجمع الأعمال) والشبكات الاجتماعية لأصحاب المشاريع، والمرونة المتصورة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) في المملكة المتحدة باستخدام البيانات التي تم جمعها من (268) مؤسسة صغيرة ومتوسطة. ترتبط السمات الموضعية بشكل إيجابي بالمرونة التنظيمية (في كل من الأشكال المجمعة والمكونة) بينما تكشف عن علاقة عكسية بين الشبكات الاجتماعية والمرونة المتصورة. الأهم من ذلك، تساهم الدراسة في رؤية المرونة القائمة على المكان لشرح سبب اختلاف تأثير الشبكات الاجتماعية عن الارتباطات الإيجابية الموجودة في العمل النظري والتجريبي السابق.

4. دراسة (Auzzir, 2019) بعنوان: "إطار عمل لإدارة استمرارية الأعمال (BCM) للشركات الصغيرة

والمتوسطة المقاومة للكوارث في ماليزيا"

"A business continuity management (BCM) framework for disaster resilient SMEs in Malaysia"

سعت هذه الدراسة إلى تطوير إطار عمل لإدارة استمرارية الأعمال يمكن استخدامه لتحسين مرونة الشركات الماليزية الصغيرة والمتوسطة، وتم إجراء سبع مقابلات مع خبراء أكاديميين، والجهات الفاعلة في الصناعة والوكالات الحكومية وأجريت دراسة استقصائية بين (127) من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل دراسة آثار المخاطر الطبيعية عليهم وفهمهم لإدارة استمرارية الأعمال. أخيراً، تم إجراء مقابلات مع الخبراء مرة أخرى للتحقق من صحة الإطار، وتظهر نتائج هذه الدراسة أن تأثيرات المخاطر الطبيعية شديدة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا ويمكن استخدام BCM كنهج للحد من آثار المخاطر الطبيعية وتحقيق القدرة على الصمود في مواجهة الكوارث ولكن يجب أن تكون ميسورة التكلفة ومفهومة من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا. بالإضافة إلى ذلك، فإن أدوار أصحاب المصلحة مثل الحكومة والشركات الخاصة والمنظمات غير الحكومية مهمة أيضاً لمقاومة الشركات الصغيرة والمتوسطة للكوارث.

5. دراسة (Kato and Charoenrat, 2018) بعنوان: "إدارة استمرارية الأعمال للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة الحجم: دليل من تايلاند"

"Business continuity management of small and medium sized enterprises: Evidence from Thailand"

هدفت هذه الدراسة إلى تكوين فهم أفضل للممارسات الحالية لإدارة استمرارية الأعمال من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة وكذلك لإلقاء الضوء على احتياجات المساعدة الخاصة بهم. وتم جمع البيانات من (136) شركة صغيرة ومتوسطة في تايلاند عن طريق استبيان يستهدف الإدارة العليا، وكشفت الدراسة عن وجود درجة كبيرة من تجربة كارثة الشركات الصغيرة والمتوسطة التايلاندية، إلا أنها تظهر مستوى منخفضاً من الاستعداد لاستمرارية الأعمال، بما في ذلك الفشل في تطوير خطة مكتوبة لاستمرارية الأعمال (BCP). على الرغم من اختلاف معرفة إدارة استمرارية الأعمال واحتياجات التدريب ذات الصلة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن النتائج تشير إلى أن الاستعداد للكوارث المتصورة ومعرفة استمرارية الأعمال واحتياجات التدريب مرتبطة بشكل إيجابي بمقياس حجم الأعمال وفترة التشغيل وتجربة الكوارث. وبالتالي، تسلط الدراسة الضوء على أهمية تقديم الدعم للشركات الصغيرة، لا سيما في المناطق المعرضة للكوارث. وبنفس القدر من الأهمية، يمكن للقطاعين العام والخاص أن يلعبوا دوراً مهماً في تعزيز ممارسات إدارة استمرارية الأعمال بين الشركات الصغيرة والمتوسطة.

3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

سعت الباحثة إلى الوصول إلى أحدث الدراسات والبحوث السابقة والتي تناولت الجودة في أداء العاملين على أهمية أن يتمتع أداء العاملين بالجودة في الأعمال والمهام، فقد أوضحت دراسة (الخفيفي والحفيفي، 2021) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة كان مرتفعاً في المؤسسات التي تطبقت عليها الدراسة، كما أوضحت دراسة (أبو جمعة والمغربي، 2021) وجود أثر لإدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين، وكشفت دراسة (موسى والعيد، 2021)، وأوضحت أن لنظم المعلومات الإدارية دوراً في تحسين جودة أداء العاملين، وأوضحت دراسة (Kusuma, 2021) أن جودة الحياة العملية لها تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف، كما بينت دراسة (Prihadini and et all, 2021)، وكشفت دراسة (الريح وآخرون، 2019) أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحسين أداء العاملين، وأثبتت دراسة (Marsudi and et all, 2019)

أن القيم الإسلامية تزيد من رضا الموظفين وأدائهم، أما دراسة (أبو جليدة، 2018) فقد أشارت إلى الاهتمام العالي بإجراء تقييم دوري لأداء العاملين لتحديد النقاط الإيجابية والسلبية في أدائهم، وأظهرت دراسة (Abdullah, 2018) أن القيادة التحويلية والكفاءات الفنية والكفاءة الذاتية للموظفين كان لها تأثير مباشر إيجابي بشكل ملحوظ على أداء الموظف، وبينت دراسة (Sahoo and Yadav, 2018) إدارة الجودة الشاملة بشكل إيجابي بأداء التصنيع، وكشفت دراسة (Wirawan, 2018) أن التدريب ضروري لتحسين جودة أداء الموظف، كما توصلت دراسة (الخرز، 2017) إلى أن مستوى أداء العاملين في جامعة الأقصى جاء بدرجة مرتفعة.

أما الدراسات التي تناولت المشاريع المتناهية الصغر، فقد كشفت دراسة (البشتاوي والبدارين، 2021) أن المرونة التنظيمية تتوسط كلياً العلاقة التي تربط بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301: 2012) واحتواء الأزمات، وأوضحت دراسة (Yaliawati and et all, 2021) كيف تأثرت المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في جزيرة بيليتونج الصغيرة بشدة بجائحة COVID-19، كما أوضحت دراسة (Sapapthai and Leelawat, 2021) أن قدرة BCM هي أهم فئة تؤدي إلى نجاح BCM، كما أفادت دراسة (مراد، 2020) أن جائحة كورونا أفرزت آثاراً اقتصادية سلبية وخاصة على المشاريع الصغيرة التي تديرها نساء، وكشفت دراسة (الهزاني، 2020) أن فاعلية المشروعات متناهية الصغر تساهم في تمكين الشباب وتحقيق لهم فوائد اقتصادية وشخصية واجتماعية، كما بينت دراسة (Tadesse, 2020) أن العوامل الأكثر شيوعاً التي تعوق نمو المشاريع هي الافتقار إلى أماكن العمل، ونقص رأس المال العامل والوصول إلى الائتمان، وكشفت دراسة (Herbane, 2020) عن علاقة عكسية بين الشبكات الاجتماعية والمرونة المتصورة، وأشارت دراسة (Auzzir, 2019) أن تأثيرات المخاطر الطبيعية شديدة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا، وكشفت دراسة كشك (2018) أن الأسرة تلعب دوراً هاماً في ترسيخ ثقافة العمل الحر من خلال توجيه وتشجيع أبنائها، كما أظهرت دراسة (Kato and Charoenrat, 2018) وجود مستوى منخفض من الاستعداد لاستمرارية الأعمال، في حين أن دراسة (رمضان، 2017) كشفت أن المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر تحرص على توفير رأس المال البشري من ذوي المؤهلات العلمية العالية والخبرات

العملية والمهارات، وأظهرت دراسة (العبادي، 2013) أن هناك مشكلات تحد من اتجاه النساء نحو المشاريع متناهية الصغر.

كما تبين أن معظم الدراسات السابقة تتقارب في المنهج الدراسي المستخدم، حيث استخدمت المنهج الوصفي، وهذا يتفق مع الدراسة الحالية من حيث المنهج، في حين تنوعت مجتمعات الدراسة بين الدراسات السابقة، كذلك اختلفت الدراسة الحالية من حيث المجتمع مع الدراسات السابقة.

وقد استطاعت الباحثة الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية من خلال ما تناولته الدراسات السابقة من موضوعات ذات علاقة بموضوع الدراسة الحالية، كما استفادت منها في بناء أداة الدراسة والتي تمثلت في الاستبانة.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في موضوعها ومجتمعها، فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على تأثير جودة أداء العاملين على استمرارية المشروعات متناهية الصغر في محافظة بيت لحم بالتطبيق على مالكي هذه المشاريع والعاملين فيها.

منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورياً رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها.

حيث يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة من حيث منهج الدراسة، وصف مجتمع وعينة الدراسة، إعداد أداة الدراسة "الاستبانة" وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، والتحليل الإحصائي "المعالجات الإحصائية" للدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

2.3 منهجية الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، في دراستها وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة والتي تحتاج إلى جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى النتائج التي يمكن تعميمها، حيث إن المنهج الوصفي يرتبط غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويعتمد على وصف الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً من خلال جمع البيانات والمعلومات اللازمة عنها، وتصنيف هذه المعلومات وتنظيمها، من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بالإضافة إلى الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

3.3 مصادر جمع البيانات

استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث، والمطالعة في المواقع الإلكترونية، وذلك من أجل وضع الدراسة في متناول القارئ ومساعدته على فهمها بصورة أكثر وضوحاً وإشراقاً.
2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجانب التحليلي لموضوع الدراسة، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات غير المعالجة، حيث تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، كما أنه سيتم تفرغ البيانات غير المعالجة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي. (Statistical Package For Social Sciences, SPSS) وذلك من أجل إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات والوقوف على النتائج، من أجل الوصول إلى التوصيات والمقترحات والتي من الممكن أن تساعد صناع القرار وترشدتهم نحو اتخاذ قراراتهم وفقاً للنتائج ووفقاً للأسس والمناهج العلمية المستخدمة في معالجة مثل هذه الظواهر.

4.3 مجتمع الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع مالكي المشاريع المتناهية الصغر والعاملين فيها في محافظة بيت لحم من العام 2022م، حيث اعتمدت الدراسة أسلوب المسح بالعينة، وذلك لعدم توفر إحصائية دقيقة بعدد المشاريع المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم، لذلك تم أخذ عينة عشوائية بسيطة غير الاحتمالية تكونت من (100) مفردة، تم توزيع الاستبانة عليهم، تم استردادها جميعاً بنسبة بلغت (100%).

5.3 عينة الدراسة

استخدمت الباحثة أسلوب المسح بالعينة العشوائية البسيطة لأصحاب المشاريع المتناهية الصغر والعاملين فيها في محافظة بيت لحم من العام 2022م، فقد تم أخذ عينة تكونت من (100) مفردة، تم توزيع

الاستبانة عليهم، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (100) بنسبة استرداد بلغت (100%)، والجدول رقم (1.3) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول 1.3: خصائص العينة الديموغرافية

| المتغير | مستويات المتغير | العدد | النسبة % |
|---------------|-----------------------|-------|----------|
| الجنس | ذكر | 77 | 77.0 % |
| | أنثى | 23 | 23.0 % |
| المؤهل العلمي | توجيهي فأقل | 32 | 32.0 % |
| | دبلوم | 27 | 27.0 % |
| | بكالوريوس فأعلى | 41 | 41.0 % |
| سنوات الخبرة | أقل من 3 سنوات | 26 | 26.0 % |
| | من 3 - أقل من 6 سنوات | 27 | 27.0 % |
| | 6 سنوات فأكثر | 47 | 47.0 % |
| حجم المشروع | من 1 - أقل من 5 عمال | 82 | 82 % |
| | من 5 - أقل من 10 عمال | 14 | 14 % |
| | 10 عمال فأكثر | 4 | 4 % |
| عمر المشروع | من 1 - أقل من 2 سنة | 26 | 26 % |
| | من 2 - أقل من 4 أعوام | 17 | 17 % |
| | من 4 - أقل من 6 أعوام | 10 | 10 % |
| | 6 أعوام فأكثر | 47 | 47 % |
| طبيعة المشروع | تجاري | 80 | 80 % |
| | صناعي | 13 | 13 % |
| | خدمي | 5 | 5 % |
| | غير ذلك | 2 | 2 % |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (1.3) أن نسبة الذكور من عينة الدراسة بلغت (77.0%)، في حين أن نسبة مشاركة الإناث بلغت (23.0%)، وبالنظر إلى المؤهل العلمي، نجد أن نسبة المشاركين من عينة

الدراسة والذين مؤهلاتهم العلمية توجيهي فأقل بلغت (32.0%)، كما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين مؤهلاتهم العلمية دبلوم (27.0%)، وجاءت نسبة المشاركين والذين مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس فأعلى (41.0%)، وبالنظر إلى متغير سنوات الخبرة، نجد أن نسبة المشاركين والذين كانت سنوات خبرتهم أقل من 3 سنوات بلغت (26.0%)، في حين أن نسبة المشاركين والذين سنوات خبرتهم تراوحت بين 3 - أقل من 6 سنوات بلغت (27.0%)، كما جاءت نسبة المشاركين الذين سنوات خبرتهم 6 سنوات فأكثر وبلغت (47.0%)، أما من حيث حجم المشروع، نجد أن (82.0%) من المشاركين أفادوا بأنه يعمل في مشاريعهم من 1 - أقل من 5 عمال، في حين أن (14.0%) أشاروا إلى أن لديهم من 5 - أقل من 10 عمال، كما أشار (4.0%) من المشاركين إلى أن لديهم 10 عمال فأكثر، ومن حيث عمر المشروع نجد أن (26.0%) من المشاريع مضى عليها أقل من عامين، في حين أن (17.0%) من المشاريع الصغيرة عمرها من 2 - أقل من 4 سنوات، كما كشفت النتائج أن (10.0%) من المشاريع المتناهية الصغر أعمارها من 4 - أقل من 6 أعوام، في حين أن (47.0%) من المشاريع المتناهية الصغيرة في محافظة بيت لحم أعمارها أكثر من 6 أعوام، وحول طبيعة المشروع فقد بلغت نسبة المشاركين من المشاريع التجارية (80.0%)، مقابل (13.0%) من المشاركين يعملون في المشاريع الصناعية، وجاءت نسبة الذين يعملون في المشاريع الخدمية (5.0%)، مقابل (2.0%) من المشاركين يعملون في مشاريع أخرى متناهية الصغر.

6.3 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة كدراسة الخراز (2017) و(عز الدين، 2018)، والكتب والمراجع العلمية والأطروحات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي من أجل بناء أداة الدراسة؛ وذلك لدراسة جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، وقد تم تطوير الأداة بعد الرجوع إلى الدكتورة المشرفة ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والتخصص، وتكونت الأداة من قسمين، تكون القسم الأول من البيانات الشخصية وهي (الجنس، المؤهل العلمي،

سنوات الخبرة، حجم المشروع، عمر المشروع، طبيعة المشروع)، وتكون القسم الثاني من مجالات الدراسة ومحاورها، وذلك كما هو موضح في الجدول (2.3)

جدول 2.3: أقسام الاستبانة ومجالاتها ومحاورها

| عدد الفقرات | المجال / المحور |
|---|----------------------------------|
| القسم الأول | |
| 6 | البيانات الشخصية |
| القسم الثاني | |
| المجال الأول: جودة أداء العاملين | |
| 11 | المحور الأول: التطوير المستمر |
| 9 | المحور الثاني: الكفاءة الإنتاجية |
| 7 | المحور الثالث: جودة الخدمة |
| 27 | مجموع الفقرات |
| المجال الثاني | |
| 16 | استمرارية المشاريع متناهية الصغر |
| 43 | مجموع فقرات الاستبانة |

وتركزت اختيارات الإجابة على الفقرات على سلم خماسي وفقاً لمقياس ليكرت (Likert Scale) بدرجاته الخمسة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

7.3 صدق أداة الدراسة

صدق أداة الدراسة ويعني التحقق من صلاحية أداة الدراسة لقياس ما بنيت لقياسه، وبذلك بأن تشمل الاستبانة على جميع العناصر اللازمة للتحليل، وأن تكون فقراتها ومفرداتها واضحة لكل من يستخدمها، وقد قامت الباحثة بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة، وقد تم التأكد من فقرات الاستبانة بطريقتين:

1.7.3 الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على الدكتورة المشرفة ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والتخصص، تألفت من (6) محكمين من جامعة القدس - أبو ديس، وجامعة القدس المفتوحة، والجامعة الأهلية، ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، حيث قاموا مشكورين بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حولها من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، وتم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي.

2.7.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال أو المحور الذي تنتمي إليه، لذلك قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال أو المحور نفسه، وذلك كما هو موضح في الجدول (3.3)

جدول 3.3: نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات كل مجال ومحور من محاور أداة الدراسة مع الدرجة الكلية له

| الرقم | قيمة (ر) | الدالة الإحصائية | الرقم | قيمة (ر) | الدالة الإحصائية |
|------------------------|----------|------------------|----------------------------------|----------|------------------|
| التطوير المستمر للأداء | | | جودة الخدمة | | |
| 1 | 0.668 | 0.000 | 21 | 0.654 | 0.000 |
| 2 | 0.717 | 0.000 | 22 | 0.704 | 0.000 |
| 3 | 0.515 | 0.000 | 23 | 0.825 | 0.000 |
| 4 | 0.758 | 0.000 | 24 | 0.712 | 0.000 |
| 5 | 0.717 | 0.000 | 25 | 0.745 | 0.000 |
| 6 | 0.750 | 0.000 | 26 | 0.705 | 0.000 |
| 7 | 0.669 | 0.000 | 27 | 0.761 | 0.000 |
| 8 | 0.634 | 0.000 | استمرارية المشاريع متناهية الصغر | | |
| 9 | 0.724 | 0.000 | 1 | 0.668 | 0.000 |

| | | | | | |
|-------|-------|----|-------------------|-------|----|
| 0.000 | 0.686 | 2 | 0.000 | 0.743 | 10 |
| 0.000 | 0.762 | 3 | 0.000 | 0.701 | 11 |
| 0.000 | 0.614 | 4 | الكفاءة الإنتاجية | | |
| 0.000 | 0.575 | 5 | 0.000 | 0.651 | 12 |
| 0.000 | 0.483 | 6 | 0.000 | 0.847 | 13 |
| 0.000 | 0.677 | 7 | 0.000 | 0.822 | 14 |
| 0.000 | 0.535 | 8 | 0.000 | 0.681 | 15 |
| 0.000 | 0.709 | 9 | 0.000 | 0.746 | 16 |
| 0.000 | 0.542 | 10 | 0.000 | 0.716 | 17 |
| 0.000 | 0.575 | 11 | 0.000 | 0.776 | 18 |
| 0.000 | 0.698 | 12 | 0.000 | 0.592 | 19 |
| 0.000 | 0.650 | 13 | 0.000 | 0.760 | 20 |
| 0.000 | 0.581 | 14 | | | |
| 0.000 | 0.607 | 15 | | | |
| 0.000 | 0.673 | 16 | | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (3.3) إلى أن درجة صدق أداة الدراسة لمعاملات الارتباط لجميع فقرات مجالات أداة الدراسة ومحاورها مع الدرجة الكلية لكل مجال ومحور جاءت مرتفعة، كما أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال ومحور دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي، وأنها تشترك معاً في قياس جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

8.3 ثبات أداة الدراسة

تحققت الباحثة من ثبات أداة الدراسة من خلال طريقة الاتساق الداخلي وذلك بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، حيث تعتمد طريقة كرونباخ ألفا على حساب تباينات الفقرات، وعلى الرغم من أن قواعد

القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على قيمة ألفا أكثر أو تساوي (60%) يعتبر مقبولاً (أبو سمرة والطيطي، 2020: ص70)، وذلك كما هو موضح في الجدول (4.3).

جدول 4.3: نتائج معاملات ثبات أداة الدراسة

| كرونباخ ألفا | عدد الفقرات | مجالات أداة الدراسة ومحاورها |
|--------------|-------------|---|
| 0.888 | 11 | التطوير المستمر |
| 0.891 | 9 | الكفاءة الإنتاجية |
| 0.854 | 7 | جودة الخدمة |
| 0.943 | 27 | جودة أداء العاملين |
| 0.897 | 16 | استمرارية المشاريع متناهية الصغر |
| 0.956 | 43 | الدرجة الكلية |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4.3) أن قيم ثبات أداة الدراسة في مجالاتها ومحاورها تراوحت بين (85.4%-94.3%) وهي بدرجة عالية، كما وبلغت قيمة الثبات عند الدرجة الكلية لأداة الدراسة (95.6%)، وبذلك تتمتع الأداة (الاستبانة) بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

9.3 خطوات تطبيق الدراسة

1. تحديد موضوع الدراسة والمتمثل في التعرف على جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم.
2. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) قامت الباحثة بطبع وتوزيع أداة الدراسة "الاستبانة" على أفراد عينة الدراسة.
3. قام أفراد عينة الدراسة بتعبئة الاستبانة بما هو مطلوب منهم وبعد ذلك قامت الباحثة بالتحقق من الاستجابات، وذلك تمهيداً لتفريغها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

4. تمت عملية التحليل باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والوصول إلى التوصيات.

10.3 متغيرات الدراسة

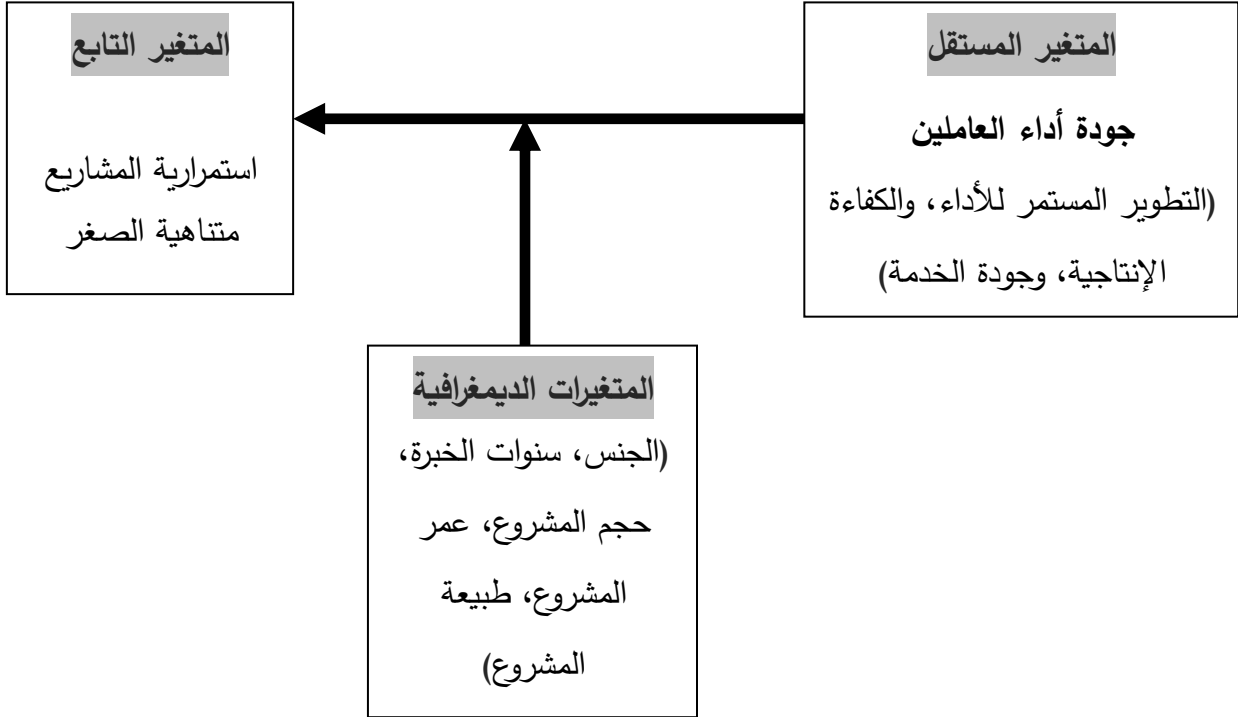
1.10.3 المتغير المستقل: جودة أداء العاملين بمحاورها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة).

2.10.3 المتغيرات الديمغرافية:

1. الجنس وله مستويان (ذكر، أنثى).
 2. المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات (توجيهي فأقل، دبلوم، بكالوريوس فأعلى).
 3. سنوات الخبرة وله ثلاثة مستويات (أقل من 3 سنوات، من 3 - أقل من 6 سنوات، 6 سنوات فأكثر)
 4. حجم المشروع وله ثلاثة مستويات (من 1 - أقل من 5 عمال، من 5 - أقل من 10 عمال، 10 عمال فأكثر).
 5. عمر المشروع وله أربعة مستويات (من 1 - 2، من 2 - أقل من 4 أعوام، من 4 - أقل من 6 أعوام، 6 أعوام فأكثر).
 6. طبيعة المشروع وله أربعة مستويات (تجاري، صناعي، خدماتي، غير ذلك).
- 3.10.3 المتغير التابع: استمرارية المشاريع متناهية الصغر

11.3 نموذج الدراسة

يمثل النموذج التالي التفاعل بين المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة الحالية:



شكل رقم (1.3) التفاعل بين متغيرات الدراسة

12.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل، قامت الباحثة بمراجعتها وذلك تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات، وقد أدخلتها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق بشدة (5) درجات، وموافق (4) درجات، محايد (3) درجات، وغير موافق (2) درجتين، وغير موافق بشدة (1) درجة واحدة، بحيث كلما زادت الدرجة زادت جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Liner Regression)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وفي هذا الدراسة سيتم استخدام المعادلة المرجعية التالية لقياس جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 * X_1 + \beta_2 * X_2 + \beta_3 * X_3 + e$$

حيث أن:

Y = استمرارية المشاريع متناهية الصغر.

X_1 = التطوير المستمر للأداء.

X_2 = الكفاءة الإنتاجية

X_3 = جودة الخدمة

13.3 الأساليب الإحصائية

اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية والتي يوفرها برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وهي كما يلي:

1. أسلوب الإحصاء الوصفي: تم استخدام الإحصاء الوصفي وإيجاد مقاييس النزعة المركزية كالمتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية، ومقاييس التشتت كالانحراف المعياري، وأيضا تم استخدام هذا الأسلوب في حساب التكرارات والنسب المئوية اللازمة في التحليل الإحصائي.
2. معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation): تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدف أداة الدراسة من خلال إيجاد العلاقة بين فقرات كل محور مع الدرجة الكلية له.
3. معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): استخدمت معادلة الثبات لمعرفة درجة ثبات أداة الدراسة والتي تتراوح بين (0 - 1)، وتعتبر النسبة (60%) مقبولة في إجراء البحوث العلمية.
4. اختبار كولمغوروف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

5. معادلة الانحدار المتعدد (Linear Regression): استخدمت هذه المعادلة لمعرفة أثر جائحة كورونا وتوجه المستهلك نحو التسوق الإلكتروني.
6. اختبار ت (T-test): استخدم الاختبار لمعرفة الفروق الفردية بين أفراد عينة الدراسة.
7. اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis): استخدم لمعرفة الفروق الفردية بين أفراد عينة الدراسة في أكثر من مجتمعين.

14.3 تصحيح مقياس الدراسة

بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاماً تمثل أوزاناً لاتجاهاتهم من (1-5) وترميز البيانات التي تم إدخالها إلى الحاسوب، وذلك حيث مقياس ليكرت الخماسي، ولتحديد طوف فترة المقياس تم حساب المدى بفرق أعلى قيمة من أدنى قيمة وهي (1-5)، تم قسمة قيمة المدى على عدد الخيارات المطلوبة في الحكم على النتائج، وهو (5) ليصبح الناتج $4 \div 5 = 0.80$ ، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداءً من أدنى قيمة وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد الحالة أو الاتجاه بالاعتماد على الوسط الحسابي، وذلك كما هو موضح في الجدول (5.3):

جدول 5.3: مفاتيح التصحيح

| التقدير | المتوسط الحسابي |
|-------------|-----------------|
| منخفضة جداً | 1.00 - 1.79 |
| منخفضة | 1.80 - 2.60 |
| متوسطة | 2.61 - 3.40 |
| مرتفعة | 3.41 - 4.20 |
| مرتفعة جداً | 4.21 - 5.00 |

15.3 أخلاقيات الدراسة

إن البحث العلمي هو عملية أخلاقية ومنهجية في ذات الوقت، وخلال كتابة الباحثة لهذه الدراسة التزمت بالمواصفات الأخلاقية إلى جانب المواصفات المعرفية والمنهجية، وحرصت على الأمور التالية:

1. الابتعاد عن السرقة الأدبية والعلمية والتزام الدقة والصدق والأمانة والشفافية في التوثيق.
2. حفظ حقوق المساهمين في البحوث والدراسات بحقهم الأدبي عند نشر الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، حول أثر جودة أداء العاملين على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

2.4 اختبار صلاحية البيانات للتحليل

قبل البدء بعملية تحليل أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وإجراء التحليلات الإحصائية، قامت الباحثة بالتعرف على خصائص بيانات الدراسة، وذلك بالاعتماد على اختبار (Explore) والذي يقوم بتحديد القيم المتطرفة للمتغيرات الكمية وذلك من أجل تصحيح الأخطاء والكشف عن القيم الشاذة (outliers) إن وجدت وحذفها، وذلك عبر البرنامج الإحصائي (SPSS)، ولا بد من اتسام بيانات الدراسة بخصائص تمكنها من تحقيق مجموعة من الشروط الإحصائية لتطبيق تحليل الانحدار البسيط والتي تعتبر من الاختبارات المعملية، ويعتبر التوزيع الطبيعي للمتغيرات الكمية أهم هذه الشروط، ففي حالة عدم اتباع المتغيرات الكمية للتوزيع الطبيعي فإنه لا بد من استبدال الاختبارات المعملية بالاختبارات اللامعملية في التحليل الإحصائي، كما أن الشرط الثاني لاستخدام الاختبارات المعملية عدم وجود التداخل الخطي بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة في النموذج المراد اختباره وذلك للتأكد من عدم تضخم في المتغيرات داخل نموذج الدراسة بسبب وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة للدراسة، وفيما يلي عرضاً لأهم الاختبارات:

1.2.4 اختبار التوزيع الطبيعي

للتحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تقوم الفرضية الصفرية لاختبار التوزيع الطبيعي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، في حين أن الفرضية البديلة لاختبار التوزيع الطبيعي تفيد أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، استخدمت الباحثة اختبار كولمغوروف-سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test، لاختبار مدى اتباع البيانات التوزيع الطبيعي، والجدول رقم (1.4) يوضح ذلك

جدول 1.4: نتائج اختبار كولمغوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) (K-S)، لاختبار

مدى اتباع البيانات التوزيع الطبيعي

| الدلالة الإحصائية | K-S | المجال / المحور |
|-------------------|-------|----------------------------------|
| 0.587 | 0.774 | جودة أداء العاملين |
| 0.630 | 0.748 | التطوير المستمر |
| 0.199 | 1.074 | الكفاءة الإنتاجية |
| 0.233 | 1.036 | جودة الخدمة |
| 0.461 | 0.853 | استمرارية المشاريع متناهية الصغر |
| 0.797 | 0.647 | الدرجة الكلية |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (1.4) أن قيمة الدلالة الإحصائية لجميع مجالات ومحاور أداة الدراسة وعند الدرجة الكلية تراوحت بين (0.199 - 0.797) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه يمكن استخدام الاختبارات المعملية للإجابة على فرضيات الدراسة.

2.2.4 اختبار التداخل الخطي

لابد من التأكد من صحة نماذج الدراسة وقدرة متغيراتها على تمثيل هذه النماذج، وذلك من خلال التأكد من خلو النماذج من وجود ارتباط عال بين متغير الدراسة المستقل والمتمثل بجودة أداء العاملين والمقاس من خلال (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) والمتغير التابع والمتمثل باستمرارية

المشاريع متناهية الصغر بشكل لا يقلل من قدرتها على التفسير والتنبؤ بمعدل قدرة المشاريع المتناهية الصغر على الاستمرار، وذلك للتمكن من تعميم هذه النتائج وعليه قامت الباحثة بإجراء اختبار التداخل الخطي (Multicollinearity Test)، وذلك كما هو موضع في الجدول (2.4).

جدول 2.4: اختبار التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة

| Tolerance | VIF | المتغيرات |
|-----------|-------|-------------------|
| 0.432 | 2.314 | التطوير المستمر |
| 0.337 | 2.971 | الكفاءة الإنتاجية |
| 0.509 | 1.964 | جودة الخدمة |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (2.4) لاختبار التداخل الخطي لكل من متغير الدراسة المستقل والمتمثل (بالتطوير المستمر والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) والمتغير التابع، حيث يقوم معامل تضخم التباين (VIF) بفحص العلاقات الخطية المتداخلة بين المتغيرات التي تؤثر على المتغير التابع، حيث يتم استبعاد بعض المتغيرات عندما تتجاوز قيمة الاختبار لها عن (5)، أما فيما يتعلق بمعامل التحمل (Tolerance) فيقوم بقياس مدى قدرة المتغير الكمي على البقاء داخل النموذج المراد قياسه دون التأثير على قوة التفسير لهذا النموذج، وتظهر المشكلة في معامل التحمل عندما تقل قيمة الاختبار عن (0.20)، وبمراجعة مخرجات الجدول اعلاه يتبين أن أعلى قيمة لاختبار معامل تضخم التباين في متغيرات الدراسة كانت (0.509)، وهي ضمن المستوى الموصى به، كما أن أدنى قيمة لمعامل تحمل قد بلغت (0.337) وهي أيضاً ضمن المستوى الموصى به، الأمر الذي يعني عدم وجود مشكلة تداخل خطي بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع في نماذج الدراسة المراد اختبارها.

3.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة

1.3.4 الإجابة عن التساؤل الرئيسي: ما تأثير جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في

محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لأثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (3.4).

جدول 3.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها.

| المقياس | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | الأثر |
|---|-----------------|-------------------|----------|-------------------|-------|
| أثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها | 4.01 | 0.515 | 76.926 | 0.000 | مرتفع |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (3.4) أن أثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.01) مع انحراف معياري (0.52)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الجودة في أداء العاملين تتعكس وبشكل واضح على جودة المنتوجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وبالتالي فهي تؤثر وبشكل مباشر على قبول المنظمة لدى جمهورها وزبائنهم الحالية والمستقبلين، مما يؤثر على استمراريته وبقائها بين مثيلاتها من المنظمات العاملة في القطاع أو المجال ذاته.

وقد انبثق عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

1.1.3.4 الإجابة عن السؤال الفرعي الاول: ما مستوى جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمستوى جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4.4).

جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها.

| جودة أداء العاملين | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | المستوى |
|------------------------|-----------------|-------------------|----------|-------------------|---------|
| التطوير المستمر للأداء | 4.00 | 0.623 | 63.426 | 0.000 | مرتفع |
| الكفاءة الإنتاجية | 3.84 | 0.701 | 54.002 | 0.000 | مرتفع |
| جودة الخدمة | 4.19 | 0.589 | 70.172 | 0.000 | مرتفع |
| الدرجة الكلية | 3.98 | 0.571 | 68.838 | 0.000 | مرتفعة |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4.4) أن مستوى جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.98) مع انحراف معياري (0.57)، وجاء أهم أبعاد جودة أداء العاملين بعد جودة الخدمة، فقد جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.19) مع انحراف معياري (0.59)، تلاه بعد التطوير المستمر للأداء، وجاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.00) مع انحراف معياري (0.62)، وجاء أقل أبعاد جودة أداء العاملين أهمية، الكفاءة الإنتاجية والتي جاءت بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.84) مع انحراف معياري (0.701)، كما تراوحت قيم (ت) المحسوبة بين (54.002 - 70.172) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية

($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أثر جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيه وبدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن ما يهم الزبائن والعملاء بالعادة هي أعلى جودة يحصلون عليها والتي تمثل تطلعاتهم ورغباتهم، ولكي تستطيع المنظمة المحافظة على جودة منتوجاتها وخدماتها لا بد من المحافظة على مستوى الأداء والعمل على تطويره بشكل مستمر، كأن يتم فتح خطوط إنتاج جديدة فهذا يتطلب منها اخضاع العاملين للتدريب والتطوير المستمر في مهاراتهم، وهذا كلية ينعكس على كفاءتها في الانتاج وقدرتها على تحقيق رغبات الزبائن.

2.1.3.4 الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: ما أهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريتهما؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لأهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريتهما، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (5.4).

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريتهما.

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | الأهمية |
|--------|------------|--|-----------------|-------------------|----------|-------------------|------------|
| 1 | 1 | يبحث العاملون عن أساليب جديدة لتحسين أدائهم في العمل | 4.28 | 0.866 | 48.873 | 0.000 | مرتفعة جدا |
| 2 | 11 | يحرص العاملون على تطوير أدائهم نحو الأفضل | 4.20 | 0.791 | 52.441 | 0.000 | مرتفعة |
| 3 | 5 | يلتزم العاملون بتعليمات وتوجيهات مدراءهم | 4.18 | 0.730 | 56.574 | 0.000 | مرتفعة |
| 4 | 4 | يحسن العاملون على سرعة إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد | 4.08 | 0.939 | 42.901 | 0.000 | مرتفعة |

| | | | | | | | |
|--------|-------|--------|-------|------|--|----|----|
| مرتفعة | 0.000 | 48.412 | 0.822 | 4.03 | ينسق العاملون مع زملائهم لتحسين الجودة المطلوبة في إنجاز العمل | 7 | 5 |
| مرتفعة | 0.000 | 44.738 | 0.887 | 4.02 | يستشير العاملون رؤساءهم فيما ينقصهم من خبرة | 3 | 6 |
| مرتفعة | 0.000 | 45.583 | 0.849 | 3.92 | يتبنى العاملون ثقافة تنظيمية تسهم في تحسين الأداء الوظيفي | 6 | 7 |
| مرتفعة | 0.000 | 40.000 | 0.965 | 3.91 | يقترح العاملون أفكاراً جديدة لتطوير الأداء المتوقع منهم | 10 | 8 |
| مرتفعة | 0.000 | 37.971 | 0.995 | 3.83 | يمتلك العاملون مهارة الاتصال والتواصل مع الجهات العليا | 8 | 9 |
| مرتفعة | 0.000 | 37.971 | 0.955 | 3.83 | يحاول العاملون حل مشكلات العمل بطريقة إبداعية | 2 | 9 |
| مرتفعة | 0.000 | 34.176 | 1.074 | 3.72 | ينال العاملون التدريب الكافي لأداء مهامهم الوظيفية بدقة عالية | 9 | 10 |
| مرتفعة | 0.000 | 63.426 | 0.623 | 4.00 | الدرجة الكلية | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5.4) أن أهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريتها جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.00) مع انحراف معياري (0.62)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (63.426) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريتها. وجاءت أهم مظاهر التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم: بحث العاملين على أساليب جديدة لتحسين أدائهم في العمل، فقد جاء بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.28) مع انحراف معياري (0.87)، تلاها حرص العاملين على تطوير أدائهم نحو الأفضل، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.20) مع انحراف معياري (0.79)، تلاها التزام العاملين بتعليمات

وتوجيهات مدرائهم، والذي جاء بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (4.18) مع انحراف معياري (0.73).

وجاءت أقل مظاهر التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم أهمية: حصول العاملين على التدريب الكافي لأداء مهامهم الوظيفية بدقة عالية، فقد جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.72) مع انحراف معياري (1.07)، تلاها أقل أهمية محاولة العاملين حل مشكلات العمل بطريقة إبداعية وامتلاكهم لمهارة الاتصال والتواصل مع الجهات العليا، والذي جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.83) مع انحراف معياري (0.95) و(0.99)، تلاها اقتراح العاملين أفكاراً جديدة لتطوير الأداء المتوقع منهم، وبدرجة مرتفعة فقد جاء بمتوسط حسابي (3.91) مع انحراف معياري (0.97).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى سعى العاملين في المنظمة ورغبتهم في تطوير مهاراتهم واكتساب مهارات وأساليب جديدة في العمل، وهذا يزيد من التزامهم اتجاه المنظمة التي يعملون فيها ويزيد كفاءتهم، مما يساعدهم في اكتشاف المشاكل التي يمكن أن تواجههم أثناء الانتاج والعمل على تقاديتها ومعالجتها.

3.1.3.4 الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير للكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لأثر الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (6.4).

جدول 6.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما.

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | الأثر |
|--------|------------|---|-----------------|-------------------|----------|-------------------|-------|
| 1 | 12 | يؤدي العاملون المهام المطلوبة منهم بكفاءة عالية | 4.17 | 0.779 | 52.874 | 0.000 | مرتفع |

| | | | | | | | |
|--------|-------|--------|-------|------|---|----|---|
| مرتفع | 0.000 | 48.513 | 0.827 | 4.06 | يقوم العاملون بالعمل بروح الفريق لإنجاز العمل الموكل إليهم بأكثر كفاءة. | 17 | 2 |
| مرتفع | 0.000 | 48.377 | 0.816 | 4.00 | يشعر العاملون بتحسين الصورة الذهنية عن مؤسستهم | 19 | 3 |
| مرتفع | 0.000 | 40.495 | 0.946 | 3.88 | يهتم العاملون بتوظيف الأفكار الإبداعية في عملهم | 13 | 4 |
| مرتفع | 0.000 | 41.010 | 0.922 | 3.83 | يشارك العاملون في وضع خطط لتحسين أدائهم | 18 | 5 |
| مرتفع | 0.000 | 36.701 | 1.014 | 3.77 | بيئة عمل محفزة للإنجاز | 15 | 6 |
| مرتفع | 0.000 | 35.999 | 1.006 | 3.67 | ينسق العاملون مع الأقسام والدوائر المختلفة لزيادة إنتاجيتهم | 16 | 7 |
| مرتفع | 0.000 | 33.863 | 1.045 | 3.59 | يقوم العاملون بإجراء أبحاث لتحديد نقاط القوة والضعف في العمل | 14 | 8 |
| مرتفع | 0.000 | 29.242 | 1.200 | 3.56 | يشارك العاملون في المؤتمرات وورش العمل لرفع كفاءتهم | 20 | 9 |
| مرتفعة | 0.000 | 54.002 | 0.701 | 3.84 | الدرجة الكلية | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (6.4) أن أثر للكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.84) مع انحراف معياري (0.70)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (54.002) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أثر الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما.

وجاءت أهم آثار الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما: تأدية العاملين المهام المطلوبة منهم بكفاءة عالية، فقد جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.17) مع انحراف معياري (0.78)، تلاها قيام العاملين بالعمل بروح الفريق لإنجاز العمل الموكل إليهم بأكثر كفاءة، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.06) مع انحراف معياري (0.83)، تلاها

شعور العاملين بتحسين الصورة الذهنية عن مؤسستهم، والذي جاء بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (4.00) مع انحراف معياري (0.82).

وجاءت أقل آثار الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته أهمية: مشاركة العاملين في المؤتمرات وورش العمل لرفع كفاءتهم، فقد جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط الحسابي (3.56) مع انحراف معياري (1.20)، تلاها أقل أهمية قيام العاملين بإجراء أبحاث لتحديد نقاط القوة والضعف في العمل، والذي جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.59) مع انحراف معياري (1.05)، تلاها تنسيق العاملين مع الأقسام والدوائر المختلفة لزيادة إنتاجيتهم، وبدرجة مرتفعة فقد جاء بمتوسط حسابي (3.67) مع انحراف معياري (1.01).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن التطوير في مهارات العاملين وأساليب الانتاج لديهم، يزيد من قدراتهم وكفاءتهم في الانتاج، بحيث يتمكن العاملون من إنتاج منتجات بأقل فاقد مثلاً، وأقل عيوب، وهذا يعني تلبية رغبات وتطلعات الزبائن، مما يولد الثقة بمنتجات المنظمة والولاء لها.

4.1.3.4 الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع: ما درجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في

المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لدرجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (7.4).

جدول 7.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته.

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | الأثر |
|--------|------------|--|-----------------|-------------------|----------|-------------------|-----------|
| 1 | 21 | يتعامل العاملون باللباقة وحسن الخلق | 4.38 | 0.789 | 54.911 | 0.000 | مرتفع جدا |
| 2 | 26 | يتعامل العاملون بدقة لتفادي الأخطاء أثناء تقديم الخدمات المختلفة | 4.26 | 0.747 | 56.360 | 0.000 | مرتفع جدا |
| 3 | 27 | يبذل العاملون الجهد الكافي لإنجاز العمل | 4.24 | 0.796 | 52.755 | 0.000 | مرتفع جدا |

| | | | | | في الوقت المحدد | | |
|-----------|-------|--------|-------|------|--|----|---|
| مرتفع جدا | 0.000 | 56.750 | 0.737 | 4.23 | يحرص العاملون على اكتساب مهارات تساهم في تحسين جودة الخدمة | 24 | 4 |
| مرتفع | 0.000 | 52.016 | 0.792 | 4.17 | يضع العاملون مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماتهم | 22 | 5 |
| مرتفع | 0.000 | 53.223 | 0.770 | 4.15 | يتخذ العاملون خطوات من أجل تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء | 25 | 6 |
| مرتفع | 0.000 | 38.286 | 0.995 | 3.86 | يحرص العاملون على توفير البيئة الوظيفية لتعزيز التنمية الفكرية والشخصية لزملائهم | 23 | 7 |
| مرتفعة | 0.000 | 70.172 | 0.589 | 4.19 | الدرجة الكلية | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (7.4) أن درجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.19) مع انحراف معياري (0.59)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (70.172) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما.

وجاءت أهم مظاهر تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما: تعامل العاملين باللباقة وحسن الخلق، فقد جاء بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.38) مع انحراف معياري (0.79)، تلاها تعامل العاملين بدقة لتفادي الأخطاء أثناء تقديم الخدمات المختلفة، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.26) مع انحراف معياري (0.75)، تلاها بذل العاملين الجهد الكافي لإنجاز العمل في الوقت المحدد، والذي جاء بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (4.24) مع انحراف معياري (0.80).

وجاءت أقل مظاهر تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما أهمية: حرص العاملين على توفير البيئة الوظيفية لتعزيز التنمية الفكرية

والشخصية لزملائهم، فقد جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.86) مع انحراف معياري (1.00)، تلاها أقل أهمية اتخاذ العاملين خطوات من أجل تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، والذي جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.15) مع انحراف معياري (0.77)، تلاها وضع العاملين مصلحة العملاء في مقدمة اهتمامهم، وبدرجة مرتفعة فقد جاء بمتوسط حسابي (4.17) مع انحراف معياري (0.79).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن قدرة العاملين في تقديم أفضل جودة ممكنة سوء في الانتاج أو في حسن التعامل والخلق مع الزبائن، كذلك تقادي الأخطاء أثناء تقديم الخدمات، يزيد من القدرة على جذب الزبائن والعملاء للمنظمة، ويحقق لها الاستمرارية في البقاء وتقديم منتوجاتها وخدماتها لمجتمعها.

5.1.3.4 الإجابة عن السؤال الفرعي الخامس: ما مدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لمدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (8.4).

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | المدى |
|--------|------------|---|-----------------|-------------------|----------|-------------------|-----------|
| 1 | 8 | تقوم إدارة المشروع بتحديد البدائل المناسبة والمتعلقة بإجراءات العمل داخل المشروع | 4.25 | 0.642 | 65.464 | 0.000 | مرتفع جدا |
| 2 | 10 | توفر إدارة المشروع الموارد المطلوبة لضمان استمرارية العمل | 4.17 | 0.753 | 54.726 | 0.000 | مرتفع |
| 3 | 6 | يتم اختيار مدير المشروع وفقاً لمواصفات محددة مثل تمتعه بالكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع | 4.15 | 0.833 | 49.200 | 0.000 | مرتفع |
| 4 | 7 | تقوم إدارة المشروع بوضع الخطط الاستراتيجية | 4.13 | 0.761 | 53.624 | 0.000 | مرتفع |

| | | | | | للمشروع وكذلك الخطط الفرعية | | |
|-------|-------|--------|-------|------|---|----|----|
| مرتفع | 0.000 | 51.199 | 0.795 | 4.12 | تتحقق إدارة المشروع من مطابقة مخرجات نشاطاتها مع الخطط والأهداف للمشروع | 15 | 5 |
| مرتفع | 0.000 | 52.919 | 0.769 | 4.12 | تعمل إدارة المشروع باستمرار على اجراء تقييم لأداء المشروع | 14 | 5 |
| مرتفع | 0.000 | 54.084 | 0.751 | 4.11 | توفر إدارة المشروع التدريب المناسب للأفراد العاملين في المشروع | 9 | 6 |
| مرتفع | 0.000 | 54.798 | 0.730 | 4.05 | تعمل إدارة المشروع على تطبيق المراقبة وقياسها وتحليل الأعمال في المشروع | 13 | 7 |
| مرتفع | 0.000 | 51.321 | 0.777 | 4.04 | تحدد إدارة المشروع تحديد قنوات الاتصال الداخلية والخارجية والأنشطة ذات العلاقة بالمشروع | 11 | 8 |
| مرتفع | 0.000 | 45.688 | 0.865 | 4.00 | يتوفر لدى المشروع خطط لعملياته وخطط للمراقبة، وتحليل تأثيرها على نشاط المنظمة | 12 | 9 |
| مرتفع | 0.000 | 45.886 | 0.859 | 3.99 | تتحقق إدارة المشروع من وضع الاجراء التصحيحي لنشاط المشروع لضمان التحسين المستمر انسجاماً مع المواصفة الدولية لاستمرارية العمل | 16 | 10 |
| مرتفع | 0.000 | 45.274 | 0.864 | 3.96 | تحديد المخاطر والمتطلبات القانونية والتنظيمية الخاصة بنشاط المشروع | 5 | 11 |
| مرتفع | 0.000 | 45.104 | 0.862 | 3.94 | يتم تحديد متطلبات العمل في ضوء نشاط المشروع وتحديد العوامل المؤثرة عليها | 4 | 12 |
| مرتفع | 0.000 | 40.734 | 0.950 | 3.92 | يطبق المشروع بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية العمل والذي ينطبق على جميع المنظمات | 1 | 13 |
| مرتفع | 0.000 | 40.711 | 0.921 | 3.80 | يلتزم المشروع بالمصطلحات والتعاريف الواردة في المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال | 3 | 14 |

| | | | | | | | |
|--------|-------|--------|-------|------|--|---|----|
| مرتفع | 0.000 | 41.988 | 0.886 | 3.77 | يعتبر المشروع المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية العمل المرجع الأساسي لإدارة استمرارية الأعمال فيه | 2 | 15 |
| مرتفعة | 0.000 | 77.671 | 0.513 | 4.03 | الدرجة الكلية | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (8.4) أن مدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.03) مع انحراف معياري (0.51)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (77.671) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على مدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية.

وجاءت أهم مظاهر قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية: قيام إدارة المشروع بتحديد البدائل المناسبة والمتعلقة بإجراءات العمل داخل المشروع، فقد جاء بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.25) مع انحراف معياري (0.64)، تلاها توفير إدارة المشروع الموارد المطلوبة لضمان استمرارية العمل، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.17) مع انحراف معياري (0.75)، تلاها اختيار مدير المشروع وفقاً لمواصفات محددة مثل تمتعه بالكفاءة والفعالية في إدارة المشروع، والذي جاء بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (4.15) مع انحراف معياري (0.83).

وجاءت أقل مظاهر قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية أهمية: اعتبار المشروع المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية العمل المرجع الأساسي لإدارة استمرارية الأعمال فيه، فقد جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.77) مع انحراف معياري (0.89)، تلاها أقل أهمية التزام المشروع بالمصطلحات والتعاريف الواردة في المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال، والذي جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.80) مع انحراف معياري (0.95)، تلاها تطبيق المشروع بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية العمل والتي تنطبق على جميع المنظمات، وبدرجة مرتفعة فقد جاء بمتوسط حسابي (3.92) مع انحراف معياري (0.95).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى مدى قدرة وتمتع الإدارة في المنظمة وامتلاكها لمقومات البقاء والاستمرار، حيث المحافظة على الكفاءات بين العاملين، وتطوير قدرات العاملين الآخرين، وتوفير الموارد المطلوبة للبقاء، وتطبيق المواصفات الدولية في تقديم خدماتها وخصوصاً المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال، تكفل لها البقاء والتمتع بحصتها السوقية وقدرتها على المنافسة بين مثيلاتها من المنظمات.

6.1.3.4 الإجابة عن السؤال الفرعي السادس: هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم؟

للإجابة عن السؤال السابق فقد تم حساب نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) الذي يوضح العلاقة بين جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (9.4).

جدول 9.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) الذي يوضح العلاقة بين جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم

| استمرارية المشاريع متناهية الصغر | | المتغيرات |
|----------------------------------|--------------|---------------------------|
| الدلالة الإحصائية | قيمة (ر) | |
| 0.000 | 0.589 | التطوير المستمر للأداء |
| 0.000 | 0.728 | الكفاءة الإنتاجية |
| 0.000 | 0.638 | جودة الخدمة |
| 0.000 | 0.736 | جودة أداء العاملين |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9.4) وجود علاقة ارتباطية موجبة وبدرجة مرتفعة ذات دلالة إحصائية بين جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة)

واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، فقد تراوحت قيم معامل الارتباط بيرسون عند محاور جودة أداء العاملين بين (0.589 - 0.728) وهي مرتفعة وبمستوى دلالة منخفضة يساوي (0.000)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون عند الدرجة الكلية لجودة أداء العاملين واستمرارية المشاريع متناهية الصغر (0.736) وهي مرتفعة وبمستوى دلالة منخفضة يساوي (0.000)، وهذا يفسر ما نسبته (73.6%) من التغييرات الحادثة في استمرارية الأعمال في المشاريع متناهية الصغر يعود إلى جودة أداء العاملين والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، بحيث كلما زادت جودة أداء العاملين، كلما زادت استمرارية المشاريع متناهية الصغر، وذلك لأن العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح.

4.4 فحص واختبار فرضيات الدراسة

1.4.4 الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

تم تصميم نموذج الدراسة الرئيسي لفحص أثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويوضح الجدول (10.4) نتائج اختبار الانحدار البسيط (Linear Regression) لنموذج الدراسة الرئيسي.

جدول 10.4: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) لجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

| المتغيرات | المعاملات B | معامل بيتا (β) | قيمة اختبار T | الدلالة الإحصائية |
|--------------------------------|----------------|------------------------|------------------|----------------------|
| ثابت الانحدار | 1.401 | - | 5.676 | 0.000 |
| جودة أداء العاملين | 0.661 | 0.736 | 10.769 | 0.000 |
| معامل التحديد (R) | 0.736 | | | |
| معامل التحديد (R^2) | 0.542 | | | |
| معامل التحديد المعدل (R^2) | 0.537 | | | |

| | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 3.94 | قيمة (F-Table) الجدولية |
| 115.967 | قيمة اختبار (F-Statistic) المحسوبة |
| 0.000 | الدلالة الإحصائية (Sig F-Statistic) |
| $\hat{y} = 1.401 + 0.736 * (x)$ | معادلة الانحدار |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (10.4) إلى وجود أثر لجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويلاحظ ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (115.967) عن قيمتها الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والذي بلغت قيمته (0.000) وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً وبالبالغة (0.05)، مما يشير إلى قبول نموذج الدراسة الرئيسي وتمتعه بالملاءمة، كما بينت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R-square) قد بلغت (0.537) وهي تعني أن حوالي (53.7%) من التغيرات التي تحدث في استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم تعود إلى التغيرات التي تحدث في جودة أداء العاملين، والباقي يعود إلى وجود عوامل أخرى لم يتم دراستها في النموذج الحالي والتي لها أثر على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم ، كما ويلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (T) بلغت (10.769) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.000)، وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً وبالبالغة (0.05)، وبناء على ذلك يتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وبالنظر الى قيمة (β) والتي بلغت (0.736) والتي تدل على أن التغير في جودة أداء العاملين بمقدار وحدة واحدة يؤثر إيجاباً على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم بنسبة (73.6%)، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود أثر لجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

وقد تفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1.1.4.4 الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

تم تصميم نموذج الدراسة الرئيسي لفحص أثر التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويوضح الجدول (11.4) نتائج اختبار الانحدار البسيط (Linear Regression) لنموذج الدراسة الفرعية الأول.

جدول 11.4: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

| المتغيرات | المعاملات B | معامل بيتا (β) | قيمة اختبار T | الدلالة الإحصائية |
|-------------------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------|----------------------|
| ثابت الانحدار | 2.094 | - | 7.695 | 0.000 |
| التطوير المستمر لأداء العاملين | 0.485 | 0.589 | 7.208 | 0.000 |
| معامل التحديد (R) | 0.589 | | | |
| معامل التحديد (R^2) | 0.346 | | | |
| معامل التحديد المعدل (R^2) | 0.340 | | | |
| قيمة (F-Table) الجدولية | 3.94 | | | |
| قيمة اختبار (F-Statistic) المحسوبة | 51.957 | | | |
| الدلالة الإحصائية (Sig F-Statistic) | 0.000 | | | |
| معادلة الانحدار | $\hat{y} = 2.094 + 0.589 * (x)$ | | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11.4) إلى وجود أثر للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويلاحظ ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (51.957) عن قيمته الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والذي بلغت قيمته (0.000) وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً وبالدرجة

(0.05)، مما يشير إلى قبول نموذج الدراسة الفرعي الأول وتمتعه بالملاءمة، كما بينت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R-square) قد بلغت (0.340) وهي تعني أن حوالي (34.0%) من التغيرات التي تحدث في استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم تعود إلى التغيرات التي تحدث في التطوير المستمر لأداء العاملين، والباقي يعود إلى وجود عوامل أخرى لم يتم دراستها في النموذج الحالي والتي لها أثر على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم، كما ويلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (T) بلغت (7.208) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.000)، وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً والبالغة (0.05)، وبناء على ذلك يتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وبالنظر إلى قيمة (β) والتي بلغت (0.589) والتي تدل على أن التغير في التطوير المستمر لأداء العاملين بمقدار وحدة واحدة يؤثر إيجاباً على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم بنسبة (58.9%)، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

2.1.4.4 الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

تم تصميم نموذج الدراسة الفرعي الثاني لفحص أثر الكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويوضح الجدول (12.4) نتائج اختبار الانحدار البسيط (Linear Regression) لنموذج الدراسة الفرعي الثاني.

جدول 12.4: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) للكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

| المتغيرات | المعاملات B | معامل بيتا (β) | قيمة اختبار T | الدلالة الإحصائية |
|-------------------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------|----------------------|
| ثابت الانحدار | 1.990 | - | 10.078 | 0.000 |
| الكفاءة الإنتاجية | 0.532 | 0.728 | 10.518 | 0.000 |
| معامل التحديد (R) | 0.728 | | | |
| معامل التحديد (R^2) | 0.530 | | | |
| معامل التحديد المعدل (R^2) | 0.525 | | | |
| قيمة (F-Table) الجدولية | 3.94 | | | |
| قيمة اختبار (F-Statistic) المحسوبة | 110.633 | | | |
| الدلالة الإحصائية (Sig F-Statistic) | 0.000 | | | |
| معادلة الانحدار | $\hat{y} = 1.990 + 0.728 * (x)$ | | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (12.4) إلى وجود أثر للكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويلاحظ ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (110.633) عن قيمتها الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والذي بلغت قيمته (0.000) وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً والبالغة (0.05)، مما يشير إلى قبول نموذج الدراسة الفرعي الثاني وتمتعه بالملاءمة، كما بينت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R-square) قد بلغت (0.525) وهي تعني أن حوالي (52.5%) من التغيرات التي تحدث في استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم تعود إلى التغيرات التي تحدث في الكفاءة الإنتاجية، والباقي يعود إلى وجود عوامل أخرى لم يتم دراستها في النموذج الحالي والتي لها أثر على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم، كما ويلاحظ من الجدول اعلاه أن قيمة اختبار (T) بلغت (10.518) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.000)، وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً والبالغة (0.05)، وبناء على ذلك يتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وبالنظر الى قيمة (β) والتي بلغت (0.728)

والتي تدل على أن التغير في الكفاءة الإنتاجية بمقدار وحدة واحدة يؤثر ايجاباً على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم بنسبة (72.8%)، وعلية تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود الكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

3.1.4.4 الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

تم تصميم نموذج الدراسة الفرعي الثالث لفحص أثر جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويوضح الجدول (13.4) نتائج اختبار الانحدار البسيط (Linear Regression) لنموذج الدراسة الفرعي الثالث.

جدول 13.4: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم

| المتغيرات | المعاملات B | معامل بيتا (β) | قيمة اختبار T | الدلالة الإحصائية |
|-------------------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------|----------------------|
| ثابت الانحدار | 1.711 | - | 5.978 | 0.000 |
| جودة الخدمة | 0.555 | 0.638 | 8.193 | 0.000 |
| معامل التحديد (R) | 0.638 | | | |
| معامل التحديد (R^2) | 0.407 | | | |
| معامل التحديد المعدل (R^2) | 0.400 | | | |
| قيمة (F-Table) الجدولية | 3.94 | | | |
| قيمة اختبار (F-Statistic) المحسوبة | 67.132 | | | |
| الدلالة الإحصائية (Sig F-Statistic) | 0.000 | | | |
| معادلة الانحدار | $\hat{y} = 1.711 + 0.638 * (x)$ | | | |

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15.4) إلى وجود أثر لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ويلاحظ ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (67.132) عن قيمتها الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والذي بلغت قيمته (0.000) وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً والبالغة (0.05)، مما يشير إلى قبول نموذج الدراسة الفرعي الثالث وتمتعه بالملاءمة، كما بينت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R-square) قد بلغت (0.400) وهي تعني أن حوالي (40.0%) من التغيرات التي تحدث في استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم تعود إلى التغيرات التي تحدث في جودة الخدمة، والباقي يعود إلى وجود عوامل أخرى لم يتم دراستها في النموذج الحالي والتي لها أثر على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم، كما ويلاحظ من الجدول اعلاه أن قيمة اختبار (T) بلغت (8.193) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) والتي بلغت (0.000)، وهي أقل من القيمة الموصى بها إحصائياً والبالغة (0.05)، وبناء على ذلك يتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وبالنظر الى قيمة (β) والتي بلغت (0.638) والتي تدل على أن التغير في جودة الخدمة بمقدار وحدة واحدة يؤثر إيجاباً على استمرارية المشروعات المتناهية الصغر في محافظة بيت لحم بنسبة (63.8%)، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود أثر لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

1.5 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض أهم النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، وما خلصت إليه الباحثة بعد عمليات التحليل والمعالجة الإحصائية للبيانات، واختبار فرضيات الدراسة، وذلك للوقوف على أثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها، وبعد ذلك تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات والمقترحات.

2.5 ملخص النتائج والاستنتاجات

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة أثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها، فإن الباحثة قد توصلت إلى النتائج والاستنتاجات التالية:

أولاً: النتائج:

1. تبين أن أثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.01) مع انحراف معياري (0.52).
2. تبين أن مستوى جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.98) مع انحراف معياري (0.57).
3. تبين أن أهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريته جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.00) مع انحراف معياري (0.62)، وجاءت أهم مظاهر التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم: بحث العاملون على أساليب جديدة لتحسين أدائهم في العمل، فقد جاء بدرجة

مرتفعة جداً، تلاها حرص العاملين على تطوير أدائهم نحو الأفضل، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة، تلاها التزام العاملين بتعليمات وتوجيهات مدراءهم، والذي جاء بدرجة مرتفعة أيضاً.

4. تبين أن أثر الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.84) مع انحراف معياري (0.70)، وجاءت أهم آثار الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما: تأدية العاملين المهام المطلوبة منهم بكفاءة عالية، فقد جاء بدرجة مرتفعة، تلاها قيام العاملين بالعمل بروح الفريق لإنجاز العمل الموكل إليهم بأكثر كفاءة، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة، تلاها شعور العاملين بتحسين الصورة الذهنية عن مؤسستهم، والذي جاء بدرجة مرتفعة.

5. تبين أن درجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.19) مع انحراف معياري (0.59)، وجاءت أهم مظاهر تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريتهما: تعامل العاملين باللباقة وحسن الخلق، فقد جاء بدرجة مرتفعة جداً، تلاها تعامل العاملين بدقة لتفادي الأخطاء أثناء تقديم الخدمات المختلفة، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة جداً أيضاً، تلاها بذل العاملين الجهد الكافي لإنجاز العمل في الوقت المحدد، والذي جاء بدرجة مرتفعة،

6. تبين أن مدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.03) مع انحراف معياري (0.51)، وجاءت أهم مظاهر قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية: قيام إدارة المشروع بتحديد البدائل المناسبة والمتعلقة بإجراءات العمل داخل المشروع، فقد جاء بدرجة مرتفعة جداً، تلاها توفير إدارة المشروع الموارد المطلوبة لضمان استمرارية العمل، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة، تلاها اختيار مدير المشروع وفقاً لمواصفات محددة مثل تمتعه بالكفاءة والفعالية في إدارة المشروع، والذي جاء بدرجة مرتفعة أيضاً.

7. تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة وبدرجة مرتفعة ذات دلالة إحصائية بين جودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم.

8. تبين وجود أثر لجودة أداء العاملين بأبعادها (التطوير المستمر لأداء العاملين، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

ثانياً: الاستنتاجات:

1. أن المشاريع المتناهية الصغر هي مشاريع رائدة وتعمل على تطبيق المواصفات والمقاييس الدولية في تنفيذ أعمالها وبالأخص المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال.
2. تتمتع المنشآت المشاركة في الدراسة بجودة عالية في أداء العاملين لديها، وهذا يعني امتلاكها للكفاءات والخبرات لدى العاملين.
3. تستطيع المنظمات الاستمرار في البقاء وتقديم خدماتها ومنتجاتها من خلال تطبيقها للمواصفات والمقاييس الدولية لإدارة واستمرارية الأعمال.

3.5 التوصيات

في ضوء النتائج التي وتوصلت لها الباحثة فإنها توصي بمجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساعد أصحاب المشاريع متناهية الصغر على اتخاذ قراراتهم في ضوء ما توصلت إليه من نتائج، وبناء على ذلك توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة الجودة ومبادئها بين العاملين في المشاريع المتناهية الصغر.
2. ضرورة تحلي العاملين في المشاريع المتناهية الصغر بحسن التعامل والتصرف مع العملاء وأن يتميزوا بالدقة في العمل تفادياً من الوقوع في الأخطاء.
3. ضرورة أن يعمل أصحاب ومالكو المشاريع المتناهية الصغر على توفير البيئة الوظيفية الملائمة للعاملين، والتي تعود بالفائدة على المشاريع وتعزز من استمراريته.

4. تعزيز أنظمة الحوافر والمكافآت للعاملين، من أجل تشجيعهم على تحسين الأداء، وزيادة قدرة المشاريع المتناهية الصغر في مجالات الاستقطاب والاحتفاظ بالموارد البشرية
5. ضرورة الأخذ بالمعايير والمواصفات الدولية وخصوصاً المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال.
6. العمل على ترسيخ ثقافة إدارة الجودة والأداء وتحسينه في المشاريع المتناهية الصغر باعتبارها مفتاح العمليات الأخرى لتحقيق الأهداف وابقاء المشاريع قادرة على الاستمرار والبقاء.
7. إنشاء حاضنات للمشروعات المتناهية الصغر لمساندة المبادرين من أصحاب المشروعات الجديدة والذين يفتقرون إلى المقومات المادية والإدارية لإقامة مشروعاتهم.
8. تنظيم المعارض المتخصصة لترويج وتسويق منتجات المشروعات المتناهية الصغر ونشر المعلومات التسويقية اللازمة لمساعدتهم على تسويق منتجاتهم داخل فلسطين وخارجها.
9. وضع نظام ضريبي مناسب للمشروعات متناهية الصغر، يتناسب مع حجم أعمالهم، وحوافز ضريبية مشجعة على تسجيل تلك المشروعات ضمن القطاع الرسمي بالدولة.
10. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث والتي تتناول نظام إدارة استمرارية الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

1. ال نهيان، هزاع.(2012). نحو أفضل الممارسات في مجال إدارة استمرارية الأعمال، إدارة استمرارية الأعمال المعيار والدليل الإرشادي، الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث، المجلس الأعلى للأمن الوطني، دولة الإمارات العربية المتحدة.
2. أبو جليلة، سعيد.(2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة الاتصالات الليبية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
3. أبو جمعة، محمود والمغربي، دينا.(2021). أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية "دراسة حالة" الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة-الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 4، المجلد 29، ص99-114.
4. أبو سمرة، محمود والطيطي، محمد.(2020). مناهج البحث العلمي من التبیین إلى التمكين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن.
5. أبو كميل، سامي.(2014). المساعدات الدولية وعلاقتها في استمرارية المشروعات المتعثرة العاملة في قطاع غزة الممولة من قبل مؤسسات الإقراض: دراسة حالة برنامج ESAF لمساعدة المشروعات الصغيرة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
6. آل فيحان، إيثار وعبد الباقي، سجي.(2016). تشخيص واقع الفجوة لمتطلبات نظام إدارة استمرارية الأعمال على وفق المواصفات الدولية (ISO 22301: 2012) في شركة مصافي الوسط "مصفى الدورة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد92، المجلد 22، ص67 - 88.
7. آل فيحان، إيثار وعبد الباقي، سجي.(2016). تشخيص واقع الفجوة لمتطلبات نظام إدارة استمرارية الأعمال على وفق المواصفة الدولية (ISO 22301: 2012) في شركة مصافي الوسط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 92، المجلد 22، ص66-88.
8. البشتاوي، زين والبدارين، رقايا.(2021). الدور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق

- المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301: 2012) واحتواء الأزمات في شركة أمنية للاتصالات في عمان-الأردن، مجلة جدارا للدراسات والبحوث، المجلد 6، ص 99-111.
9. بلكبير، بومدين وطويل، ياسمينه.(2021).مقارنة أثر تطبيق الجودة الشاملة على أداء العاملين بين البنوك الوطنية والبنوك الأجنبية بولاية سكيكدة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 1، المجلد 7، ص 853-869.
10. بن البار، موسى والعبد، لعمارة.(2021).دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد1، المجلد 8، ص 74 - 91.
11. بوودرسة، حنان.(2013).علاقة إدارة الجودة الشاملة بتقييم أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت عين التوتة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
12. بياض، مصطفى ومخلوفي، عبد السلام.(2017).تطبيقات إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء العاملين: المركز الجامعي تندوف نموذجا، مجلة مجاميع المعرفة، رقم 5، عدد اكتوبر، ص 83-90.
13. تلالوة، محمد والجمال، زكريا وحمدان، منتصر.(2015).واقع الحوافز على أداء الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية الفلسطينية، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني واقع وتطلعات، جامعة القدس المفتوحة، رام الله الفترة 2015/5/15.
14. الحاج يحي، سناء.(2018).دور تدريب الموارد البشرية في جودة أداء العاملين بالتطبيق على شركة بوهيات المهندس-الخرطوم، رسالة ماجستير، كلية الدراسة العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
15. الحبيب، ربي والشيطان، مي.(2021).أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين - دراسة حالة ميدانية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 35، ص 86-135.
16. حمودة، مناسك.(2018).أثر التمويل المصرفي على استمرارية المشروعات الصغيرة: دراسة

- حالة بنك الإبداع للتمويل الأصغر فرع أم درمان، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
17. الحول، هشام ومحمد، سفها ونورهان، اليوسف.(2020).تأثير أزمة كورونا على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية: استطلاع واسع النطاق، الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وجامعة الأمير سلطان، وجمعية الاقتصاد السعودية، المملكة العربية السعودية.
18. الحياصات، طلال.(2021).الدور الوسيط لإدارة الجودة في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء التنظيمي في بلدية السلط الكبرى، المركز القومي للبحوث، العدد14، المجلد 5، ص 49 – 67. غزة.
19. الخراز، صابرين.(2017). تصور مقترح لتطوير جودة أداء العاملين بجامعة الأقصى في محافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
20. الخراز، صابرين.(2017).تصور مقترح لتطوير جودة أداء العاملين بجامعة الأقصى في محافظة غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
21. خضر، محمد.(2021).تمويل وقف النقود للمشروعات متناهية الصغر وتحدياته في مؤسسات التمويل الإسلامي، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والدراسات الإسلامية، العدد 1، المجلد 18، ص547- 594.
22. الخفيفي، فائزة والخفيفي، مبروكة.(2021). تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بأداء العاملين (دراسة ميدانية على شركات البريقة لتسويق النفط والغاز والخليج العربي لتسويق النفط والنهر لتصنيع الأنابيب باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد)، مجلة كلية التربية العلمية، جامعة بنغازي، العدد 10، ص 145-177.
23. خليل، أريج حمود، أنفال.(2019).تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، العدد 15، ص 145-183.
24. رمضان، محمد.(2017). أثر رأس المال البشرية على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
25. الرواحنة، عبد الله.(2013).أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM على

- كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية – أورانج، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
26. الريح، أحمد والنقسبندي، أحمد وإبراهيم، نهى.(2019). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة الشركة السودانية لخطوط أنابيب البترول المحدودة، مجلة جامعة السلام، العدد الخاص، ص 131-168.
27. سليمان، أماني.(2021). التمكين الإداري وأثره على جودة الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الرباط الوطني السودان، مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، العدد 8، ص 119-140.
28. شاكوت، عفاف.(2015). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بالمؤسسات الخدمائية: دراسة تطبيقية الهيئة القومية للكهرباء في الفترة من 2007 - 2013، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة شندي، جمهورية السودان.
29. شطناوي، زكريا وبخضر، محمد.(2021). تمويل وقف النقود للمشروعات متناهية الصغر وتحدياته في مؤسسات التمويل الإسلامي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، العدد 1، المجلد 18، ص 547-594.
30. العالول، نادية.(2019). دور التدريب كمتغير معدل للعلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين في وزارة النقل والمواصلات في المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة.
31. العامري، عبد الرحمن والهرش، أحمد.(2021). تمويل البنوك الإسلامية في اليمن للمشروعات المتناهية في الصغر: العوائق والتحديات من وجهة نظر أصحاب المشاريع: دراسة تطبيقية، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد 2، المجلد 4، ص 473-500.
32. العبادي، تغريد.(2013). المرأة والمشاريع متناهية الصغر في محافظة الزرقاء: دراسة اجتماعية على المستفيدات من جمعية النساء العاملات، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
33. عبد الحق، غانية وفاروق، مشري.(2021). دور إدارة الجودة الشاملة في دعم وزيادة فعالية أداء العاملين-دراسة تحليلية على عينة من المؤسسات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية

- والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، جمهورية الجزائر الديمقراطية.
34. عبد الله، نادية.(2017). أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
35. عبد الهادي، مسيون.(2017). رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير، برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة.
36. عبيد، شاهر وربابعة، نهاد.(2015). أثر نظم المعلومات الإدارية الصحية المحوسبة في أداء موظفي القطاع الصحي الحكومي في فلسطين، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني واقع وتطلعات، جامعة القدس المفتوحة، رام الله الفترة 2015/5/15.
37. عز الدين، القينعي.(2018). جودة البرامج التدريبية ودورها في تفعيل أداء العاملين- دراسة ميدانية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد1، المجد 8، ص118-145.
38. العمري، أيمن.(2009). أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
39. القران الكريم، سورة المجادلة آية 11.
40. كامل، محمود وغزالي، أحمد.(2016). دور إدارة استمرارية الأعمال في تحسين جودة الحياة الوظيفية - مدخل تحسين الإدارة، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر السنوي الحادي والعشرين: جودة الحياة في مصر بين الواقع والمأمول، جامعة عين شمس.
41. كشك، حنان.(2018). العوامل المؤثرة في تشكيل اتجاهات الشباب نحو ممارسة العمل الحر: دراسة ميدانية على عينة من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر بمدينة المنيا، مجلة كلية الآداب، العدد 47، ص 27 - 102.
42. محمد، هاشم.(2020). دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.

43. مراد، رامي.(2020). تداعيات جائحة كورونا (كوفيد-19) على المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر التي تقودها نساء في قطاع غزة، مركز شؤون المرأة، غزة.
44. الملاحى، وضحي.(2021). دور عمل المرأة السعودية في المشاريع المنزلية الصغيرة، مجلة الخدمة الاجتماعية، العدد 67، ص1-21..
45. المنعم، هبة وطلحة، الوليد واسماعيل، طارق.(2019). النهوض بالمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الدائرة الاقتصادية، صندوق النقد العربي، أبو ظبي.
46. النعيمي، أحمد والسعدي، نغم.(2022). قياس مدى توافر متطلبات المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال ISO 22301:2019 – دراسة ميدانية في البنك المركزي العراقي فرع الموصل، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد56، المجلد 17، ص195-214.
47. الهزاني، الجوهرة.(2018).فاعلية المشروعات متناهية الصغر في تمكين الشباب "عربات الأظعمة المتنقلة نموذجاً"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 51، ص287-366.
48. الهزاني، الجوهرة.(2020). فاعلية المشروعات متناهية الصغر في تمكين الشباب عربات الأظعمة المتنقلة نموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 51، ص287 - 366.
49. هيئة الحكومة الرقمية.(2021).الدليل الاسترشاديين لاستمرارية الأعمال في الجهات الحكومية، الملكة العربية السعودية.
50. الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث.(2012).إدارة استمرارية الاعمال: المعيار والدليل الإرشادي، المجلس الأعلى للأمن الوطني، دولة الإمارات العربية المتحدة.
51. يوسف، علم الدين.(2019).دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
- 52.

المراجع الأجنبية

1. Abdullah, E. (2018). Transformational Leadership, Technical Competencies And Self-Efficacy On Employee Performance (A Subsidiary Of Dana Pensiun Bank Mandiri Empat-DPBME).

2. Auzzir, Z.A. (2019). A business continuity management (BCM) framework for disaster resilient SMEs in Malaysia. University of Huddersfield
3. Diana Prihadini & Siti Nurbaity & Heksawan Rachmadi & Krishantoro.(2021).The Importance of Job Satisfaction to improve Employee Performance, *Technium Social Sciences Journal*, Technium Science, vol. 18(1), pages 367-377.
4. Domínguez, Andrea, Patricia, Sánchez, (2016), "Business Continuity Management: A Holistic Framework for Implementation", Master of Science in Information Assurance, St. Cloud State University.
5. Estall, Hilary,.(2012).*Business Continuity Management Systems", Implementation and certification to ISO 22301 "*, BCS Learning & Development Ltd, Lapiz Digital Services, Chennai, India.
6. Fischbacher-Smith, D.(2017). When organizational effectiveness fails: business continuity management and the paradox of performance. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(1), pp. 89- 107.
7. Herbane, B. (2020). Locational Contiguity and Business Continuity: Perceived Organizational Resilience of Small- and Medium-Sized Enterprises in U.K. *Business Parks*. SAGE Open, 10.
8. Kato, M., & Charoenrat, T. (2018). Business continuity management of small and medium sized enterprises: Evidence from Thailand. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2017.10.002>.
9. Krell, Eric.(2006).*Business Continuity Management*, Published by The Society of Management Accountants of Canada and The American Institute of Certified Public Accountants.
10. Kusuma, Angela. (2021). The Role of Employee Engagement Mediates the Influence of Quality of Work Life on Employee Performance. *Jurnal Manajemen*. 12. 132. 10.32832/jm-uika.v12i2.4321.
11. Marsudi., Febriani, R., Sa'diyah, C., & Pratika, Y. (2019). The Implementation of Islamic Values in Improving the Quality of Employee Performance in Workplace. *KnE Social Sciences*.
12. Marsudi., Febriani, R., Sa'diyah, C., & Pratika, Y. (2019). The Implementation of Islamic Values in Improving the Quality of Employee Performance in Workplace. *KnE Social Sciences*.
13. Nassazi, Aidah.(2013).Effects of Training on Employee Performance: Evidence from Uganda, *Business Economic and Tourism*.
14. Sahoo, Saumyanjan & Yadav, Sudhir. (2018). Total Quality Management in Indian Manufacturing SMEs. *Procedia Manufacturing*. 21. 541-548. 10.1016/j.promfg.2018.02.155.
15. Sapapthai, S., Leelawat, N., Tang, J., Kodaka, A., & Ino, E. (2021). Success Factors of Business Continuity Management Implementation Using Analytic Hierarchy Process-A case study of an automotive part company in Ayutthaya Province, Thailand. 2021 3rd International Conference on Management Science and Industrial Engineering.

16. Singapore Standards Council.(2019). Security and resilience – Business continuity management systems –Requirements, Published by Enterprise Singapore.
17. Singapore, Standard.(2020).Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements, Published by Enterprise Singapore.
18. Tadesse, Melese.(2020). Factor Affecting the Growth and Continuity of Micro and Small Enterprise in Robe Town, European Journal of Business and Management, Vol.12, No.16 pp 21-31.
19. Wirawan, R. (2018). THE EFFORTS BY STARBUCKS COFFEE GRAHA PENA TO IMPROVE THE QUALITY OF EMPLOYEE PERFORMANCE. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences.
20. Yuliawati, A.K., Rofaida, R., Gautama, B.P., & Aryanti, A.N. (2021). Business Continuity of MSMEs in Small Island Facing the COVID-19 Pandemic. MedRN: Interdisciplinary Coronavirus & Infectious Disease Related Research (Topic).

المواقع الإلكترونية

<https://en.wikipedia.org/wiki/Micro-enterprise>

https://info.wafa.ps/ar_page.aspx?id=3299

<https://www.safabank.ps/ar/page/microfinance>

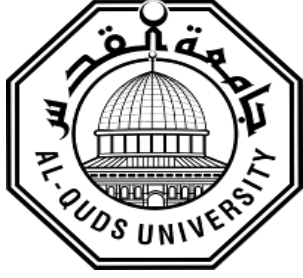
الملاحق:

ملحق رقم (1): أسماء المحكمين

ملحق رقم (2): الاستبانة.

ملحق رقم (1) أسماء المحكمين.

| الرقم | الاسم | مكان العمل |
|-------|------------------|----------------------|
| 1 | د عروبة البرغوثي | جامعة القدس |
| 2 | د عمر صليبي | جامعة القدس |
| 3 | د أحمد حرز الله | جامعة القدس |
| 4 | د محمد شديد | الجامعة الأهلية |
| 5 | د محمود صلاحات | الجامعة الأهلية |
| 6 | د عطية مصلاح | جامعة القدس المفتوحة |



ملحق رقم (2) الاستبانة.

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

استبانة

حضرة السيدة/المحترم/ة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "جودة أداء العاملين وتأثيرها على استمرارية المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، في إدارة الأعمال، وذلك من خلال هذه الاستبانة التي تتكون من قسمين، فالقسم الأول يتضمن البيانات الشخصية، والقسم الثاني يتضمن عدة مجالات لقياس جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر، ويتكون من (50) فقرة، لذا أرجو من حضرتكم التعاون والإجابة عن فقرات الاستبانة، بما يتناسب مع وجهة نظركم بدقة وموضوعية؛ للحصول على نتائج صحيحة وصادقة، علمًا أن البيانات التي سيتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط وسيتعامل معها بسرية تامة.

شكرا لكم على تعاونكم.

إشراف: د. سلوى البرغوثي.

الباحثة: دعاء عدوي

القسم الأول: البيانات الشخصية:

أرجو منكم وضع إشارة (x) في المكان المخصص فيما يلي:

1. الجنس: () ذكر () أنثى

2. المؤهل العلمي: () توجيهي فأقل () دبلوم () بكالوريوس فأعلى

3. سنوات الخبرة: () أقل من 3 سنوات () من 3 - أقل من 6 سنوات () 6 سنوات فأكثر

4. حجم المشروع: () من 1 - أقل من 5 عمال () من 5 - أقل من 10 عمال () 10 وأكثر

5. عمر المشروع: () من 1-2 () من 2 - أقل من 4 أعوام () من 4 - أقل من 6 أعوام () 6 أعوام وأكثر

6. طبيعة المشروع: () تجاري () صناعي () خدماتي () غير ذلك، حدد: _____

القسم الثاني: محاور الاستبانة

فيما يلي من الفقرات المعبرة عن جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم، يرجى التكرم بقراءتها واختيار الإجابة المناسبة بوضع إشارة (✓) في المكان الذي يعبر عن رأيكم:

المجال الأول: محاور جودة أداء العاملين

جودة أداء العاملين: الإسهام الفعال للنظام الإداري والتنظيمي بكافة عناصره في تحقيق الكفاءة الاستثمارية للموارد المتاحة من (مواد أولية ومعدات وقوى بشرية ومعلوماتية واستراتيجية وإدارة ومعايير ومواصفات،.... الخ) بحيث تسهم جميعا في السعي إلى تحقيق هدف المنظمة الذي يتركز في تحقيق الإشباع الأمثل للمستهلك الأخير.

| الرقم | الفقرة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| المحور الأول: التطوير المستمر للأداء | | | | | | |
| 1. | يبحث العاملون عن أساليب جديدة لتحسين أدائهم في العمل. | | | | | |
| 2. | يحاول العاملون حل مشكلات العمل بطريقة إبداعية. | | | | | |
| 3. | يستشير العاملون رؤساءهم فيما ينقصهم من خبرة. | | | | | |
| 4. | يحسن العاملون على سرعة إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد. | | | | | |
| 5. | يلتزم العاملون بتعليمات وتوجيهات مدراءهم. | | | | | |
| 6. | يتبنى العاملون ثقافة تنظيمية تسهم في تحسين الأداء الوظيفي. | | | | | |
| 7. | ينسق العاملون مع زملائهم لتحسين الجودة المطلوبة في إنجاز العمل. | | | | | |
| 8. | يمتلك العاملون مهارة الاتصال والتواصل مع الجهات العليا. | | | | | |
| 9. | ينال العاملون التدريب الكافي لأداء مهامهم الوظيفية بدقة عالية. | | | | | |
| 10. | يقترح العاملون أفكارا جديدة لتطوير الأداء المتوقع منهم. | | | | | |
| 11. | يحرص العاملون على تطوير أدائهم نحو الأفضل. | | | | | |
| المحور الثاني: الكفاءة الإنتاجية | | | | | | |
| 12. | يؤدي العاملون المهام المطلوبة منهم بكفاءة عالية. | | | | | |
| 13. | يهتم العاملون بتوظيف الأفكار الإبداعية في عملهم. | | | | | |

| الرقم | الفقرة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------------------------------|--|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|
| 14. | يقوم العاملون بإجراء أبحاث لتحديد نقاط القوة والضعف. في العمل. | | | | | |
| 15. | بيئة عمل محفزة للإنجاز . | | | | | |
| 16. | ينسق العاملون مع الأقسام والدوائر المختلفة لزيادة إنتاجيتهم. | | | | | |
| 17. | يقوم العاملون بالعمل بروح الفريق لإنجاز العمل الموكل إليهم بأكثر كفاءة. | | | | | |
| 18. | يشارك العاملون في وضع خطط لتحسين أدائهم. | | | | | |
| 19. | يشعر العاملون بتحسين الصورة الذهنية عن مؤسستهم. | | | | | |
| 20. | يشارك العاملون في المؤتمرات وورش العمل لرفع كفاءتهم. | | | | | |
| المحور الثالث: جودة الخدمة | | | | | | |
| 21. | يتعامل العاملون باللباقة وحسن الخلق. | | | | | |
| 22. | يضع العاملون مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماتهم. | | | | | |
| 23. | يحرص العاملون على توفير البيئة الوظيفية لتعزيز التنمية الفكرية والشخصية لزملائهم. | | | | | |
| 24. | يحرص العاملون على اكتساب مهارات تساهم في تحسين جودة الخدمة. | | | | | |
| 25. | يتخذ العاملون خطوات من أجل تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء . | | | | | |
| 26. | يتعامل العاملون بدقة لتفادي الأخطاء أثناء تقديم الخدمات المختلفة. | | | | | |
| 27. | يبذل العاملون الجهد الكافي لإنجاز العمل في الوقت المحدد. | | | | | |

المجال الثاني: استمرارية المشاريع متناهية الصغر

المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال: وهي عملية إدارة شاملة ودقيقة يتم من خلالها استشعار وتحديد وتصنيف وتقييم المخاطر المتوقعة للمنظمة ورصد الآثار المترتبة على سير عملياتها الرئيسية التي قد تسببها تلك المخاطر في حالة حدوثها، وتوفر تلك العملية إطار عمل متكامل لبناء آليات التكيف والقدرة على الاستجابة السريعة والفعالة التي تحمي مصالح أصحاب العلاقة الرئيسيين وكذلك سمعة المنظمة وعلامتها التجارية وجميع أنشطتها التي تقوم بإنشاء القيمة.

| الرقم | الفقرة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|---|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 1. | يطبق المشروع بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال والذي ينطبق على جميع المنظمات. | | | | | |
| 2. | يعتبر المشروع المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال المرجع الأساسي لإدارة استمرارية الأعمال فيه. | | | | | |
| 3. | يلتزم المشروع بالمصطلحات والتعاريف الواردة في المواصفة الدولية لإستمرارية الأعمال. | | | | | |
| 4. | يتم تحديد متطلبات العمل في ضوء نشاط المشروع وتحديد العوامل المؤثرة عليها. | | | | | |
| 5. | تحديد المخاطر والمتطلبات القانونية والتنظيمية الخاصة بنشاط المشروع. | | | | | |
| 6. | يتم اختيار مدير المشروع وفقاً لمواصفات محددة مثل تمتعه بالكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع. | | | | | |
| 7. | تقوم إدارة المشروع بوضع الخطط الاستراتيجية للمشروع وكذلك الخطط الفرعية. | | | | | |
| 8. | تقوم إدارة المشروع بتحديد البدائل المناسبة والمتعلقة بإجراءات العمل داخل المشروع. | | | | | |
| 9. | توفر إدارة المشروع التدريب المناسب للأفراد العاملين | | | | | |

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | الفقرة | الرقم |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|---|-------|
| | | | | | في المشروع. | |
| | | | | | توفر إدارة المشروع الموارد المطلوبة لضمان استمرارية العمل. | .10 |
| | | | | | تحدد إدارة المشروع تحديد قنوات الاتصال الداخلية والخارجية والأنشطة ذات العلاقة بالمشروع. | .11 |
| | | | | | يتوفر لدى المشروع خطط لعملياته وخطط للمراقبة، وتحليل تأثيرها على نشاط المنظمة. | .12 |
| | | | | | تعمل إدارة المشروع على تطبيق المراقبة وقياسها وتحليل الأعمال في المشروع. | .13 |
| | | | | | تعمل إدارة المشروع باستمرار على إجراء تقييم لأداء المشروع. | .14 |
| | | | | | تتحقق إدارة المشروع من مطابقة مخرجات نشاطاتها مع الخطط والأهداف للمشروع. | .15 |
| | | | | | تتحقق إدارة المشروع من وضع الإجراء التصحيحي لنشاط المشروع لضمان التحسين المستمر انسجاماً مع المواصفة الدولية لاستمرارية الأعمال | .16 |

شكراً لتعاونكم
انتهى الاستبيان

فهرس الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|------------|--|------------|
| 58 | خصائص العينة الديموغرافية. | 1.3 |
| 60 | اقسام الاستبانة ومجالاتها ومحاورها. | 2.3 |
| 61 | نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات كل مجال ومحور من محاور أداة الدراسة مع الدرجة الكلية له. | 3.3 |
| 63 | نتائج معاملات ثبات أداة الدراسة. | 4.3 |
| 67 | مفاتيح التصحيح. | 5.3 |
| 70 | نتائج اختبار كولمجوروف-سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirniv Test، لاختبار مدى اتباع البيانات التوزيع الطبيعي. | 1.4 |
| 71 | اختبار التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة. | 2.4 |
| 72 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر جودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين فيها. | 3.4 |
| 73 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة أداء العاملين بأبعدها (التطوير المستمر للأداء، الكفاءة الإنتاجية، جودة الخدمة) في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين فيها. | 4.4 |
| 74 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية التطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم للمحافظة على استمراريته. | 5.4 |
| 76 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته. | 6.4 |
| 78 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تأثير جودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته. | 7.4 |
| 80 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى قدرة المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على الاستمرارية. | 8.4 |
| 83 | نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) الذي يوضح العلاقة بين جودة أداء العاملين بأبعدها (التطوير المستمر للأداء، والكفاءة الإنتاجية، وجودة الخدمة) واستمرارية | 9.4 |

| | | |
|----|---|------|
| | المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم. | |
| 84 | نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) لجودة أداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم. | 10.4 |
| 86 | نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) للتطوير المستمر لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم. | 11.4 |
| 88 | نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) للكفاءة الإنتاجية لأداء العاملين في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم. | 12.4 |
| 89 | نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression) لجودة الخدمة التي يقدمها العاملون في المشاريع متناهية الصغر في محافظة بيت لحم على استمراريته من وجهة نظر العاملين أنفسهم. | 13.4 |

فهرس الأشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|------------|-----------------------------|-----------|
| 14 | أهمية الجودة | 1.2 |
| 15 | محددات الجودة | 2.2 |
| 18 | عناصر الأداء | 3.2 |
| 21 | أهمية تقييم الأداء | 4.2 |
| 31 | نموذج عمل استمرارية الأعمال | 5.2 |
| 65 | التفاعل بين متغيرات الدراسة | 1.3 |

فهرس الملاحق

| رقم الصفحة | عنوان الملحق | رقم الملحق |
|------------|----------------|------------|
| 104 | أسماء المحكمين | 1 |
| 105 | الاستبانة | 2 |

فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | عنوان المحتوى | رقم المحتوى |
|--|------------------------|-------------|
| - | الغلاف | - |
| - | إجازة الرسالة | - |
| أ | آية قرآنية | - |
| ب | الإقرار | - |
| ج | الإهداء | - |
| د | الشكر والعرفان | - |
| هـ | الملخص بالعربية | - |
| ز | الملخص بالإنجليزية | - |
| الفصل الأول: مشكلة الدراسة وخلفيتها | | |
| 2 | المقدمة | 1.1 |
| 3 | مشكلة الدراسة وأسئلتها | 2.1 |
| 4 | أهمية الدراسة | 3.1 |
| 6 | مبررات الدراسة | 4.1 |

| | | |
|--|---|------------|
| 6 | أهداف الدراسة | 5.1 |
| 7 | فرضيات الدراسة | 6.1 |
| 8 | حدود الدراسة | 7.1 |
| 8 | مصطلحات الدراسة | 8.1 |
| الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة | | |
| 10 | الإطار النظري والدراسات السابقة | 2 |
| 10 | مقدمة | 1.2 |
| 11 | المبحث الأول: الجودة وجودة أداء العاملين | 2.2 |
| 11 | الجودة | 1.2.2 |
| 12 | أهمية الجودة | 2.2.2 |
| 14 | محددات الجودة | 3.2.2 |
| 16 | الأداء | 4.2.2 |
| 17 | عناصر الأداء | 5.2.2 |
| 18 | أهمية الأداء | 6.1.2 |
| 19 | محددات الأداء | 7.2.2 |
| 19 | قياس الأداء | 8.2.2 |
| 20 | تقييم الأداء | 9.2.2 |
| 20 | أهمية تقييم الأداء | 10.2.2 |
| 22 | جودة أداء العاملين | 11.2.2 |
| 22 | معايير أداء العاملين | 12.2.2 |
| 23 | العوامل المؤثرة على أداء العاملين | 13.2.2 |
| 24 | عناصر تحسين أداء العاملين | 14.2.2 |
| 25 | المبحث الثاني: استمرارية المشاريع المتناهية الصغر | 3.2 |
| 25 | المشاريع المتناهية الصغر والاستمرارية | 1.3.2 |
| 26 | تداعيات جائحة كورونا على استمرارية المشاريع المتناهية الصغر | 2.3.2 |

| | | |
|---|--|------------|
| 27 | محفزات إنشاء المشاريع المتناهية الصغر | 3.3.2 |
| 28 | المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO22301) | 4.3.2 |
| 28 | أهمية تبني المعيار الدولي لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO22301) | 5.3.2 |
| 29 | بنود المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO22301) | 6.3.2 |
| 32 | عوامل استمرارية الأعمال (ISO22301) | 7.3.2 |
| 33 | فوائد نظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO22301) | 8.3.2 |
| 33 | العوامل المؤثرة على استمرارية المشاريع المتناهية الصغر | 9.3.2 |
| 34 | طرق ووسائل دعم المشاريع المتناهية الصغر واستمراريتها | 10.3.2 |
| 35 | استمرارية المشاريع المتناهية الصغر | 11.3.2 |
| 35 | دوافع استمرارية المشاريع المتناهية الصغر | 12.3.2 |
| 36 | فوائد نظام إدارة استمرارية المشاريع المتناهية الصغر | 13.3.2 |
| 36 | أثر الاستمرارية على المشاريع المتناهية الصغر وجودة أداء العاملين | 14.3.2 |
| 37 | المعوقات التي تواجه المشاريع المتناهية الصغر | 15.3.2 |
| 38 | واقع المشاريع المتناهية الصغر في فلسطين | 16.3.2 |
| 39 | الدراسات السابقة | 4.2 |
| 39 | دراسات تناولت جودة أداء العاملين | 1.4.2 |
| 39 | الدراسات العربية | 1.1.4.2 |
| 43 | الدراسات الأجنبية | 2.1.4.2 |
| 46 | دراسات تناولت المشاريع متناهية الصغر | 2.4.2 |
| 46 | الدراسات العربية | 1.2.4.2 |
| 50 | الدراسات الأجنبية | 2.2.4.2 |
| 53 | التعقيب على الدراسات السابقة | 3.4.2 |
| الفصل الثالث: طريقة وإجراءات الدراسة | | |
| 56 | مقدمة | 1.3 |

| | | |
|--|--------------------------------------|--------|
| 56 | منهجية الدراسة | 2.3 |
| 57 | مصادر جمع البيانات | 3.3 |
| 57 | مجتمع الدراسة | محددات |
| 57 | عينة الدراسة | 5.3 |
| 59 | أداة الدراسة | 6.3 |
| 60 | صدق أداة الدراسة | 7.3 |
| 61 | الصدق الظاهري للأداة | 1.7.3 |
| 61 | صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة | 2.7.3 |
| 62 | ثبات أداة الدراسة | 8.3 |
| 63 | خطوات تطبيق الدراسة | 9.8 |
| 64 | متغيرات الدراسة | 10.3 |
| 64 | المتغير المستقل | 1.10.3 |
| 64 | المتغيرات الديمغرافية | 2.10.3 |
| 64 | المتغير التابع | 3.10.3 |
| 65 | نموذج الدراسة | 11.3 |
| 65 | المعالجة الإحصائية | 12.3 |
| 66 | الأساليب الإحصائية | 13.3 |
| 67 | تصحيح مقياس الدراسة | 14.3 |
| 68 | أخلاقيات الدراسة | 15.3 |
| الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها | | |
| 69 | مقدمة | 1.4 |
| 69 | اختبار صلاحية البيانات للتحليل | 2.4 |
| 70 | اختبار التوزيع الطبيعي | 1.2.4 |
| 70 | اختبار التداخل الخطي | 2.2.4 |
| 72 | الإجابة عن أسئلة الدراسة | 3.4 |

| | | |
|--|-------------------------------------|---------|
| 72 | الإجابة عن السؤال الرئيسي | 1.3.4 |
| 73 | الإجابة عن السؤال الأول | 1.1.3.4 |
| 74 | الإجابة عن السؤال الثاني | 2.1.3.4 |
| 76 | الإجابة عن السؤال الثالث | 3.1.3.4 |
| 78 | الإجابة عن السؤال الرابع | 4.1.3.4 |
| 80 | الإجابة عن السؤال الخامس | 5.1.3.4 |
| 83 | الإجابة عن السؤال السادس | 6.1.3.4 |
| 84 | فحص واختبار فرضيات الدراسة | 4.4 |
| 84 | فحص واختبار الفرضية الرئيسية | 1.4.4 |
| 86 | فحص واختبار الفرضية الفرعية الأولى | 1.1.4.4 |
| 87 | فحص واختبار الفرضية الفرعية الثانية | 2.1.4.4 |
| 89 | فحص واختبار الفرضية الفرعية الثالثة | 3.1.4.4 |
| الفصل الخامس: ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات | | |
| 91 | مقدمة | 1.5 |
| 91 | ملخص النتائج | 2.5 |
| 93 | الاستنتاجات | 3.5 |
| 93 | التوصيات | 4.5 |
| المصادر والمراجع | | |
| 95 | المصادر والمراجع العربية | - |
| 100 | المصادر والمراجع الأجنبية | - |
| 102 | المواقع الإلكترونية | - |