الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الريان

كلية الدراسات العليا

أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والاصغر محافظة / حضرموت – دراسة ميدانية

رسالةٌ مُقدَّمةٌ إلى كلية الدراسات العليا جامعةِ الرَّيان؛

لاستكمالِ مُتطلَّباتِ نَيْلِ دَرَجَةِ الماجستير، تخصص إدارة أعمال

إعداد

عارف أحمد بالطيور

إشراف

الأستاذ المشارك الدكتور

خالد محمد الجابري

1444/2023هـ

إقرار المراجع اللغوي

أشهدُ أنَّ رسالةَ الماجستيرِ الموسومةَ بـــ **(أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت – دراسة ميدانية)**، التي تَقَدَّمَ بِها الطالبُ/ **عارف أحمد بالطيور**، قد تَـــمَّتْ مُراجَعَتُها من الناحيَةِ اللُّغَويَّةِ تحتَ إشرافي، بحيثُ أصبحتْ ذاتَ أسلوب عِلْميّ، وسليمةً من الأخطاء اللُّغَويَّةِ؛ ولأجل هذا أُوقِّعُ.

المراجع اللغوي: علي سالم الشرفي

الدرجة العلمية: مدرس (ماجستير)

جامعة: حضرموت

التوقيع: .....

التاريخ: 2023/9/12م

إقرار المراجع اللُّغوي لترجمة ملخص الرسالة

أشهد أنَّ ملخص رسالة الماجستير الموسومة بـ:

أشهدُ أنَّ رسالةَ الماجستيرِ الموسومةَ بـ (**أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت – دراسة ميدانية**)، التي تَقَدَّمَ بِها الطالبُ/ **عارف أحمد بالطيور**، قد تَمَّتْ مُراجَعَتُها من الناحيَةِ اللُّغَويَّةِ تحتَ إشرافي، بحيثُ أصبحتْ ذاتَ أسلوب عِلْميٍّ، وسليمةً من الأخطاء اللُّغَويَّةِ؛ ولأجل هذا أُوقِّعُ.

المراجع اللُّغوي: محمد عبدالله عمر باجبوان

الدرجة العلمية: ماجستير ترجمة

جامعة: أم درمان - السودان

التوقيع: .....

التاريخ: ٢٠٢٤/٩/٥م

قرار لجنة التحكيم والمناقشة

بناءً على قرار رئيس الجامعة رقم (١٣) لعام :٢٠٢٣م بشأن تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير الموسومة بـ(أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر م/حضرموت-دراسة ميدانية).

للباحث: **عارف أحمد خميس بالطيور**, نقر نحن رئيس لجنة المناقشة وأعضاءها أننا اطلعنا على الرسالة العلمية المذكورة آنفًا وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها، وفي ما له علاقة بها، وأُجيزت

بتاريخ: ٢٠٢٤/٠٣/١٠م.

رئيس اللجنة

الاسم : د. خالد محمد الجابري

التوقيع :

عضو اللجنة

الاسم : د. عائد قاسم المقطري

التوقيع :

عضو اللجنة

الاسم : د. صلاح عمر بلخير

التوقيع:

إقرار المشرف العلمي

أشهدُ أنَّ رسالةَ الماجستيرِ الموسومةَ بـ (أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر محافظة/ حضرموت – دراسة ميدانية)، التي تَقَدَّمَ بِها الطالبُ/ عارف أحمد بالطيور، قد استُكمِلَت بمراحلِها كافةً تحتَ إشرافي، وأُرَشِّحُها للمناقشة.

المشرف العلمي/

الدكتور/ خالد محمد الجابري

التوقيع: .....

التاريخ: ١٤ /١٢/ ٢٠٢٣م

تفويض بنشر الرسالة العلمية

أنا الباحث: عارف أحمد خميس بالطيور تخصص: إدارة أعمال أفوض جامعة الريان، وأمنح لها الحق بتصوير رسالتي العلمية للماجستير الموسومة بـ: (أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر محافظة/ حضرموت – دراسة ميدانية) ونسخها ورقيًّا، وإلكترونيًّا، كليًا، أو جزئيًا، وذلك لأغراض البحث والنشر العلمي، وللتبادل مع المؤسسّات والجهات التعليمية والجامعية ذات العلاقة.

التوقيع:.....

التاريخ:٠٥/٠٩/٢٠٢٤م

قال الله تعالى:

﴿سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

[البقرة: 32]

إهداء

إلى من زرع في وجداني حب التحصيل العلمي، ولم يدخر جهدًا لتشجيعي للمضي قدمًا لتخطي كل الصعاب.

أبي –رحمة الله عليه–.

إلى من ظلت تدعمني وتدعو لي في ليلها ونهارها.

والدتي الحبيبة –أطال الله في عمرها–.

الى شريكة حياتي و رفيقة دربي

زوجتي العزيزة

الى ابني و الى اخواني و زملائي

و إلى كل من تقاطعت معه رحلتي فترك ذاك الأثر الطيب.

الباحث

شكر وتقدير

حمدًا لله وشـــكرًا على جزيل نعمته وعونه الذي منحني القدرة على انجاز هذا العمل المتواضـــع، فما هذه الرســالة إلا نعمة من نعم الله التي لا تعد ولا تحصــى.. فالحمدلله... والصــلاة والســلام على نبيي وشــفيعي ومعلمي صلوات ربي وسلامة عليه وعلى آله وصحبه وسلم.

أتقدم بعظيم الشكر والامتنان للأستاذ الفاضل الدكتور/ خالد محمد الجابري؛ لتفضله بالإشراف على هذه الرســالة، ولما بذله من جهد واهتمام خلال فترة إعداد هذه الرســالة، وما قدمه لي من النصــح الصــادق والاقتراحات القيمة والتوجيهات السديدة، حتى اكتملت الرسالة، وخرجت بهذه الصورة.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، وعلى ما قدموه من ملاحظات وتوجيهات قامت بإثرائها. كما وأشــكر المحكمين للاســتبانة لما أضــافوه إليها ســاعدت على إخراجها بالشكل النهائي والصحيح، والشكر موصول إلى هيئة التدريس بكلية الدراسات العليا بجامعة الريان.

كذلك اتقدم بجزيل الشكر و التقدير الى و كالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، التابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية إدارة وكادر، على إتاحة كل البيانات المطلوبة لإتمام الرسالة العلمية، ودعمهم وتشجيعهم لطرح نتائج الدراسة بكل حياد وشفافية.

الباحث

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر في استمرارية عمل المنشآت الصغيرة والاصغر العاملة في محافظة حضرموت، وكذلك توافر أبعاد السياسات التمويلية لدى وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، وقد استخدم الباحث منهج الوصف التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المستفيدين من التمويل الذي قدمته وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت لمختلف المنشآت الصغيرة والأصغر و البالغ عددها (112 منشأة), استخدم الاستبانة أداة رئيسةً لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبانة على (112) منشأة , وتم استرداد (82) استبانة ،كل الاستبانات المستردة صحيحة , وذلك لان الاستبانة الكترونية و تم تصميمها وفق نظام لا يقبل الخطأ .

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج ابرزها ان مستوى السياسات التمويلية و مستوى الخدمات الاستشارية و مستوى حجم التمويل ومستوى المتابعة و التقييم لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في التمويل الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت متوافرة بدرجة عالية، و أدى الى زيادة مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة و الأصغر بحضرموت.

وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات اهما: على وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر تطوير نسبي لمستوى السياسات التمويلية و زيادة عدد المستفيدين من التمويل و رفع مستوى حجم التمويل كما اوصت الدراسة وكالة تنمية المنشآت الصغيرة و الأصغر بالحفاظ على مستوى الخدمات الاستشارية و المتابعة و التقييم الذي تقدمهما، كذلك اوصت الدراسة المنشآت الصغيرة و الأصغر بالتحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الآية	أ
إهداء	ب
شكر وتقدير	ج
الملخص	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ك
قائمة الملاحق	ل
المقدمة	م
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	**1**
المبحث الأول: منهجية الدراسة	2
مشكلة الدراسة	2
أهمية الدراسة	3
أهداف الدراسة	3
منهجية الدراسة	4
أساليب جمع البيانات	4
مجتمع وعينة الدراسة	5
حدود الدراسة	5
الاساليب الاحصائية المستخدمة	5
الفرضيات	6
متغيرات الدراسة	7
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	8
الدراسات العربية	8
الدراسات الأجنبية	17

الفصل الثاني: السياسات التمويلية	**29**
المبحث الأول: مفهوم وأهداف ومراحل السياسات التمويلية	30
تمهيد	30
مفهوم سياسات التمويل	30
أهداف السياسة التمويلية	31
مراحل السياسات التمويلية	32
المبحث الثاني: مصادر التمويل ومعايير اختيارها	34
تمهيد	34
أولًا: مصادر التمويل	34
1. التمويل الذاتي	35
مفهوم التمويل الذاتي	35
مكونات التمويل الذاتي	36
العناصر المؤثرة في التمويل الذاتي	37
قياس تكلفة التمويل الذاتي (الداخلي)	38
2. التمويل الخارجي	39
التمويل من خلال الزيادة في رأس مال المنشأة نقدًا	40
التمويل من خلال الزيادة في رأس المال عينيًا	40
التمويل من خلال تحويل الديون	41
التمويل بالاستئجار	41
التمويل عبر مؤسسات رأس المال المخاطر	41
ثانيًا: معايير اختيار مصادر التمويل	42
1. معيار المردودية المالية	42
2. معيار التكلفة	43
الفصل الثالث: استمرارية الأعمال	**44**
المبحث الأول: استمرارية الأعمال المفهوم والنشأة، ودورة حياتها	45
أولًا: مفهوم استمرارية الأعمال	45
ثانيًا: نشأت وتطور إدارة استمرارية الأعمال	47
ثالثًا: عوامل إدارة استمرارية الأعمال	47

رابعًا: دورة حياة استمرارية الأعمال	49
المبحث الثاني: المعايير الدولية لاستمرارية الأعمال، وأهمية وأنواع خطط الأعمال	52
تمهيد	52
أولًا: المعايير الدولية في استمرارية الأعمال	52
1. المعيار الدولي أيزو ISO22301	53
2. معيار إدارة الخطر والطوارئ وبرامج استمرارية العمل للرابطة القومية للحماية من الحرائق National Fire Protection Association (NFPA1600)	54
3. معيار المعهد القومي للمعايير والتكنولوجيا National Institute of Standards and Technology (NIST 800-34)	55
4. المعيار البريطاني لاستمرارية الأعمال British standard BS-259999	55
5. معيار نظام إدارة الامن المعلوماتي Information Security Management System (ISMS) ISO 27001	56
ثانيًا: إستراتيجية إدارة المخاطر وأساليبها	56
ثالثًا: خطة استمرارية الأعمال	57
1. مفهوم خطة الاستمرارية	57
2. أهمية خطة استمرارية الأعمال	58
3. مكونات خطة استمرارية الأعمال	58
رابعًا: إيجابيات إدارة استمرارية الأعمال	59
خامسًا: التحديات التي تواجه إدارة استمرارية الأعمال	59
الفصل الرابع: المنشآت الصغيرة والأصغر	**61**
المبحث الأول: المنشآت الصغيرة والأصغر (متناهية الصغر)	62
أولا: معايير تمييز المنشآت الصغيرة والأصغر	62
ثانيا: خصائص المنشآت الصغيرة	63
ثالثا: أهمية المنشآت الصغيرة والأصغر	65
رابعا: المشكلات التي تواجه المنشآت الصغيرة والأصغر	65
1. مشكلة التمويل	66
2- المشاكل التسويقية	68
3- المشاكل التشريعية	68

4- مشاكل العمالة المؤهلة	68
5- المشكلات الإدارية	69
المبحث الثاني: نبذة عن وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر SMEPS	70
أولا: نبذة عن وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	70
ثانيا: مسيرة وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	70
ثالثا: مجال عمل الوكالة	71
الفصل الخامس: الدراسة الميدانية	**72**
المبحث الأول: منهجية الدراسة	73
أولا: صدق الأداة	73
ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية	79
المبحث الثاني: وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة	80
المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات وأبعاد الدراسة	85
المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	110
اختبار الفرضية الرئيسة (H01)	111
أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H0-1)	113
ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H0-2)	115
ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H0-3)	117
النتائج والتوصيات	120
أولا: النتائج	121
أولًا: نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيري الدراسة	121
ثانيًا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة	122
ثانيًا: التوصيات	123
المصادر والمراجع	124
الملاحق	131
Abstract	140

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	تلخيص بلد ومتغيرات وأبعاد الدراسات السابقة؛ العربية والأجنبية	23
(2-1)	الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	28
(1-3)	تعريفات مفهوم استمرارية الأعمال	46
(1-5)	معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرات كل بُعد والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه	74
(2-5)	معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الأول السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	75
(3-5)	معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرات كل بُعد والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي الية	76
(4-5)	معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثاني استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر	77
(5-5)	قيم معامل ألفا لـكرونباخ لثبات أداة الدراسة	78
(6-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع (الجنس)	80
(7-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العُمر	81
(8-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	82
(9-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	83
(10-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات المشروع	84
(11-5)	مقياس ليكارت الخماسي (Five Likert Scale)	85
(12-5)	قيم ومستويات المتوسطات الحسابية	85
(13-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول أبعاد المتغير المستقل (السياسات التمويلية)	86
(14-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد حجم التمويل	89
(15-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد السياسات التمويلية	91

(16-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الخِدْمات الاستشارية	93
(17-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد المتابعة والتقييم	95
(18-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول أبعاد المتغير المستقل (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر)	97
(19-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد نطاق المنشأة	100
(20-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد القيادة والالتزام	101
(21-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التخطيط	103
(22-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الدعم	104
(23-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التطبيق	106
(24-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التقييم	107
(25-5)	نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التطوير	109
(26-5)	معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة	111
(27-5)	نتائج اختبار Collinearity للكشف عن الارتباطات الخطية بين المتغيرات المستقلة	112
(28-5)	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت	113
(29-5)	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر حجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت	115
(30-5)	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر السياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت	117
(31-5)	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر لمعرفة أثر الخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت	119

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	نموذج الدراسة	6
(1-2)	تقسيم مصادر التمويل الذي جاء به (Stern, J., & Chew)	35
(1-3)	دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال	51
(1-5)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع (الجنس)	80
(2-5)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العُمر	81
(3-5)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	82
(4-5)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	83
(5-5)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات المشروع	84

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
1	الاستبانة بعد التحكيم	131

المقدمة

تلعب المنشآت الصغيرة والأصغر دورًا رئيسا في التنمية الاقتصادية، ولا سيما في الدول الناشئة. حيث تُسهِمُ بنسبة عالية من العمالة ومن الناتج المحلي الإجمالي في الاقتصادات النامية، إذ إنَّ تعزيز تنمية المنشآت الصغيرة الأصغر والحرص على استمرارية عملها مهم جدًّا، غيرَ أنَّ الحصول على التمويل يشكل عقبة رئيسة أمام معظمها.

تتنوع مصادر التمويل في الاقتصاديات المتقدمة حيث يشمل التمويل بالأسهم، والسندات، والقروض المصرفية، والتمويل بالاستئجار وغيرها، أما في الدول النامية؛ فنتيجة لضعف دور الأسواق المالية وضعف التنوع في الهيكل الائتماني؛ يقتصر التمويل الخارجي على الائتمان المصرفي والحصول على الدعم والمساعدات من الجهات المانحة.

نلاحظ مع الوضع الاقتصادي الذي تعيشه بلادنا والأزمات المتتالية أنه توجد العديد من المؤسسات التي تقدم برامج تنموية ودعمًا ماليًّا بهدف تعزيز صمود واستمرارية عمل المنشآت الصغيرة والأصغر، هذا البحث ربط سياسات التمويل ودورها في استمرارية عمل المنشآت الصغيرة و الاصغر، من خلال دراسة وتقييم المنشآت المستفيدة من التمويل المقدم من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر

.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المبحث الأول: منهجية الدراسة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول

منهجية الدراسة

1- مشكلة الدراسة:

تهدف الوكالة من أعمالها التمويلية عبر تقديم المنح المالية والدعم الفني للمستفيدين إلى دعم استمرارية عمل المنشآت الصغيرة والأصغر المدعومة والذي بدوره يساعد في تحقيق تنمية اقتصادية للمجتمع.

وكون الباحث قد عمل لدى الوكالة في العديد من مشاريعها كمدرب و استشاري استمرارية اعمال للمنشآت الصغيرة و الاصغر المدعومة ماليا و فنيا من قبل الوكالة .عليه فإنه يرى ان من المحتمل ان لا تتحقق الأهداف المرجوة من الدعم لدى بعض المنشآت الصغيرة أو الأصغر المدعومة، مما يتطلب وجود دراسة توضح اسباب ذلك من خلال مراجعة السياسات التمويلية التي تتبعها الوكالة في تمويل المنشآت الصغيرة والأصغر بهدف دعم استمراريتها، وفي هذه الدراسة سيتم بلورة المشكلة في التساؤلات الآتية:

1- ما مستوى السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؟

أ- ما مستوى حجم التمويل أو الدعم الذي تقدمة وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت؟

ب- ما السياسة المالية التي تتبعها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في دعم وتمويل المنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت؟

ج- ما مستوى الخِدْمات الاستشارية التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر؟

2- ما مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر العاملة في محافظة حضرموت؟

3- ما أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؟

2- أهمية الدراسة:

2-1- الأهمية العلمية:

تبرز أهمية الدراسة في تناول موضوع من الموضوعات النادرة في مجال الإدارة المالية من خلال الرغبة في محاولة إبراز الباحث لموضوع نادر يهتم بإيضاح مفهوم استمرارية الأعمال وبموجب معايير الجودة الدولية ISO22301 الخاص باستمرارية الأعمال.

- بالنسبة للباحثين أثراء الجانب المعرفي لدى الباحثين والمهتمين بمجال استمرارية الأعمال.
- بالنسبة للمكتبات العلمية: أثراء المكتبات العلمية بالأبحاث العلمية في جانب استمرارية الأعمال.
- بالنسبة للمنشآت الصغيرة والأصغر: أثراء الجانب المعرفي لدى المنشآت الصغيرة والأصغر المهتمة بمفهوم استمرارية الأعمال من خلال الاستفادة من نتائج الدراسة.

2-2- الأهمية العملية:

- تأتي أهمية البحث من أهمية المشروعات الصغيرة لما لها من دور اساسي في تنمية المجتمع والفرد.
- أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والذي يعد الهدف الاساسي للكثير من المنظمات الدولية والمحلية والمنفذة لبرامج الدعم المالي للمشاريع المحلية للقطاع الخاص بهدف دعم استمراريتها.
- تسعى الدراسة إلى تزويد المؤسسات الممولة للمشاريع بمعلومات عن المشروعات الصغيرة والآليات المتبعة في تمويلها، لتقديم خِدْمات أفضل تلبي احتياجات ورغبات أصحاب المشاريع، وخاصة تلك الاحتياجات التي لا يتم تقديمها من قبل مؤسسات الإقراض.

3- أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في الآتي:

1- قياس مستوى السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.

أ- قياس مستوى حجم التمويل أو الدعم الذي تقدمة وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت.

ب- قياس مستوى السياسات المالية التي تتبعها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في دعم وتمويل المنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت؟

ج- قياس مستوى الخِدْمات الاستشارية التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر.

2- قياس مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر العاملة في محافظة حضرموت.

3- قياس أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؟

4- منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، فعلى المنهج الوصفي يتم الحصول على المعلومات الثانوية عن طريق الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والأبحاث المنشورة في مجلات علمية محكمة وعلى رسائل الماجستير والدكتوراه المتعلقة بالموضوع، إضافة إلى التقارير والدوريات والمعلومات والبيانات غير المنشورة التي سيحصل عليها الباحث من خلال الاطلاع على الواقع العملي للمؤسسات التمويلية، أما على صعيد المنهج التحليلي تم إجراء المسح الميداني، وتحليل البيانات المجمعة كافة من خلال الإجابة عن الاستبيان، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة.

5- أساليب جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة على بيانات ثانوية، اشتملت المصادر الثانوية على الكتب والمراجع العلمية، والدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة في مجلات علمية محكمة، وعلى رسائل الماجستير والدكتوراه المتعلقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى التقارير والمعلومات التي حصل عليها الباحث من المؤسسات التمويلية العاملة في الواقع.

واشتملت المصادر الأولية على البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الاستبانة التي قام الباحث بتصميمها، وتطويرها كأداة للدراسة بالاعتماد على الإطار النظري ذي العلاقة والدراسات السابقة.

6- مجتمع وعينة الدراسة:

6-1- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدارسة من المستفيدين من التمويل الذي قدمته وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت لمختلف المنشآت الصغيرة والأصغر ضمن مشروع بريف وعددها 112 منشأة.

6-2- عينة الدراسة: سيتم اختيار جميع المنشآت الصغيرة والأصغر المستفيدة من التمويل المقدم من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر والمتواجدة بداخل حضرموت.

7- حدود الدراسة:

7-1- حدود زمانية: وهي الفترة الزمنية التي تم قياس فيها أبعاد الدراسة عبر استقصاء عينة الدارسة من أغسطس إلى سبتمبر من العام 2023.

7-2- حدود مكانية: المشاريع الصغيرة والأصغر العاملة في محافظة حضرموت.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف بـ (SPSS25) ، في تحليل البيانات، مع استخدام عدد من الأساليب أهمها:

1- الأساليب الإحصائية الوصفية ومنها التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية كأحد مقياس النزعة المركزية من أجل تحديد درجة الموافقة على بنود الاستبانة، كما جرى استخدام الانحراف المعياري وهو أحد مقاييس التشتت لقياس تشتت إجابات المبحوثين حول المتوسطات الحسابية لفقرات مجالات الدراسة المدروسة

2 معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس ثبات فقرات المجالات المشمولة بالاستبانة.

3. اختبارات لعينة واحدة (One sample Test يستخدم هذا الاختبار لمقارنة الأوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة بالمتوسط الفرضي وهو الرقم [3] ، واستخراج مستوى الدلالة الإحصائية، فإذا كان مستوى الدلالة المعنوية أقل من أو يساوي مستوى ($\alpha<0.05$) فإن هناك فروقاً جوهرية ذات دلالة معنوية في إجابات عينة

الدراسة، ومن ثم يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وإذا كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر مستوى ($\alpha > 0.05$) فإنه لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ويتم قبول الفرضية الصفرية.

9- الفرضيات:

انطلاقا من مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha<0.05$) للسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha<0.05$) لحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.

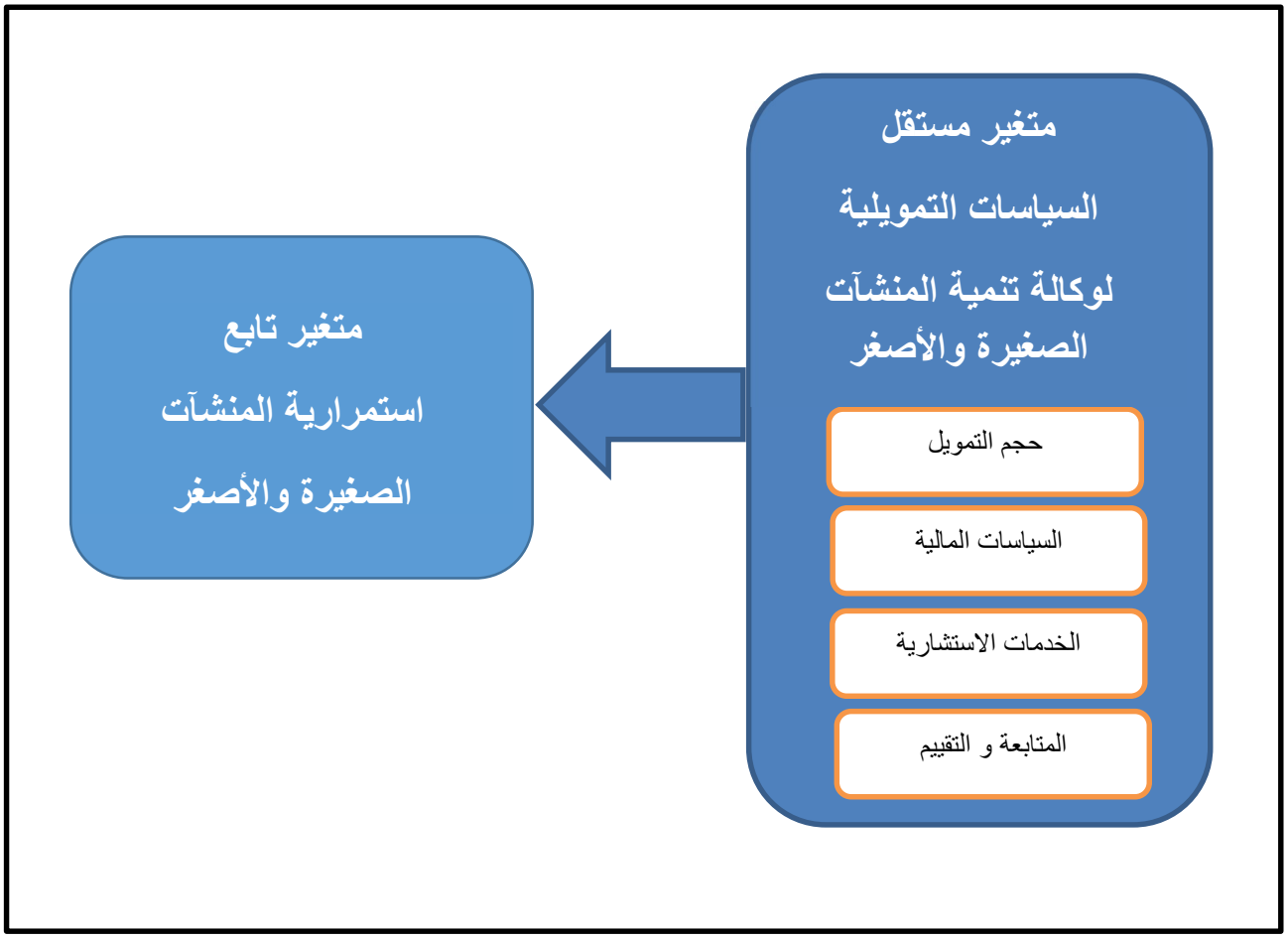
الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha<0.05$) للسياسات المالية للوكالة في تمويل المنشآت واستمراريته المنشآت الصغيرة والأصغر بمحافظة حضرموت.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha<0.05$) للخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر

10- متغيرات الدراسة:

قام الباحث بعد الرجوع إلى الدارسات السابقة في بناء نموذج الدراسة كما يأتي:

شكل رقم (1- 1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

اولا : الدراسات العربية:

1-1 دراسة (حمودة، 2018) بعنوان: "أثر التمويل المصرفي على استمرارية المشروعات الصغيرة"

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر حجم التمويل المصرفي المطلوب لاستمرارية المشروعات الصغيرة ومعرفة مدى مساهمة حجم تمويل المشروعات الصغيرة في ضمان استمراريتها في المستقبل. وتوصلت نتائج الدراسة الى انه توجد علاقة طردية بين نوع النشاط وحجم التمويل. وهنالك تحديات وصعوبات تواجه تمويل المشروعات الصغيرة. و اوصت الدراسة بأن تقوم مؤسسات التمويل بدراسة المشروعات التي يراد تمويلها مسبقًا، وضرورة تذليل الصعوبات التي تواجه طالبي التمويل بسبب الضمانات وإجراءات المؤسسة.

1-2- دراسة (أبو كميل، 2014) بعنوان: "المساعدات الدولية وعلاقتها في استمرارية المشروعات الصغيرة المتعثرة العاملة في قطاع غزة الممولة من قبل مؤسسات الاقراض".

هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة المساعدات الدولية المقدمة من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية، (ESAF) عن طريق مشروع برنامج توسيع واستدامة نطاق الخِدْمات المالية (USAID) الدولية في استمرارية المشروعات الصغيرة من خلال تقديم مساعدة مالية قيمتها 750 دولارًا لأصحاب المشروعات الصغيرة المتعثرة والممولة من قبل مؤسسات الاقراض لمساعدتهم في إعادة تأهيل مشاريعهم. وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المساعدات الدولية المقدمة واستمرارية المشروعات الصغيرة، وحجم الإنتاج، وتسديد القرض المتعثر، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المساعدات الدولية في استمرارية المشروعات الصغيرة تعزى لنوع المشروع، كما أن المساعدات الدولية لم تؤثر بزيادة عدد العاملين من خارج أسرة المشروع. و اوصت الدراسة بزيادة قيمة المنح المقدمة للمساهمة في زيادة الأصول التشغيلية للمشروعات الصغيرة، والعمل على صيانة الآلات المستخدمة في الإنتاج أو استحداث خطوط إنتاج جديدة لزيادة الإنتاج، والتركيز على تدريب أصحاب المشاريع لرفع كفاءتهم من الناحية الإدارية والتسويقية لفتح مجالات وأسواق جديدة، وتوعية أصحاب المشروعات الصغيرة على الاستفادة من التطور التكنولوجي واستخدام التكنولوجيا في الإنتاج، وزيادة الدعم المالي للمشروعات الصغيرة كونها إحدى الحلول لتوفير فرص عمل جديدة للحد من البطالة المنتشرة في قطاع غزة.

1-3- دراسة (إدريس، 2007) بعنوان: "آثار تمويل المؤسسات المالية للمشروعات الصغيرة".

هدفت الدراسة الى التعرف على آثار تمويل المؤسسات المالية للمشروعات الصغيرة و توصلت نتائج الدراسة الى ان التمويل المقدم من المؤسسات المالية والمصارف التجارية والمتخصصة إلى المشروعات الصغيرة ضئيل جدًا عند مقارنته بالتمويل المقدم للقطاعات الأخرى، مما يؤثر سلبًا في استمرارية هذه المشروعات. وحجم التمويل المناسب له أثر كبير ودور رئيس في نجاح المشروعات الصغيرة والتمويل الكافي يسهم في نجاح واستمرارية المشروعات و يعد التمويل الأصغر عنصرا هامًا لإستراتيجية تقليل الفقر؛ لأن تمليك الأصول وتقديم الأموال من شأنه تمكين الفقراء من زيادة الدخل وتنظيم وتيرة الاستهلاك، ومن ثَـــــمَّ توسيع قاعدة الأصول، وتقي تعرضهم للصدمات الخارجية التي هي جزء من حياتهم اليومية. وقد اوصت الدراسة بالمزيد من الاهتمام بتمويل المشروعات الصغيرة في السياسة الكلية للدولة و السياسات القطاعية، وتقديم خِدْمات التمويل الأصغر لقطاعات متعددة وفي مواقع جغرافية كثيرة، و يجب توسيع مؤسسات التمويل الأصغر، وهذا يتطلب تعديلا في القوانين التي تحكم هذه المؤسسات. كذلك يجب الاستفادة من تجارب وورش العمل التي تقيمها المنظمات والمؤسسات المحلية والدَّوْلية العاملة في نفس المجال.

1-4- دراسة (ياسين، 2011) بعنوان: "إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى بحث العوامل المحددة للتمويل من مختلف المصادر، ومن ثم بحث إشكالية عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الدخول إلى سوق التمويل، إذ ترجع إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، إلى العديد من العوامل، منها ما هو مشترك بينها في معظم دول العالم كخصوصيتها المالية تجاه عدم تماثل المعلومات بينها وبين مؤسسات التمويل، والآثار السلبية لصغر الحجم، ومنها ما تختص به المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كضيق مصادر التمويل، وخاصة التي تساعد على تدنية آثار عدم تماثل المعلومات؛ كالمؤسسات التي تفرض المشاركة في الأموال الخاصة، وضعف مميزات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة خاصة ضعف تحكمها في التكنولوجيا التي تساعد على جذب مؤسسات التمويل المتخصصة . وتوصلت نتائج الدراسة الى أن إشكالية التمويل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ناتجة عن هشاشة خصائصها التي تساعدها على الحصول على التمويل من المصادر الحالية في الجزائر ونخص بالذكر البنوك التجارية، حيث تظهر هذه الأخيرة غير متخصصة في معالجة المخاطر الناتجة عن خصوصية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تجاه عدم تماثل المعلومات ومختلف المخاطر. و

أوصت الدراسة بتنويع مصادر التمويل بما يتلاءم مع وضعيه المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتركيز على الخصوص على المؤسسات المالية التي تُسهِمُ في الأموال الخاصة للمؤسسة، خاصة شركات رأس المال المخاطر وتعزيز صيغ التمويل الإسلامي، لما يتميز به في معالجة مشاكل عدم تماثل المعلومات. وكذلك نوصي بنقل تجارب بعض الدول كالمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية فيما يتعلق بإنشاء الأسواق المالية للقيم الصغيرة وذلك لما تتميز به من قدرة عالية على توسع نشاط قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتفعيل دور سوق القيم المنقولة. والعمل على ترشيد سبل الدعم الفني والمالي، بما يخدم تكثيف التطور التكنولوجي والإبداع، مع التركيز على دعم قطاع الأبحاث التقنية. والعمل على حماية منتوج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقيمة قبل البدء في تطبيق اتفاقية منطقة التبادل الحر.

1-5- دراسة (المللي، 2015) بعنوان: "المعوقات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية".

هدفت الدراسة الى البحث في أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتعرف على المعوقات التمويلية التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية التي تعيق نموها وتطورها والتعرف على دور البنوك والمؤسسات المالية والصعوبات التي تواجهها في تمويل قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان طبيعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة تشكل عائقا أمام تمويلها من قبل المؤسسات المالية وذلك من حيث ارتفاع تكاليف إدارة القرض، وضعف قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تقديم البيانات المالية المطلوبة، وضعف القدرة الائتمانية، وغياب ثقافة الاقتراض. كما أن أنظمة العمليات المصرفية السائدة تلعب دورا معيقا في عمليات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من حيث عدم مرونة نظام عمليات المصارف فيما يتعلق بطبيعة الضمانات وأسعار الفائدة والعمولات وشروط سداد القروض. كما لوحظ وجود افتقار للمعلومات المتاحة حول المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية، وغياب البيانات الإحصائية العامة والدقيقة اللازمة لفهم طبيعة هذه المشروعات مما يجعل من تحليل آلية عملها في سورية صعبا. فضلًا عن ارتفاع تكلفة الضمانات، وغياب الثقة بين المصرف والعميل، ارتفاع نسبة المخاطرة في تمويل هذه المشروعات وحاجة هذه المشروعات إلى تمويل طويل الأجل. وقد اوصت الدراسة بتشجيع البنوك على تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأسعار فائدة منخفضة، وتكييف النظام المصرفي السوري مع الاحتياجات الحالية وتطوير أساليب وأدوات التمويل بما يتناسب مع طبيعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، واحداث مؤسسة لضمان القروض في سورية تعمل على ضمان مخاطر الائتمان المرتبطة

بالقروض وتشجيع إنشاء وتوفير الشركات المتخصصة في تسويق وتصدير منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتوفير تمويل ذاتي لها، وتأسيس بنك للمعلومات يوفر قاعدة من البيانات لكل ما يتعلق بتأسيس وإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث يمكن تغذيتها بشكل مستمر بفرص الأعمال الجديدة والتشريعات والمستجدات وتخصيص جزء من موازنة الدولة لدعم مؤسسات وهيئات التمويل الصغير والمتوسط، وتطوير عمل هذه المؤسسات بحسب خطط الدولة المستقبلية

1-6- دراسة (بلقاسم، 2018) بعنوان: "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر".

هدفت الدراسة الى بحث العوامل المحددة لتمويل من مختلف المصادر، ومن ثم بحث إشكالية عدم قدرة دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الدخول إلى سوق التمويل . وتوصلت نتائج الدراسة الى ان إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ترجع إلى العديد من العوامل، منها ما هو مشترك بينها في معظم دول العالم كخصوصيتها المالية تجاه عدم تماثل المعلومات بينها وبين مؤسسات التمويل والآثار السلبية لصغر حجميا، ومنها ما تختص به دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كضيق مصادر التمويل وخاصة التي تساعد على تدنيه أثار عدم تماثل المعلومات، كالمؤسسات التي تفرض المشاركة في الأموال الخاصة، وضعف مميزات دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة ضعف تحكميا في التكنولوجيا التي تساعد على جذب مؤسسات التمويل المتخصصة. واوصت الدراسة بان يجب على المؤسسات أن تحاول الاعتماد على المصادر الذاتية لتمويل استثماراتها من أجل تخفيف العبء عمى خزينتها وألا تلجأ إلى التمويل الخارجي إلا عند الضرورة الحتمية.

1-7- دراسة (الدماغ، 2010) بعنوان: "دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة".

هدفت الدراسة الى بيان مدى اختلاف دور التمويل بين مؤسسات الإقراض، وأثر هذا الاختلاف على المؤشرات الاقتصادية الخاصة بالمشاريع. تم قبول كلٍّ من نسبة التمويل الذاتي من رأس المال المستثمر ومتوسط الدخل الشهري للمشروع، كمتغيرين مستقلين يؤثران على نسبة التمويل المقدم من مؤسسة الإقراض كمتغير تابع. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان عدم وجود ارتباط بين عدد القروض المقدمة من مؤسسات الإقراض وبين ارتفاع وانخفاض رأس المال المستثمر للمشروع. في حين ان هناك ارتباط تام بين نسبة التمويل الذاتي لرأس المال المستثمر وبين رأس المال المستثمر للمشروع. كما ان هناك ارتباط بين رأس المال المستثمر للمشروع وبين ارتفاع وانخفاض متوسط الدخل الشهري للمشروع. كما لوحظ ان رأس المال المستثمر للمشروع يتناقص بارتفاع سعر الفائدة المحدد من قبل مؤسسة الإقراض. و توصي الدراسة بتطوير البيئة القانونية والتشريعية، بحيث تشمل المشاريع الصغيرة عامة والمشاريع النسائية خاصة، لتتلاءم خصوصيتها وتستجيب لمتطلبات واحتياجات تلك المشاريع، كما يتضمن جميع صيغ القوانين الخاصة بالمنشآت والمواصفات والمقاييس والاستثمار، فضلًا عن قانون العمل.إنشاء حاضنات أعمال من خلال إستراتيجية ممنهجة تضم هيئات رسمية (الوزارات)، وهيئات شبه رسمية (مؤسسات القطاع الخاص)، تعمل على تقديم التدريب والمعلومات والتأهيل لإدارة المشاريع وإقامتها، فضلًا عن تقديم الدعم المالي والاقراضي. العمل على تخفيض نسبة الفائدة المعمول بها في مؤسسات الإقراض لتناسب أوضاع صاحبات المشاريع الصغيرة. تغيير سياسة القروض السريعة (قروض إغاثية) إلى قروض تنموية تعمل على رفع مستوى المشاريع الصغيرة، وهذا من خلال اعتماد إستراتيجية ممنهجة بالتعاون مع الحكومة فيطرح المشاريع المناسبة لخبرة ودراية المقترضة. كما يجب على الدول المانحة لمؤسسات الإقراض الاتفاق على إعادة صياغة آليات تقديم القروض من حيث مبلغ القرض والضمان ونسبة الفائدة والدعم الفني للمشاريع بما يتناسب مع الوضع الاقتصادي في الدولة.

1-8- دراسة (أسؤ، 2020) بعنوان: "دور المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة في السودان".

هدفت الدراسة الى معرفة دور المؤسسات المالية في عملية تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التركيز على تجربة مصرفي الادخار والأسرة. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان سهولة الحصول على تمويل ذو شروط ميسرة يؤدي إلى تحقيق أهداف المشروعات الصغيرة وتركيز المشروعات الصغيرة في المدن وعدم التوسع في الريف والاقاليم المختلفة وان نصيب المشروعات الصغيرة من التمويل قليل حيث يذهب الجزء الأكبر إلى المستفيدين غير الحقيقين. واوصت الدراسة بان على البنوك تسهيل إجراءات منح التمويل والعمل على انتشار مؤسسات التمويل في القرى والاقاليم المختلفة والوقوف على تجارب الدول المتقدمة والشقيقة عن طريق تبادل الخبرات وتبني الدولة لاختراعات وابداعات المشروعات الصغيرة ودعمها وتشجيع البحث العلمي والمدارس التدريب المهني ووضع سياسات مشجعة لتمويل المشروعات الصغيرة وتخفيض الرسوم والجبايات ومنحهم إعفاءات حتى يتمكنون من سداد التمويل.

1-9- دراسة (العوض و ابوكركي، 2016) بعنوان: "معوقات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان من وجهة نظر المالكين".

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان من وجهة نظر المالكين و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: إن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان تعاني من نقص في مستوى السيولة والذي يحد من تطور وتقدم هذه المشروعات، والسبب في ذلك عدم كفاية الدعم الحكومي، وعدم توفر المصادر الكافية لتمويل تلك المشروعات. عدم توفر الخبرات الفنية والكفاءات في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان وضعف البرامج التدريبة الموجهة. تعاني المشاريع الصغيرة والمتوسطة من مشكلات أخرى تتعلق بضعف التكيف مع البيئة وافتقارها إلى الإبداع والابتكار ونقص الخبرات التسويقية. و اوصت الدراسة تشجيع المشروعات الصغيرة في محافظة معان من خلال توفير المزيد من الإعفاءات الضريبية، وزيادة الدعم الحكومي لها، وذلك بتوفير المصادر التمويلية الكافية للنهوض بهذه الفئة من المشروعات، وقيام الجهات ذات العلاقة بتوفير التدريب اللازم من خلال برامج تدريبية متخصصة في سوق العمل في محافظة معان.

1-10- دراسة (آدم، 2010) بعنوان: "التمويل الأصغر للمنشآت الصغيرة وأثره على البيئة الاقتصادية والاجتماعية".

هدفت الدراسة الى معرفة أثر التمويل الأصغر للمشروعات الصغيرة على البيئة الاجتماعية والاقتصادية، ومعرفة دور التمويل الصغر في محاربة الفقر والبطالة و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: المشاريع الصغيرة تساعد على رفع المستوى المعيشي والصحي والثقافي لشريحة كبيرة في المجتمع (الأسر الفقيرة)، تطوير القطاع الخاص وتنميته تساعد على التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتطوير السواق في المجتمع, واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتمويل المشروعات الصغيرة بهدف الحد من البطالة والفقر، والعمل على دعم المنتجات الصغيرة وإنشاء الاسواق لتسويقها.

1-11- دراسة (البرغثي، 2014) بعنوان: "معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في ليبيا ومقترحات علاجها".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ومقترحات علاجها من وجهة نظر المصارف التجارية الليبية وكانت النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن هناك معوقات خارجية تحول دون تمويل المصارف للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، كعدم وجود ادارات وهيئات ومركز بيانات تعمل على تقديم البيانات والمعلومات للمصارف، ومعوقات داخلية أهمها قلة عدد الموظفين المؤهلين للتعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وعدم وجود وحدات خاصة بتمويل هذه المشروعات، وتري المصارف بوجود قصور لدي المشروعات الصغيرة والمتوسطة كعدم القدرة على تقديم ضمانات، وقلة وجود بيانات وسجلات وقوائم مالية ومحاسبية. بعد ذلك يمكن تقديم عدة توصيات كالعمل على تطوير وتدريب الموظفين بالمصارف التجارية للتخصص في تقديم الخدامات الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وإنشاء وحدات خاصة لهذه الخدمة داخل المصارف، وإنشاء مراكز للمعلومات بين المصارف والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، واستخدام المصارف لصيغ التمويل الإسلامي، والاستعانة بالمنظمات الإقليمية والدولية في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

1-12- دارسة (عبدالسلام غ.، 2022) العوامل المؤثرة على إدارة استمرارية الأعمال بالمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية دراسة تحليلية

هدفت الدراسة في الوصول إلى آليات مقترحة لتفعيل العوامل المؤثرة على إدارة استمرارية الأعمال بالمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصـــر العربية، وقد اقتصـــر البحث على عدد من العوامل المؤثرة على إدارة اســـتمرارية الأعمال، وهي: القيادة الاستباقية، والتأهب التنظيمي، والدعم من الإدارة العليا. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان ضعف قدرة القيادات بالمدرسة الثانوية العامة على استشراف المستقبل وتوقع التغيرات في بيئة العمل والإقدام على المخاطرة وتنفيذ الأفكار الابتكارية وضعف البنية التحتية والتجهيزات بالمدرسة الثانوية العامة، مما يضعف من قدرة المدرسة على الاستفادة من مواردها واستثمارها الاستثمار الأمثل وقت الأزمات من أجل استمرارية العمل. وكذلك ضـــعف الاســـتخدام الأمثل للموارد التكنولوجية بالمدارس الثانوية العامة، علاوة على ذلك ضـــعف البنية التحتية التكنولوجية بالمدارس، وقلة تدريب المعلمين في مجال تكنولوجيا المعلومات، مما ينعكس ســـلبًا على قدرة إدارة المدرسة على التعامل مع المشكلات التي تظهر وقت الأزمات. وضعف التحفيز المادي للعاملين بالمدرسة الثانوية العامة، مما يضـعف من مسـاهمتهم وخاصـة المتميزين منهم في تقديم أفكار جديدة ابتكارية لمواجهة ما يحدث من أخطار أو انقطاعات في العمل . و اوصت الدراسة بإدراج برامج تدريبية جديدة ضمن البرامج التدريبية المخصصة للقيادات المدرسية مثل: التخطيط لاستمرارية الأعمال، وإدارة استمرارية الأعمال، والإدارة الاستباقية. علاوة على تصـــميم البرامج التدريبية المقدمة لمديري المدارس الثانوية العامة وفقًا لاحتياجاتهم التدريبية وبما يتوافق مع الأزمات التي تواجهها المدرسة، من خلال استطلاع آرائهم بصفة منتظمة عن حاجاتهم التدريبية. ووضع معايير لتقييم أداء قيادات المدرسة الثانوية العامة ترتبط بالقدرة على التفكير الاستباقي واستشراف المستقبل، وتطبيقها وتحديد مدى الانحراف عنها، من أجل سد الفجوات في أدائهم. إسناد مهمة صياغة خطط استباقية وسيناريوهات مستقبلية لإدارة استمرارية الأعمال والتعافي من المخاطر لإدارة المدارس الثانوية العامة، على أن يتم تطبيقها وتحديثها بشكل مستمر، علاوة على إضافة ذلك ضمن معايير حصول المدارس الثانوية العامة على الاعتماد، وتشكيل فريق لإدارة استمرارية الأعمال على مستوى كل مدرسة من مهامه صياغة خطة استمرارية الأعمال، وكتابة تقارير بشكل مستمر عن مدى تنفيذ الخطة، ومتابعة الوضع داخل المدرسة لتقييم المخاطر وتأثيراتها، والتواصل مع المستفيدين داخل المدرسة وخارجها.

1-13- (خليل و عياد، 2019) بعنوان: "تأثير نظام إدارة اســـتمرارية العمال (:ISO 22301 2012) في النجاح الإستراتيجي".

تجلى هدف هذا البحث بتحديد مدى وجود علاقة جوهرية بين نظام إدارة اســـتمرارية الأعمال والنجاح الإســـتراتيجي، واختبار نمط التأثير الذي يحققهُ نظام إدارة اســـتمرارية الأعمال كونه متغير مســـتقل في النجاح الإستراتيجي بوصفه متغير استجابي. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان ضعف دعم واهتمام الإدارة العليا بتوضيح المضـامين والمبادئ الأسـاسـية لنظام إدارة اسـتمرارية الأعمال مما ادى إلى عدم تبني المنشـأة العامة للطيران المدني العراقي مجتمع البحث (سـياسـة خاصـة لاسـتمرارية الأعمال معلنة ومُوثقة، وبروز علاقة تأثير جوهرية لنظام إدارة اسـتمرارية الأعمال في النجاح الاسـتراتيجي. و اوصـت الدراسـة بتعهد الإدارة العليا والتزامها ماليا وإداريا بتطبيق مضامين نظام إدارة استمرارية الأعمال لان ذلك سيسمح لها بتحقيق نجاح استراتيجي وزيادة الثقة والإخلاص من قبل الأطراف المعنية، وتعميق الوعي لدى الموظفين فيما يخص اســـتمرارية الأعمال في المنظمة الآثار المترتبة على تطبيق وعدم تطبيق هذا النظام لتعزيز أداء أنشطتها.

1-14- (حاوي، 2019) بعنوان: "تأثير متطلبات استمرارية الأعمال في الأداء المستدام للمنظمة باعتماد إستراتيجية إدارة المخاطر دراسة حالة في شركة الفيحا لصناعة البنا الجاهز المحدودة / البصرة".

هدفت الدراسة الى تحسين الأداء المستدام في شركة الفيحا لصناعة البنا الجاهز المحدودة باستخدام العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر ومتطلبات استمرارية الأعمال، ومناقشة النتائج التي تعزز هذا الاتجاه. و توصلت نتائج الدراسـة الى ان شـركة الفيحا لصـناعة البنا الجاهز المحدودة موضـوع الدراسـة، لازالت تفتقر إلى الإطار المفاهيمي الذي ينظم مكوناتها الرئيسـة ويوحدها ويوجهها نحو تحسـين الأداء المسـتدام للشـركة، فضـلا عن الاهتمام النسـبي بالدور الإســـتراتيجي والمهم لإســـتراتيجية إدارة المخاطر وتأثيراتها المزدوجة في كل من اســـتمرارية الأعمال والأداء المستدام للشركة. وكانت اهم التوصيات هي تشخيص المخاطر التي تؤثر على استمرارية العمل في الشركة، للسيطرة عليها بما يحقق الاستجابة التامة لكل متطلبات استمرارية العمل.

1-15- (الغامدي ا.، 2022) بعنوان: "واقع إدارة اســـتمرارية الأعمال أيزو 22301 في القطاع العام لمواجهة الأزمات، المملكة العربية السعودية نموذجا".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة استمرارية الأعمال في القطاع العام لمواجهة الأزمات في المملكة العربية السعودية. وقد اعتمدنا لقياس الواقع معيار أيزو 22301 لاستمرارية الأعمال. و أسفرت النتائج على تبني بعض منظمات القطاع العام لنظام إدارة اســـتمرارية الأعمال وفق معيار أيزو 22301 . و توصـــلت

الدراسة الى تطوير إدارة استمرارية الأعمال BCM في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية بما يحفظ كفاءة أداء القطاع العام في مواجهة الأزمات.

1-16- (بن قرنة و فرحات، 2022) بعنوان: "السياسة التمويلية في البنوك الإسلامية وأثرها على التنمية المستدامة".

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه السياسة التمويلية للبنوك الإسلامية في المساهمة في تحقيق أهداف التنمية، وتتم هذه الدراسة من خلال معطيات التقرير السنوي للبنك الإسلامي للتنمية بالسعودية الذي اعتمد كحالة دراسية لسنة 2021م.و لقد توصل من خلال هذه الدراسة إلى أن المصارف الإسلامية تلعب دورا مهما في المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال الدعم المالي الذي تقدمه للمشاريع التي تهدف بالدرجة الأولى إلى المبدأ الذي يقوم عليه مفهوم التنمية المستدامة المتمثل في تلبية احتياجات الجيل الحاضر دون المساس بموارد الأجيال القادمة. و اوصت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بمعرفة الأساليب والعوامل التي يمكن أن تساعد البنوك الإسلامية على القيام بدور فاعل في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتحديد المعوقات التي ممكن ان تحد من قدرتها على لعب هذا الدور المهم والبحث عن الحلول العملية الممكنة للتغلب على هذه المعوقات.

2- الدراسات الأجنبية:

2-1- دراسة (Giang, Trung, Yoshida, Xuan, & Que, 2019) بعنوان: أثر الحصول على تمويل للإنتاج في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في فيتنام.

The Causal Effect of Access to Finance on Productivity of Small and Medium Enterprises in Vietnam.

هدفت الدراسة الى بيان ان في العديد من البلدان النامية، يعد الحصول على الخِدْمات المالية بمعدلات ثابتة وشروط عادلة كان يعتبر تحديًا كبيرًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs). ومع ذلك، هذه المسألة لم تحظَ باهتمام كبير في فيتنام، على الرغم من أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة تمثل حوالي 95٪ من إجمالي المنشآت، ولم يكن السوق المالي للبلاد متطورًا بشكل جيد. تبحث هذه الدراسة في الآثار السببية للحصول على التمويل إنتاجي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع التصنيع في فيتنام. تم قياس الإنتاجية على أنها إجمالي إنتاجية العامل التي تم الحصول عليها عن طريق الإنتاج. و أشارت النتائج التجريبية إلى أن تحسين إمكانية الوصول المالي يمكن أن

يحدث تعزيز إنتاجية الشركة بشكل مباشر.و توصي الدراسة هذي إلى أن الحكومة يجب أن تبذل المزيد من الجهد لمساعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الحصول على الخِدْمات المصرفية المشاريع، وخلق بيئة مالية سليمة وصحية لتحفيز وصول المنشآت إلى التمويل، مما يضمن استدامتها ونموها.

2-2- دراسة (Yi & Kulathunga, 2019)، بعنوان: كيف تعزز الثقافة المالية الاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ منظور دولة نامية.

How Does Financial Literacy Promote Sustainability in SMEs? A Developing Country Perspective.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور الموارد المعرفية في تعزيز الاستدامة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة والوصول إلى التمويل وتحديد المخاطر المالية على استدامة المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ان النتائج كشفت عن الآثار الإيجابية المباشرة لمحو الأمية المالية والوصول إلى التمويل وتحديد مستوى المخاطرة على الاستدامة. كما اظهرت محو الأمية المالية كمؤشر على الوصول إلى التمويل وموقف المخاطر المالية. علاوة على ذلك توجد علاقة بين الحصول على التمويل ومستوى المخاطرة واستدامة المنشآت الصغيرة والمتوسطة. و أوصت الدراسة صانعي السياسات والممارسين في الصناعة والأكاديميين المهتمين بتعزيز النقاش حول استدامة المنشآت الصغيرة والمتوسطة

2-3- دراسة (Muneer, Ali, & Ahmad, 2017) ، بعنوان: تأثير التمويل على ربحية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ودور التمويل الإسلامي

Impact of Financing on Small and Medium Enterprises (SMEs) Profitability with Moderating Role of Islamic Finance.

هدف هذه الدراسة هو تحديد العناصر المهمة لبناء العلامة التجارية بناءً على مراجعة الأدبيات ودراسات الحالة للعلامات التجارية الناجحة في الهند حيث اتبعت الدراسة أسلوب دراسة الحالة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأصول الثابتة وتمويل الأصول الجارية لها علاقة إيجابية بنمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة، كما لم تظهر الدراسة اي أثر للتمويل الإسلامي في منطقة فيصل اباد. و اوصت الدراسة بتعزيز ممارسات الإدارة المالية خاصة في الشركات

الصغيرة لتوسيع هذا القطاع في باكستان، وتفعيل دور الحكومة في دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة لما له من فوائد جيدة على هذه المنشآت.

2-4- دراسة (Abdesamed & Abd Wahab, 2014) بعنوان: تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة: محددات طلب القرض المصرفي

Financing of small and medium enterprises (SMEs): Determinants of bank loan application.

الهدف الرئيس لهذه الورقة هو الإجابة على السؤال، "ما هي العوامل التي تحدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة للتقدم بطلب للحصول على قرض مصرفي؟ وهي أربعة عناصر: رأس المال البشري، المنشأة، إستراتيجية الأعمال والمعلومات. و نتائج الدراسة تشير إلى أن ليس للمالك علاقة كبيرة بميل الشركة للتقدم بطلب للحصول على قرض مصرفي. وان الخلفية التعليمية لمالك الشركة وحجم الشركة والضمانات والقروض بفوائد وجد أنها مرتبطة بشكل سلبي بميلها للتقدم بطلب للحصول على قروض مصرفية. و اوصت الدراسة بان على المنشآت ان تخطط جيدا وتعمل على خلق علاقة جيدة للبدء مع المصرفيين بشكل إيجابي في طلب القروض المصرفية.

2-5- دراسة (Ludiya & Ratnamurti, 2020) بعنوان: أثر رأس المال الاجتماعي ومحو الأمية الرقمية على استمرارية الأعمال في منطقة باندونغ، إندونيسيا.

The Effect of Social Capital and Digital Literacy on Business Continuity at the Binong Jati Knitting Center ،Bandung.

هدفت الدراسة الى بيان أثر رأس المال الاجتماعي ومحو الأمية الرقمية على استمرارية الأعمال في منطقة باندونغ، إندونيسيا. وتاتي أهمية الدراسة في إن وجود المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في باندونغ له تأثير كبير بدرجة كافية. حيث تُسهِمُ المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في المدينة بما يصل إلى 80 في المائة من إجمالي الناتج المحلي لمدينة باندونغ. وتوصلت نتائج الدراسة الى انه على الرغم من أن المنشآت الصغيرة أظهرت دورها في الاقتصاد الوطني، إلا أنها لا تزال تواجه عقبات وقيود مختلفة، داخلية وخارجية. وتنفيذ قوة رأس المال الاجتماعي باعتباره الرابط الذي يجمع أعضاء المجتمع، ويعمل على تتقدم المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وهناك حاجة إلى إستراتيجية مهمة وهي استخدام محو الأمية الاقتصادية الرقمية ويتطلب تطوير

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة الرقمية بحيث عندما تكون المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة قادرة على الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية . وكان نتائج هذه الدراسة أن توضح أن رأس المال الاجتماعي ومتغيرات محو الأمية الرقمية للأعمال يؤثر جزئيا على استدامة الأعمال.

2-6- دراسة (Hermanto & Hasbullah, 2022) بعنوان: تنشيط المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة من خلال رقمنة التسويق وإدارة استمرارية الأعمال (BCM) في كوتا ميدان، شمال سومطرة، إندونيسيا.

Revitalizing MSMEs through Marketing Digitalization and Business Continuity Management (BCM) Toward MSMEs In Kota Medan, North Sumatera.

هذه الدراسة تهدف إلى تحليل كيف يمكن للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أن تنمو وتستطيع مواصلة أنشطتها التجارية من خلال الجهود المبذولة للتنفيذ مفهوم إدارة استمرارية الأعمال (BCM) والتسويق الرقمي. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا، لا سيما في ميدان، تواجه تحدي تنفيذ نموذج إدارة الأعمال المستدامة (BCM) وتفعيل التسويق الرقمي وتجد صعوبة لإعادة بناء الأعمال بعد وباء COVID-19 فضلًا عن عملية ميكانيكية لزيادة مرونة المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في تحديات الأعمال المختلفة . و اوصت الدراسة بإعادة بناء المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا، وخاصة في ميدان، منذ الآن وفي المستقبل، ليتوافق مفهوم إدارة الأعمال المستدامة مع احتياجات وتحديات الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وحيث يمكن تطبيق التسويق الرقمي باعتباره جزءًا من عملية إدارة استمرارية الأعمال.

2-7- دراسة (Amri, 2015) بعنوان: العوامل التي تؤثر على استمرارية الأعمال في المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر. إندونيسيا.

Factors Affecting The Business Continuity In Micro And Small Enteprises (MSEs) In Jombang.

هدفت هذي الدراسة الى بيان العوامل التي تؤثر على استمرارية عمل المنشآت الصغيرة والمتوسطة المرتبطة بعوامل الإنتاج والموارد البشرية والمواد الخام، وابتكار المنتجات، وكفاءة أصحاب العمل، والموظفين، والاستشارة والتوجيه، فضلًا عن التعليم والتدريب؛ وعوامل التسويق والترويج؛ وعامل تقنيات وتقنيات الإنتاج؛ والوصول إلى عوامل الائتمان ورأس المال. و أظهرت النتائج أن عوامل الإنتاج والموارد البشرية؛ عوامل التسويق والترويج؛ عامل تقنيات وتقنيات الإنتاج؛ يؤثر في الوصول إلى الائتمان أو زيادة رأس المال، وهذا بدوره يؤثر على استدامة أعمال المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر . و اوصت الدراسة بان يجب على الحكومة أن توفر المواد الخام الرخيصة للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر، كما يجب عليها مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة في إيجاد وإنشاء مواد خام بديلة. من ناحية أخرى، يجب أن تكون الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر قادرة على التعاون مع الأطراف الأخرى (معاهد البحوث والجامعات) في تطوير مواد خام بديلة. كما يجب على الحكومة تقديم المشورة والتوجيه للمؤسسات الصغيرة ومتناهية الصغر نظرًا لحقيقة أن الاستشارة والتوجيه ستوفر المساعدة لكل من التقنية وغير الفنية المتعلقة بتطوير المشروعات الصغيرة. ويجب على أصحاب العمل توفير الموارد المالية لإجراء التعليم والتدريب لجميع الموظفين، لأن التعليم والتدريب سيوفران المعرفة والمهارات للموظفين، بحيث تزيد الإنتاجية التي تؤدي في النهاية إلى تحسين أداء المنشأة. وأخيرا يجب على الحكومة المساعدة وتوفير البنية التحتية لتحسين الوصول إلى الأسواق والترويج لها. كما يجب عليها إنشاء المؤسسات المالية غير المصرفية (مؤسسات التمويل الأصغر والصغيرة) لأن هذه المؤسسات المالية يمكن أن تساعد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى الائتمان بسهولة كمصدر لرأس المال. كذلك ينبغي وضع سياسة سهلة للوصول إلى الائتمان للمصادر المالية الرسمية مثل البنوك وأن تكون مصحوبة بشروط محددة سهلة وفائدة منخفضة.

2-8- دراسة (Manini, et al, 2016) بعنوان: تأثير تمويل الأعمال على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مقاطعة لورامبي، كينيا.

Effect of Business Financing on the Performance of Small and Medium Enterprises in Lurambi Sub-County ،Kenya.

هدف هذه الدراسة هو فحص تأثير مصادر تمويل الأعمال على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مقاطعة لورامبي، سعت الدراسة إلى فحص تأثير تمويل القروض التجارية وتمويل الأرباح المحتجزة والائتمان التجاري على الأداء المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة , ومن نتائج الدراسة ان أثبتت ان مصادر تمويل الأعمال أثرت

على الأداء المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير؛ وأثر تمويل القروض التجارية على الأداء المالي بشكل كبير؛ وأثر تمويل الأرباح المحتجزة على الأداء المالي بشـــكل ملحوظ؛ أثر تمويل الائتمان التجاري على الأداء المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل ملحوظ. و أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتمويل القروض التجارية وتمويل الأرباح المحتجزة وتمويل الائتمان التجاري لتحقيق أعلى مستويات الأداء المالي. ينبغي أن تشـــجع حكومة كينيا المقرضـــين على تقاســـم مخاطر التمويل مع الحكومة من أجل تقليل تكلفة التمويل.

جدول رقم (1– 1) تلخيص بلد ومتغيرات وأبعاد الدراسات السابقة؛ العربية والأجنبية

م	الدراسة	بلد الدراسة	أبعاد الدراسة
1	حمودة، 2018م	السودان	حجم التمويل، السياسات والإجراءات المالية، المتابعة والرقابة، التحديات والصعوبات، استمرارية المشاريع الصغيرة
2	أبو كمال، 2014م	فلسطين	المساعدات الدولية، زيادة عدد العاملين وتطويرهم، حجم الإنتاج، وتسديد القروض، استمرارية المشاريع الصغيرة
3	إدريس، 2007م	السودان	التمويل المناسب، زيادة الدخل، خفض حدة الفقر، السياسة التمويلية، استمرارية المشروعات الصغيرة
4	ياسين، 2011م	الجزائر	العوامل المحددة للتمويل، القدرة على الدخول إلى سوق التمويل، عدم تماثل المعلومات مع مؤسسات التمويل، حجم الحجم، ضيق مصادر التمويل، عدم تماثل المعلومات، ضعف مميزات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
5	المللي، 2015م	سوريا	المعوقات التمويلية، المشكلات التي تعاني منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الخِدْمات الائتمانية الموجهة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، البدائل الممكنة لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية
6	بلقاسم، 2014 م	الجزائر	أطرق التمويل، الطرق التقليدية والمستحدثة للتمويل، نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مصادر التمويل، الحاجة للتمويل

7	الدماغ، 2010م	فلسطين	عدد القروض، مصادر التمويل وحجم المشاريع والمعايير المتبعة، أسلوب التمويل الإسلامي، تنمية المشاريع
8	اسؤ 2020م	السودان	حجم التمويل، صعوبات ومعوقات التمويل، المراقبة والمتابعة، تحصيل القروض، خلق فرص عمل والحد من البطالة
9	العوض وأبو كركي، 2016م	الأردن	الدعم الحكومي، مصادر التمويل، الخبرات الفنية والكفاءات، البرامج التدريبية الموجهة، التكيف مع البيئة، الابداع والابتكار، الخبرة في التسويق
10	آدم، 2010م	السودان	التمويل الأصغر، البيئة الاجتماعية، البيئة لاقتصادية، البطالة، الفقر
11	البرغثي، 2014م	ليبيا	معوقات التمويل، مصادر المعلومات والبيانات، المعرفة والتأهيل لدى العاملين، السياسات والإجراءات، الضمانات، البيانات المالية والسجلات المحاسبية، خلق الوظائف
12	عبدالسلام، 2022م	مصر	إدارة استمرارية الأعمال، القيادة الاستباقية، التأهب التنظيمي، الدعم من الإدارة العليا
13	خليل، 2019م	العراق	سياق المنظمة، التخطيط، الدعم، التشغيل، تقييم الأداء، التحسين، البقاء، التكييف، النمو
14	حاوي، 2019م	العراق	إدارة المخاطر، متطلبات استمرارية الأعمال، الأداء المستدام
15	الغامدي، 2022م	السعودية	إدارة استمرارية الأعمال، أيزو 22301، الأزمات، القطاع العام.
16	ميمونة، 2022م	الجزائر	السياسات التمويلية، التنمية المستدامة،
17	Que,2019	فيتنام	

			الاقتراض، السحب على المكشوف، الكلفة، المزايا الضريبية، عدد العاملين، تاريخ التأسيس، استخدام الإنترنت، التصدير لمنتجاتها، تأهيل العاملين. الاستدامة، النمو
18	Kulathunga, 2019	سريلانكا	المعرفة، تحديد المخاطر المالية، الحصول على التمويل، الاستدامة، محو الأمية المالية
19	Muneer, 2017	باكستان	تمويل الأصول الثابتة، تمويل الأصول المتداولة، اعداد التمويل، الاساليب الإسلامية للتمويل، نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة
20	Abdesamed, 2014	ماليزيا	رأس المال، المنشأة، إستراتيجية الأعمال، المعلومات. الخلفية التعليمية للمديرين، حجم الشركة، الضمانات، فوائد القروض
21	Ratnamurti, 2020	إندونيسيا	رأس المال الاجتماعي، محو الأمية الرقمية، استمرارية الأعمال، المنشآت الصغيرة والأصغر
22	Hermanto, 2022	إندونيسيا	المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وإدارة استمرارية الأعمال، والتسويق الرقمي
23	Amri, 2015	إندونيسيا	الإنتاج، الموارد البشرية، التسويق والترويج، تقنيات الإنتاج، الحصول على الائتمان، استمرارية الأعمال.
24	Manini, et al, 2016	كينيا	تمويل الأعمال، تمويل القروض التجارية، الائتمان التجاري، المشاريع الصغيرة والمتوسطة

3- مناقشة الدراسات السابقة :

3-1- اوجة الاتفاق : اتفقت جميع الدراسات على اهمية التمويل الخارجي للمنشات الصغيرة و الاصغر الذي تقدمة مؤسسات التمويل على مختلف انواعها , وانها تلعب دورا اساسا في انشائها و صمودها و تطويرها و الحفاظ على بقائها ,لكن يعد هذا التمويل غير كاف للمنشات الصغيرة و الاصغر , ونظرا لاهمية المنشات الصغيرة و الاصغر ودورها في توفير فرص العمل و الحد من البطالة و الفقر و دورها في تنمية المجمتع , عليه يجب ان يكون

لمؤسسات التمويل دور اكبر من ذلك سواء بحجم التمويل او السياسات التمويلية التي تتبعها مؤسسات التمويل لاجل تمويل المنشات الصغيرة و الاصغر .

3-2- أوجه الاختلاف : اختلفت دراسة (الدماغ، 2010) بعنوان: "دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة" عن بقية الدراسات في انها ركزت على بتطوير البيئة القانونية والتشريعية، لتشمل المشاريع الصغيرة عامة والمشاريع النسائية خاصة، لتتلاءم خصوصيتها وتستجيب لمتطلبات واحتياجات تلك المشاريع، كما اشارت الى انه يجب ان يتضمن جميع صيغ القوانين الخاصة بالمنشآت والمواصفات والمقاييس والاستثمار، فضلًا عن قانون العمل. و إنشاء حاضنات أعمال من خلال إستراتيجية ممنهجة تضم هيئات رسمية (الوزارات)، وهيئات شبه رسمية (مؤسسات القطاع الخاص)، تعمل على تقديم التدريب والمعلومات والتأهيل لإدارة المشاريع , اما دراسة (البرغثي، 2014) بعنوان: "معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في ليبيا ومقترحات علاجها"فقد اختلفت عن بقية الدراسات في انها رأت ان سبب ضعف التمويل للمنشات الصغيرة و الاصغر يعود لاسباب خارجية تحول دون ذلك , كعدم وجود ادارات وهيئات ومركز بيانات تعمل على تقديم البيانات والمعلومات للمصارف، ومعوقات داخلية أهمها قلة عدد الموظفين المؤهلين للتعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وعدم وجود وحدات خاصة بتمويل هذه المشروعات، وتري المصارف بوجود قصور لدي المشروعات الصغيرة والمتوسطة كعدم القدرة على تقديم ضمانات، وقلة وجود بيانات وسجلات وقوائم مالية ومحاسبية. اما دراسة (Abdesamed & Abd Wahab, 2014) بعنوان: تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة: محددات طلب القرض المصرفي, فقد رأت أن الخلفية التعليمية لمالك المنشأة وحجم المنشأة والضمانات والقروض و العلاقات الجيدة وجد أنها مرتبطة بشكل يؤثر على الحصول للحصول على تمويل خارجي . كذلك في دراسة (Ludiya & Ratnamurti, 2020) بعنوان: أثر رأس المال الاجتماعي ومحو الأمية الرقمية على استمرارية الأعمال في منطقة باندونغ، إندونيسيا , فقد اشارت تلك الدراسة الى ان الامية الرقمية و عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا بشكل صحيح هي التي تعيق استمرار عمل المنشأة وليس التمويل فقط . اما دراسة دراسة (Amri, 2015) بعنوان: العوامل التي تؤثر على استمرارية الأعمال في المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر. إندونيسيا فقد اشارت الى عوامل الإنتاج والموارد البشرية؛ عوامل التسويق والترويج؛ عامل تقنيات وتقنيات الإنتاج هم من يؤثرون في الوصول إلى الائتمان أو زيادة رأس المال، وهذا بدوره يؤثر على استدامة أعمال المشروعات الصغيرة و الأصغر.

4- ما تناولته الدراسة الحالية :

تسليط الضوء على السياسات التمويلية التي تمارسها وكالة تنمية المنشات الصغيرة و الاصغر في محافظة لحضرموت و ذلك في تمويل المنشآت الصغيرة و الاصغر لأجل دعم استمرارية عملها , وهل يوجد اثر لهذي السياسات في استمرارية عمل المنشآت التي تحصلت على تمويل منها , والتعرف على الخدمات التي تقدمها تلك الوكالة سواء كانت خدمات تمويلية او استشارية للمنشآت الصغيرة و الاصغر العاملة في محافظة حضرموت , وحيث انه على حد علم الباحث لا توجد دراسة محلية تبين اثر السياسات التمويلية لمؤسسات التمويل في استمرارية عمل المنشآت الصغيرة و الاصغر , عليه تم عمل هذي الرسالة للتوصل الى نتائج و توصيات تساعد الوكالة في تطوير سياساتها التمويلية لاجل تحقيق اهدافها , وكذلك تساعد المنشات الصغيرة و الاصغر العاملة في محافظة حضرموت على استمرارية اعمالها .

الفصل الثاني

السياسات التمويلية

المبحث الأول: مفهوم وأهداف ومراحل السياسات التمويلية

المبحث الثاني: مصادر التمويل ومعايير اختيارها

المبحث الأول

مفهوم وأهداف ومراحل السياسات التمويلية

تمهيد:

نظرا لأهمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودوره في تنمية اقتصاديات الدول، حيث قامت الكثير من الدول بدعم وتطوير هذا القطاع لبناء نهج اقتصادي متكامل لما تعاني منه من اختلالات كبيرة في اقتصاداتها وحاجاتها المتزايدة إلى إيجاد فرص عمل للتقليل من حجم البطالة.

ورغم هذا لا يزال هذا القطاع يعاني عدة مشاكل أبرزها مشكال التمويل لما يحمله من صعوبات في البحث عن مصادر التمويل اللازمة، وخصوصا في مرحلة الانطلاق فكثيرا ما تعتمد هذه المؤسسات على الأموال الخاصة، أو على القروض العائلية، ولما لسياسة التمويل من أهمية كبيرة في المؤسسة باعتبارها همزة الوصل بين الخطط والأهداف المراد تحقيقها.

أولا: مفهوم سياسات التمويل:

يمكن تعريف السياسة التمويلية على أنها تلك القرارات التي تهدف إلى تخصيص الموارد المالية الضرورية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، وذلك ضمن القيود المالية التي تفرضها الوضعية المالية والإمكانيات المالية المتوفرة للمؤسسة (بن ساسي و قريشي، 2011، صفحة 278).

كما تم تعريف السياسة التمويلية بأنها "أهم الركائز بالمؤسسة الاقتصادية، وتكون هذه السياسة محكومة برغبات أصحاب المشروع أو مجلس إدارة الشركة، ومصلحة الشركة ومن ثَـمَّ فإنَّ قرار التمويل يكون نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل فسياسة التمويل تهتم بكيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، كما تهتم بأنواع الأموال والضمانات الممكن تقديمها للحصول عليها والالتزامات الممكن قبولها مقابل الحصول على الأموال، كما يتضمن مسائل تتعلق بتوزيع الأرباح واحتجازها والانتظام أو عدم الانتظام في التوزيع والاحتجاز (رمضان، 1996، صفحة 212).

كذلك عرفها (مدور، 2016، صفحة 15) بأنها "مجموعة الإجراءات والأساليب والقرارات الرشيدة التي تكون على عاتق متخذ القرار المالي التي تضمن تغطية مختلف الاحتياجات المالية في المؤسسة مع تحقيق الأهداف العامة لها من ربح وبقاء ونمو".

وعرفت سياسة التمويل بأنها "عملية تتعلق باختيار نوع الهيكل المالي الذي ترغب المؤسسة في تحقيقه، من خلال عملية المفاضلة بين العديد من مصادر التمويل المتاحة للمؤسسة، وذلك من اجل تعظيم قيمة المؤسسة، وذلك من خلال اختيار الهيكل المالي الذي يشكل أدنى تكلفة مالية ممكنة وأعظم مرد ودية" (Stern & Chew, 2003, p. 03).

من خلال التعريفات السابقة يرى الباحث بأن السياسة التمويلية هي **"القرارات المتخذة من قبل إدارة المنشأة في الحصول على التمويل من أجل الأهداف العامة والإستراتيجية من خلال العمل على مجموعة من الإجراءات والقيود المالية المتوفرة لديها"**.

ثانيا: أهداف السياسة التمويلية:

إن أهداف السياسة التمويلية تكون مندمجة مع أهداف الإستراتيجية المالية التي تعمل بالتنسيق مع بقية الأهداف الإستراتيجية لبقية الوظائف التي تتكامل فيما بينها لتحقيق أهداف الإستراتيجية العامة للمنشأة ككل، ويمكن توضيح و تلخيص هذه الأهداف كالاتي (بوراس، 2008، صفحة 25):

- **تمويل الاستثمارات ودورة الاستغلال:** تولد كل من دورتي الاستغلال والاستثمار تسديدات (مشتريات مواد دفع أجور، شراء آلات...الخ). ومداخيل تمثل في مبيعات المنتجات، ولكن تلك المداخيل لا تكفي لتمويل كل احتياجات دورتي الاستغلال والاستثمار، مما يؤدي إلى البحث عن مصادر للتمويل سواء من طرف الخواص ويقصد بهم المساهمين، أو البنوك، الدولة أو المصالح العمومية (في شكل إعانات)، وهذا هو الدور الأساسي لسياسة التمويل.
- **ضمان مستوى السيولة:** من اجل عدم الوقوع في مخاطر التوقف عن الدفع فإنَّ سياسة التمويل يجب أن تحافظ على مستوى معين من السيولة، وذلك من اجل مواجهة الالتزامات المالية للمؤسسة فحالة التوقف عن الدفع قد تكلف المؤسسة وتؤدي إلى إفلاسها فضلًا عن زيادة التكاليف خاصة اتجاه الدائنين في حالة تأخر عن المواعيد الاستحقاق من خلال غرامات التأخير ومن ثَمَّ إضعاف تنافسية المؤسسة.

- **تعظيم المردودية:** تسعى سياسة التمويل إلى الحصول على مصادر التمويل التي يتم المزج فيما بينها حيث يوجهها المزيج للحصول على استثمارات ذات مردودية كبيرة، وفي نفس الوقت تخفيض تكلفة التمويل التي يجب أن تقل عن المردودية المحققة من الاستثمارات التي تم حيازتها بواسطة سياسة التمويل، لأنها حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق الأمان والحد من المخاطر المالية يجب تحقيق معدل عائد على الأموال المستثمرة في الاستثمارات يفوق التكلفة التي تدفع للممولين وإلا وقعت المؤسسة في دائرة العجز المالي.
- **محاولة زيادة حجم المؤسسة واكتسابها قوة وتحقيق معدلات نمو عالية:** لا يقدر حجم المؤسسة من الناحية المالية برقم الأعمال أو القيمة المضافة المحققة أو بحجم الاستثمارات، بل بالمجموع العام لهذه العناصر الذي يمثل قيمة المؤسسة ككل، لكن يختلف هذا التقييم بين مسيري المؤسسة والمساهمين.
- **التأقلم مع المحيط المالي للمؤسسة:** يفرض المحيط المالي على المؤسسة مجموعة من القيود والتهديدات كما يمكن أن يتيح مجموعة من الفرص، ولذلك لابد على سياسة التمويل أن تأخذ بعين الاعتبار مكونات المحيط المالي وهو ما يسمح للمؤسسة بالتأقلم مع مكونات هذا المحيط، وذلك من خلال التشخيص الجيد لمحيط المؤسسة المالي ومكوناته المختلفة، وهو ما يتيح للمؤسسة استغلال الفرص المتاحة وتجاوز التهديدات الممكنة.

ثالثا: مراحل السياسات التمويلية:

تتمثل مراحل السياسات التمويلية في خمس مراحل وهي كالاتي (بوشوشة، 2016، الصفحات 93-95) :

- **تحديد احتياجات التمويل:** يتم اتخاذ قرار التمويل في إطار الإستراتيجية المالية للمؤسسة، حيث وبعد تحديد الأهداف العامة للإستراتيجية المالية وتشخيص الحالة المالية للمؤسسة لتحديد نقاط قوة وضعف المؤسسة ماليا يتم تحديد مختلف الاستثمارات الواجب تحقيقها وذلك لتحقيق أهداف الإستراتيجية المالية، إن التحديد الدقيق لاحتياجات المؤسسة يسمح بالتحديد الدقيق لمختلف سياسات التمويل التي سوف يتم انتهاجها لتغطية احتياجات التمويل، حيث تنقسم احتياجات التمويل إلى احتياجات قصيرة الأجل المتمثلة في دورة الاستغلال واحتياجات طويلة الأجل المتمثلة في دورة الاستثمار هذا من جهة ومن جهة أخرى يمكن تختلف احتياجات التمويل بحسب المرحلة من دورة حياة المؤسسة، فاحتياجات التمويل عادة ما تكون مرتبطة بمرحلة التطور الذي تمر به أي مرحلة عمرها الإنتاجي بدءا من إنشائها فانطلاقها فنموها ثم إلى النضج والزوال.

- **تحديد أنواع مصـــادر التمويل الممكنة:** في هذه المرحلة يحاول المســير تحديد مختلف أنواع التمويل المتاحة أمام المؤسسة، سواء من خلال اللجوء إلى المصادر الذاتية للمؤسسة أو من خلال التوجه إلى الأطراف الخارجية، وذلك العديد من العوامل مثل: طبيعة الاحتياج في حد ذاته فإذا كان احتياج في رأس المال العامل فإنَّ طبيعة التمويل سيكون قصير الجل أما إذا كان استثمارات فطبيعة التمويل ستكون تمويل متوسط أو طويل الأجل كما توجد مجموعة من العوامل التي تحدد إمكانية إتاحة مصدر التمويل مثل استقلالية المؤسسة، الرغبة في المخاطرة، وضعية المؤسسة، الضمانات التي تمتلكها المؤسسة.
- **المفاضـلة بين مصـادر التمويل:** بعد تحديد مختلف مصـادر التمويل المتاحة أمام المؤسـسـة، حيث وأنه ليس بالإمكان دائما تحقيق التمويل المرغوب فيه نظرا لوجود العديد من القيود المفروضـــة من طرف الجهات الممولة، يحاول المسـير المالي المفاضـلة بين المصـادر المتاحة من أجل اختيار المزيج التمويلي المناسـب لتحقيق أهداف السياسة الاستثمارية حيث سوف يتم المفاضلة بين المصادر من خلال الاستناد للعديد من المعاير التي من أهمها: التكلفة المردودية، المخاطرة، إن اختيار مصـــدر تمويلي معين ســـوف يكون له الأثر على الهيكل المالي للمؤسسة والذي سيؤثر على سياسة اختيار الهيكل المالي للمؤسسة.
- **التفاوض مع الجهات الممولة:** وفي هذه المرحلة يتم التفاوض مع مختلف الأطراف التي يتم اختيارها من أجل اختيار المزيج التمويلي لتمويل احتياجات المؤسـســة ومن أهم هذه الأطراف (البنوك، المســاهمين، المســاهمون المحتملون والمساهمون الموجودون).
- **اختيار مصادر التمويل والحصول عليها:** بعد التفاوض مع الجهات الممولة والاتفاق حول مختلف شروط منح التمويل المؤسـسـة يتم اختيار المزيج التمويلي الذي سـيوجه لتغطية احتياجات المؤسـسـة المختلفة حيث سـيتم الشروع في تنفيذ إستراتيجية المؤسسة وذلك من خلال تعبئة الموارد المالية التي تم الحصول في حيازة الاستثمارات ذات المردودية الأكبر من تكلفة الحصـــول عليها لتعظيم مردودية الاســـتثمارات وهو ما يؤدي إلى تعظيم ثروة المساهمين وتعظيم قيمة المؤسسة.

المبحث الثاني:

مصادر التمويل ومعايير اختيارها

تمهيد:

تلجأ المنشأة إلى مصادر التمويل المختلفة المصدر ذو التكلفة الصغيرة وذلك كلما سمحت لها الظروف بذلك، كما ان اختيار هيكل تمويل أمثل يكون بمراعاة عدة عوامل خاصة بالمنشأة وتمويلها ومحيطها، ويجب أن تكون ضمن إطار سياسة وإستراتيجية عامة ومالية، وتتمثل أهم هذه العوامل في تكلفة الاقتراض، المردودية، هيكل الأصول، معدل النمو وحجم المنشأة.

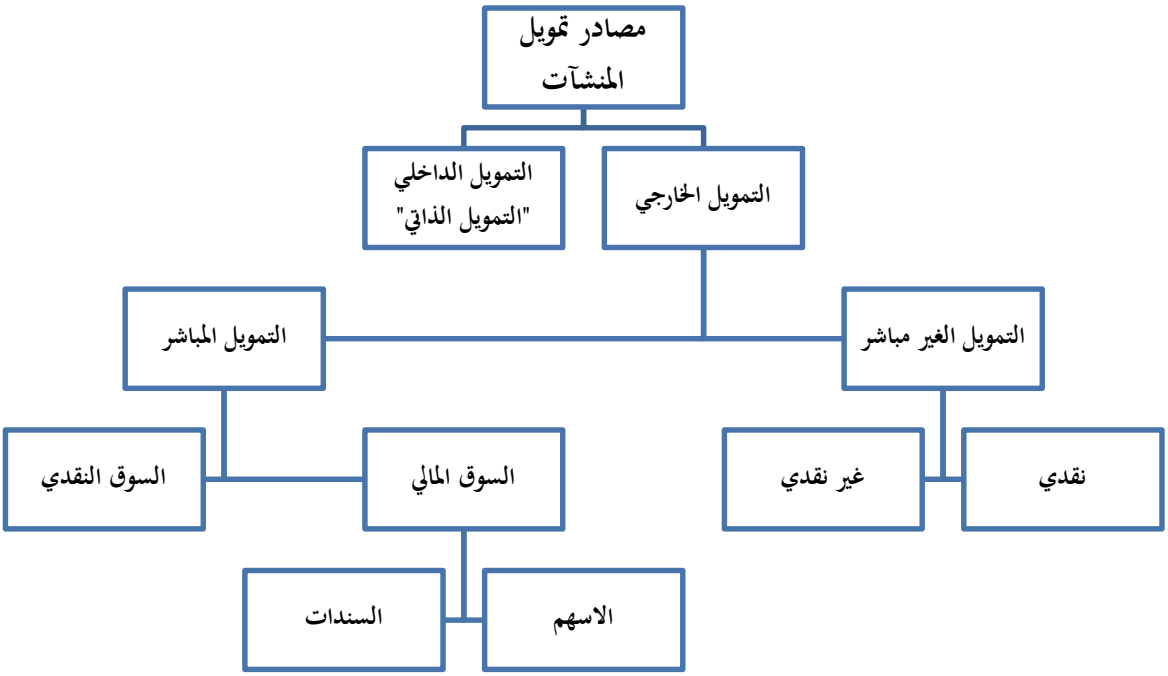
إن البحث عن مصادر التمويل والاختيار بينهم والتقرير بخصوص المزيج الأفضل منها عملية هامة جدًا بالغة التعقيد، لذلك يتطلب القيام بهذه الوظيفة كفاية متميزة لدى إدارة المنشأة لما للقرارات المتعلقة بموضوع التمويل من أثر هام في ربحية المؤسسة ووضعها المالي، فعد ان تنتهي إدارة المنشأة من تحديد كمية ونوع احتياجاتها يبقى عليها ان تقرر مصادر التمويل المتاحة لديها والاختيار من بينها، وتقرر أيضًا كيفية المزج بين هذه المصادر من حيث الكم والنوع، ولضمان اختيار الأنسب بين ما هو متاح، لابد أن تتوفر لدى المنشأة القدرة الكافية على تقييم أثر استعمال مصادر التمويل المختلفة في ربحية المنشأة وقيمتها الحالية، كما يتوجب عليها ان تستقر على أي من مصادر التمويل وان تكون ملمّة بالمصادر المتاحة جميعها وطبيعة كل واحد منها ومميزاته وعيوبه، ومدى توافره، كذلك كلفة الحصول على التمويل وإجراءاته.

أولًا: مصادر التمويل:

ويقصد بمصادر التمويل التشكيلة التي حصلت منها المؤسسة على الأموال بهدف تمويل استثماراتها، ويمكن تقسيم مصادر التمويل إلى مجموعتين، مصادر التمويل الذاتي من جهة، ومن جهة أخرى مصادر التمويل الخارجي (جمال، 2007، صفحة 9).

ويوضح الشكل الآتي رقم (2-1) تقسيم مصادر التمويل الذي جاء به (Stern, J., & Chew.10).

شكل رقم (2– 1) تقسيم مصادر التمويل الذي جاء به (Stern, J., & Chew)



المصدر (جمال، 2007، صفحة 9)

1. التمويل الذاتي:

يعد التمويل الذاتي من المصادر الداخلية الأكثر إتاحة لتغطية مختلف الاحتياجات المالية للمنشأة، فهو يعزز من قدرتها على الاعتماد على وسائل التمويل الخارجية.

مفهوم التمويل الذاتي:

يعرف التمويل الذاتي على انه تلك الموارد الجديدة المتكونة بواسطة النشاط الأساسي للمؤسسة والمحتفظ بها كمصدر تمويل دائم للعمليات المستقبلية، كما يتمثل في النتائج الإجمالية التي يعاد استثمارها في المستقبل بعد دفع توزيعات الأرباح لينتج عنها فائض نقدي محقق من طرف المؤسسة من خلال نشاطها الأساسي والذي تحتفظ به لتمويل نموها المستقبلي (مدور، 2016، صفحة 16).

كما يمكن تعريف التمويل الذاتي بأنه: "مقدرة المنشأة على تغطية احتياجاتها المالية اللازمة لسداد الديون وتنفيذ الاستثمارات الرأسمالية وكذا زيادة رأسمالها العامل من الأموال الذاتية للمؤسسة ويشمل التمويل الذاتي على

الفائض النقدي المتولد من العمليات الجارية وكذلك ثمن بيع الأصـول الثابتة وتسـتطيع القول أن مصـادر التمويل الذاتي تتمثل في الأرباح المحتجزة مخصصات الإهلاك والاحتياطات" (جمال، 2007، صفحة 10).

مكونات التمويل الذاتي:

أن التمويل الذاتي يعطي المنشـأة حرية الحركة وشبه استقلال كلي عن المالكين والغير وقد يؤثر ذلك على الربحية وذلك عن طريق تخفيض الفوائد الواجبة الدفع على الديون الخارجية، كما أن الاعتماد على التمويل الذاتي كمصـدر للتمويل يدعم المقدرة الافتراضـية للمنشـأة عن طريق زيادة حقوق الملكية، وبالمقابل يؤدي الاعتماد على التمويل الذاتي فقط إلى إبطاء التوسع مما يؤدي إلى عدم الاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة، كما قد لا تهتم الإدارة بدراسـة مجالات اسـتخدام أموال التمويل الذاتي كاهتمامها بمصـادر التمويل الخارجية مما يؤدي إلى إضـعاف العائد المتحصل عليه، ونشير إلى أن هناك من يفرق بين التمويل الذاتي الصافي والتمويل الذاتي الخام، حيث يحسب التمويل الذاتي الصافي على أساس الأرباح المحتجزة فقط، دون اعتبار لأقساط الإهلاك والمخصصات ذات الطابع الاحتياطي التي تؤخذ بعين الاعتبار أثناء حسـاب التمويل الذاتي (جمال، 2007، صـفحة 11)، لذلك يمكن لنا ان نتحدث عن مكونات التمويل الذاتي بشيء من التفصيل وهو كالآتي:

- **الأرباح المحتجزة:** تعد الأرباح المحتجزة مصدرًا ذا أهمية كبيرة خاصة في المنشآت الناجحة، ويقصد بذلك تلبية احتياجات المنشـأة من السـيولة من خلال الأرباح غير الموزعة الأرباح المحتجزة وهي ناتجة عن الأرباح تحققها الشـركة من عملياتها الجارية ولم تقم بتوزيعها، كما أن الأرباح المحتجزة هي ذلك الجزء من الفائض القابل للتوزيع الذي حققته الشـركة من ممارسـة نشـاطها – في السـنة الجارية و/أو السـنوات السـابقة – ولم يدفع في شـكل توزيعات وتظهر في الميزانية العمومية للشركة ضمن عناصر حقوق الملكية.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الأرباح المحتجزة هي ذلك الجزء من الأرباح التي حققتها المنشـأة ولم تقم بتوزيعها على حملة الأسـهم بغرض اسـتخدامها في تمويل مشـاريع مسـتقبلية، وتعد الأرباح المحتجزة أحد مصادر الأموال من التكوين الذاتي للمنشأة، فبدلا من توزيع كل الفائض المحقق على المساهمين قد تقوم المنشأة بتجنيب جزء من الفائض في عدة حسـابات مستقلة يطلق عليها اسـم "احتياطي"؛ بغرض تحقيق هدف معين مثل احتياطي سـداد القروض، أو إحلال وتجديد الآلات والمعدات ومبانٍ جديدة أو احتياطي عام (جمال، 2007، صفحة 12).

- **مخصصات الإهلاك**: تعرف مخصصات الإهلاك بأنها "عملية تناقص القيمة المحاسبية لأصل من الأصول ناتج عن استعماله أو عن الزمن أو عن تطور التكنولوجيا أو أثار أخرى"، وعلى ضوء طريقة الإهلاك تقوم المنشأة بحجز نسبة معينة من قيمة استثمارها، وهذا لإعادة التكوين التدريجي لأصولها الثابتة، والمحافظة على قدرتها الإنتاجية، وتنقسم الإهلاكات إلى أنواع منها:

أ- **الإهلاك الثابت**: لهذه الطريقة سهلة التطبيق، ويأخذ بما في الغالب من القانون الضريبي، والمخطط المحاسبي، إلا أنها تطرح مشكل تحديد العمر لكل استثمار، وفقا لهذا النوع يحسب الإهلاك بقسمة قيمة الاستثمار أو الأصل المعنى بالإهلاك إلى أقسام متساوية بحسب مدة الاستعمال.

ب- **الإهلاك المتغيرة**: يقاس تدهور الاستثمار وفقا لهذه الطريقة بأخذ بعين الاعتبار استعماله، حيثُ إنَّ التدهور في القيمة يزداد كلما زاد الاستعمال.

ج- **الإهلاك المتناقص**: يحسب قسط الإهلاك بموجب هذه الطريقة على القيمة المحاسبية الباقية للأصل وليس على القيمة الأصلية له، وذلك بضرب معدل الإهلاك الذي يخصص عليه بطريقة القسط الثابت.

د- **الإهلاك المتزايد**: يتزايد قسط الإهلاك بحسب هذه الطريقة كلما اقتربت نهاية مدة حياة الاستثمار (معروف، 2013، صفحة 37).

- **المؤونات**: هو النقص المحاسبي الملاحظ في أحد عناصر الأصول الناتج عن أسباب آثارها غير القابلة للنفي، فهي الانخفاض في قيمة أحد عناصر الأصول، وهي مؤونة تدهور القيمة، أو الارتفاع في قيمة أحد عناصر الخصوم في المستقبل، وتسمى في هذه الحالة مؤونة الأرباح والخسائر، وتسجل المؤونات محاسبيا في هيكل التكاليف، وهي تكاليف وهمية لا يقابلها خروج نقدي، فهي خسارة تحمل إلى النتيجة، وهو ما يؤدي إلى زيادة التكاليف وتخفيض النتيجة وتخفيض مقدار الضرائب الذي سوف يدفع إلى إدارة الضرائب واستفادة المنشأة من الفرق غير المدفوع في التمويل الذاتي (بلبول و سحنون، 2015، صفحة 05).

العناصر المؤثرة في التمويل الذاتي:

تدخل العديد من العناصر التي بإمكانها التأثير على التمويل الذاتي للمنشأة التي يجب أخذها بعين الاعتبار، لخص (بوشوشة، 2016، صفحة 131) هذه العناصر في الآتي:

- **معدلات الاقتطاع الضريبي**: يؤثر معدل الاقتطاع الضريبي على التمويل الذاتي من خلال مدى ارتفاع هذا المعدل أو انخفاضه حيث تقوم السلطات المالية بتحديد معدلات الاقتطاع بحسب السياسة المالية للدولة التي

تأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل كارتفاع النفقات ومدى قدرة الدولة على تحقيق الإيرادات الوضـــعية الاقتصادية، المؤشرات الاقتصادية الكلية.

وانطلاقا من هذه العلاقة: النتيجة الصافية= النتيجة الإجمالية – الضريبة.

وباعتبار أن النتيجة الصـــافية هي قاعدة الانطلاق للتمويل الذاتي فإنه يمكن الاســـتنتاج أنه تنشـــأ علاقة عكسية بين مبلغ الضريبة والتمويل الذاتي:

أ- كلما زاد مبلغ الضريبة انخفضت النتيجة الصافية، وهو ما يؤدي إلى انخفاض التمويل الذاتي للمنشأة.

ب-كلما انخفض مبلغ الضريبة زادت النتيجة الصافية، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع قيمة التمويل الذاتي للمنشاة.

- **قدرة المنشـأة على تحقيق النتيجة:** كلما كانت قدرة المؤسـسـة على تحقيق نتائج إيجابية وإنشـاء القيمة زادت قدرتها على تحقيق مستويات مهمة من التمويل الذاتي لتدعيم نموها والعكس ففي حالة عدم قدرة المنشـأة على تحقيق النتائج الإيجابية المهمة، وخصوصًا في حالة توزيعات مهمة للمساهمين، فإنَّ ذلك سوف يؤثر سلبيا على قدرة المنشأة لتحقيق مستويات جيدة من التمويل الذاتي ومن ثَـــمَّ لجوئها إلى الافتراض. إن قدرة المنشأة على تحقيق نتيجة إيجابية تتوقف أساسا على عاملين أساسين: الإيرادات التكاليف حيثُ إنَّ (النتيجة = الإيرادات- التكاليف)، ومن ثَمَّ فكلما ففن التمويل الذاتي سوف يتأثر بهذين العاملين من خلال الحالات الآتية:

أ- ارتفاع الإيرادات مع انخفاض في التكاليف نتيجة مرتفعة وتمويل ذاتي مرتفع.

ب- ارتفاع التكاليف مع انخفاض الإيرادات سيؤدي إلى تخفيض النتيجة وتخفيض التمويل الذاتي.

قياس تكلفة التمويل الذاتي (الداخلي):

إن قياس تكلفة التمويل الذاتي يتم بطريقتين، تحدث عنهم (معروف، 2013، الصـــفحات 38-39) وهو إما عن طريق المدخل التقليدي "القياس بدلالة الربح المحتجز"، أو عن طريق المدخل المتطور "القياس بدلالة الفائض المحتجز"، وذلك بحسب الآتي:

- **المدخل التقليدي " القياس بدلالة الربح المحتجز:** جرت العادة على قياس تكلفة الملكية بافتراض سوق نشطة للأموال، لقياس العائد الحالي للسـهم والذي يتكون من توزيعات السـهم السـعر السـوقي للسـهم، ولكن هذه التوزيعات لا تمثل في الواقع إلا جانبا من الأرباح، أما الجانب الآخر فيعاد اســـتثماره داخليا أو خارجيا على أمل نمو التوزيعات والأرباح المستقبلية، وتقيس معدل النمو تكلفة التمويل الذاتي.

وتقاس تكلفة التمويل عن طريق حقوق الملكية وفقًا لهذا النموذج كما يأتي:

ك= (توزيعات السهم/السعر السوقي)+معدل النمو

أي أن التكلفة تتوقف على مجموعة من المتغيرات، وإذا كان الأمر بسيطا بالنسبة للمتغير الأول والثاني فإنَّ الصعوبة تتعلق بقياس معدل النمو هذا الاتجاه يتعارض ومفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروعات الاستثمار – الاستثمار المستقبلي – والأنسب هو معرفة معدل الربح المحتجز ومعدل العائد المنتظر (معدل عائد الفرصة البديلة) ونحصل على معدل النمو المتوقع في الأرباح.

معدل العائد المنتظر x نسبة الربح المعاد استثماره

- قياس تكلفة التمويل الذاتي باستخدام الفائض النقدي المحتجز: يتم تخصيص الأموال المحتجزة وإعادة استثمارها بصرف النظر عن مصدرها بمعدل عائد يمثل تكلفة الفرصة البديلة، فليست الزيادة في الأرباح والتوزيعات قاصرة على إعادة استثمار الفائض النقدي المحتجز. فتقاس تكلفة التمويل الداخلي بدلالة الفائض النقدي المحتجز التي تتمثل في معدل النمو المنتظر، أي أن نسبة الفائض النقدي المحتجز يساوي:

(الفائض النقدي – التوزيعات) / الفائض النقدي

حيثُ إنَّ الفائض النقدي = الربح المعلن + مخصصات معفاة من الضريبة.

2. التمويل الخارجي:

عندما يكون التمويل الذاتي غير كافٍ لتغطية احتياجات المنشأة من التمويل، ففي هذه الحالة فإنه لابد للمنشأة أن تلجأ إلى مصادر التمويل الخارجية، وهنا يتاح أمام المنشأة نوعين من التمويلات الخارجي منها غير المباشر الذي يعتمد على الأساس النقدي أو غير النقدي، ومنها المباشر مثل الأسواق المالية والنقدية؛ لذلك سوف يتم التحدث عن مجموعة من مصادر التمويل الخارجي.

التمويل من خلال الزيادة في رأس مال المنشأة نقدًا:

تمثل الزيادة في رأس مال المنشـــأة واحد من أهم مصـــادر التمويل الخارجي التي تلجأ اليه المنشـــاة عند اســـتحالة تغطية احتياجاتها التمويلية عن طريق التمويل الذاتي وتوجد عدة وســـائل لرفع رأس مال المنشـــأة، وقد ذكرت (مدور، 2016، صفحة 18) من بينها ما يأتي:

- **الأسهم العادية:** وهي مستند ملكية تنمح لحاملها الحق في التسيير، والحق في الحصول على نصيب من الأرباح المحققة في المنشأة إذا تقرر توزيعها.
- **الأسهم الممتازة:** تعطي لحاملة الأولوية في الحصول على توزيعات الأرباح، وتوكون نسبة مئوية ثابتة من القيمة الاسمية للسهم (عائد ثابت).
- **الأسهم ذات قسيمة الاكتتاب للأسهم:** وهي أسهم عادية مصحوبة بقسيمة أو عدة قسائم لمنح لصاحبها الحق في الاكتتاب في أسهم المؤسسة بسعر محدد وخلال فترة محددة، حيثُ إنَّ كل من السهم والقسيمة ته قابلة للتداول في السوق المالي.
- **التمويل بواسطة شبة الأموال الخاصة:** يقصد بشبه الأموال الخاصة الأوراق المالية التي تقع بين الملكية والدين (الأسهم والسندات وهي تضاف إلى حساب الأموال الخاصة للمؤسسة حيث لها خصائص قانونية ومحاسبية مختلفة عن الأموال الخاصة، ولكن تضمن من الناحية المالية نفس الوظائف مثلها وتذكر على سبيل المثال أسهم ذات عائد ممتاز بدون حق التصويت، شهادات الاستثمار، سندات المساهمة، الأوراق المالية التابعة.

التمويل من خلال الزيادة في رأس المال عينيًا:

أن هذه الطريقة لا توفر وسائل مالية للمنشأة، ولكنها تشكل مع ذلك عملية غير مباشرة للتمويل وذلك من خلال المساهمة بواسطة أصول يمكن تقييمه مثل المساهمة بأراضي مباني تجهيزات إنتاج، وسائل نقل التي تسمح للمؤسسة بتوسيع قدراتها الإنتاجية، فالزيادة في رأس مال المنشأة يمكن أن تكون زيادة نقدية أو عينية، إن الزيادة في رأس المال عينيا سوف يقابلها زيادة في جانبي الميزانية الأصول والخصوم وذلك حفاظًا على مبدأ تساوي طرفي الميزانية، وعدد الأســهم المنشــاة في هذه الحالة يســاوي قيمة المســاهمة العينية مقارنة مع القيمة الاسمية للأســهم، وتهدف المؤســســة من خلال اللجوء إلى هذا النوع من التمويل إلى تقوية الأموال الخاصــة وتغطية الاحتياج في التمويل وتســمح لها كذلك بتحرير رأس مالها دون اللجوء إلى الادخار العام التي تقيم على أنها ذات مخاطرة وتكاليف مرتفعة (بوشوشة، 2016، صفحة 140).

التمويل من خلال تحويل الديون:

من خلال هذه الطريقة من التمويل يتم دمج ديون المنشأة في شكل أموال دائمة، ويتم تحويل الديون على شكلين وذلك بحسب طبيعة الديون وهي كالآتي:

- **تحويل الديون طويلة الأجل:** فهي لا تغير من تركيبة الهيكل المالي، ولكنها تؤدي إلى تحسين الاستقلالية المالية نظرًا لاستبعاد آجال الاستحقاق.
- **تحويل الديون قصيرة الأجل:** حيث يؤدي إلى تحسين في رأس المال العامل الصافي، وتدعيم الهيكل بزيادة الموارد المالية المخصصة لتمويل الأصول المتداولة (سعادة، 2017، صفحة 08).

التمويل بالاستئجار:

في معظم المنشآت إلى استخدام المباني والمعدات ومن ثَمَّ فهدفها ليس امتلاك هذه التسهيلات، وإن كان الامتلاك في معظم الأحيان يحقق لها هذا الهدف. وقد ظهر في السنتين الأخيرتين في معظم الدول اتجاه نحو استئجار هذه التسهيلات بدلا من شرائها، وبعد أن كان الاستئجار قاصرا على الأراضي والمباني فقط أصبح يشمل جميع الأصول الثابتة تقريبا.

ونظريا فإنَّ الاستئجار يشبه الاقتراض إلى حد كبير، ومن ثَـمَّ فيترتب عليه رفعا ماليا مثله في ذلك مثل الاقتراض. ويتخذ الاستئجار أشكالا عديدة أهمها: البيع ثم الاستئجار، واستئجار الخدمة، والاستئجار المالي (معروف، 2013، صفحة 52).

التمويل عبر مؤسسات رأس المال المخاطر:

رأس المال المخاطر هو تقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات تسمى شركات رأس المال المخاطر وتتميز هذه التقنية بأن الممول لا يقدم الأموال للمنشأة على شكل قروض وإنما يشارك المنشأة أو المشروع وبذلك فهو يعتبر كشريك في المنشأة حيث يقوم الشريك بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا أصل المبلغ وبذلك فهو يخاطر بأمواله، وفي هذه التقنية يتحمل المخاطر كليا أو جزئيا الخسارة في حالة فشل المشروع ولذلك ومن أجل التخفيف من احتمال الخسارة فإنَّ المخاطر يساهم في تسيير المنشأة بما يضمن نجاحها وتطورها.

وخلال التسعينيات لعبت شركات رأس المال المخاطر دورا كبيرا في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي حيث تقوم هذه الشركات بتقديم مساهمات مالية وخاصة للمؤسسات التطوير وكذلك تكتسب حصص مهمة في إدارة المؤسسات الغير مسعرة وكذلك تقدم النصائح المهمة لمسيري المؤسسات، وتفاديا لعدم ترشيد الأموال المقدمة فإنَّ هذه الشركات تقدم التمويل بالحصص وعدم تقديمها مرة واحدة، إذ يتوجه المسيرون دوريا لهذه الشركات في حالة الحاجة للأموال، وكذلك تقوم هذه الشركات بممارسة بمراقبة واسعة لمسيري المؤسسات بما يضمن تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات.

ثانيًا: معايير اختيار مصادر التمويل:

أمام متخذ القرار التمويلي مجموعة من المعايير الكمية التي تتعلق بقيود التوازن المالي والمردودية، وهنا سوف يتم التحدث عن هم معيارين وهم معيار المردودية المالية وتكلفة مصدر التمويل.

1. معيار المردودية المالية:

في اقتصاديات سوق المال المنتشرة بتسارع كبير مؤخرًا، فإنَّ معظم المنشآت الاقتصادية تسعى إلى تعظيم الأرباح ومن ثَـــــمَّ تنامي أرباح الأسهم والذي يحقق من خلال تعظيم المردودية المالية التي تحتسب اعتمادا على العلاقة الآتية:

المردودية المالية (RCP) = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

إذ تسعى المنشأة إلى أن تكون النتيجة الصافية إلى الأموال الخاصة أكبر ما يمكن، أي تحقق نتيجة موجبة بأقل حجم من الأموال الخاصة، ومن ثَـــمَّ يتعاظم الربح، كما تتعاظم القدرة على التمويل الذاتي (مدور، 2016، صفحة 20).

2. معيار التكلفة:

تتحمل المنشأة في سعيها نحو تمويل احتياجاتها المالية تكاليف مصادر هذه الاحتياجات، حيث تؤثر هذه التكاليف على النتائج والمردودية الإجمالية، ومنه استوجب الأمر قياس تكلفة كل مصدر على حدة، والمتمثلة في تكلفة الأموال الخاصة والديون وغيرها، وهي كالآتي:

- **تكلفة الأموال الخاصة:** تتمثل تكلفة الأموال الخاصة في معدل المردودية المنتظر من طرف المساهمين وتحسب إما بالتحيين أو الاستعانة بنموذج توازن الأصول المالية (MEDAF).
- **تكلفة الديون:** تعد تكلفة الديون من اهم المحددات المعتمدة في اختيار وسيلة التمويل، وترتبط بعدة عوامل كطبيعة التمويل وحالة السوق ومدة القرض، هذا من جهة ومن جهة أخرى، فإنَّ ضعف المقدرة على التفاوض مع الوسطاء الماليين يرفع من تكلفة القروض البنكية، وهذا كلما كانت المنشأة أصغر.
- **التكلفة المرجحة لرأس المال:** التكلفة المرجحة لرأس المال تمول الاستثمارات عن طريق عدة مصادر، حيث تختلف التكلفة من مصدر إلى آخر ولاختيار مصادر التمويل لابد من حساب رأس المال من أجل المفاضلة بين المشاريع الاستثمارية وأفضلها (مدور، 2016، صفحة 22).

الفصل الثالث

استمرارية الأعمال

المبحث الأول: استمرارية الأعمال المفهوم والنشأة، ودورة حياتها.

المبحث الثاني: المعايير الدولية لاستمرارية الأعمال، وأهمية وأنواع خطط الأعمال

المبحث الأول:

استمرارية الأعمال المفهوم والنشأة، ودورة حياتها

تمهيد:

اســـتمرارية الأعمال يمكن أن تحقق فوائد حقيقية للمنظمة في تلبية متطلبات العملاء، ويمكن للمنظمات من خلالها أن تكون لها ميزة تنافسية عن غيرها من المنظمات إن كانت قادرة على أن تثبت لعملائها المتوقعين بأن لديها خططًا تضـــمن مقدرتها على مواصـــلة تزويد عملائها بالخِدْمات أو المنتجات حتى في حالات التعطل أو الانقطاع بسبب الكوارث والأزمات. ومن ثَـــمَّ ينطوي تطبيق مفهوم إدارة استمرارية الأعمال داخل المؤسسة على فهم أفضـــل للمنظمة واحتياجاتها، وكذلك المقدرة على تحديد المخاطر التي قد تعطل وظائف الأعمال الهامة بها، وتمكين المنظمة من إدارة هذه المخاطر بهدف التقليل منها أو تخفيف حدتها، مما يعني ضـــمان اســـتمرار الأعمال والتعافي الفعلي من آثار المخاطر التي تهدد المنظمة بعد الحوادث غير المتوقعة، وعلاوة على ذلك، تعد سمعة المنظمة القيمة الأثمن لها ســواء كانت عامة أو خاصــة أو خيرية، إذ إن بناء سمعتها قد يســتغرق ســنوات وتدميرها قد لا يتعدى سوى بضع. لذلك فإنَّ الغاية من إدارة استمرارية الأعمال هي ضمان بذل كل جهد لحماية سمعة المؤسسة وإنجاز عملياتها في جميع أوقات الانقطاع.

أولًا: مفهوم استمرارية الأعمال:

إن ما يحصــل في العالم من الكوارث والحروب والأزمات الطبيعية والبيئية والقضــايا التقنية قد يحدث ويؤثر على كلا القطاعات سوء العام أو الخاص، لذلك أصبح وجود إدارة استمرارية الأعمال اليوم من العناصر الأساسية في منظومة إدارة الطوارئ والأزمات، من أجل اســترجاع المقدرة الكاملة والعودة إلى الحياة الطبيعية، لذا أصــبح هذا العلم مؤخرًا محل اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين في دراســاتهم لذلك يتم توضــيح بعض التعريفات الخاصــة بمفهوم استمرارية الأعمال وذلك بحسب الجدول الآتي:

جدول رقم (3– 1) تعريفات مفهوم استمرارية الأعمال

م	الكاتب أو الباحث	المفهوم
1	(McPhee, 2009, p. 07)	هي إطار شامل يهدف إلى تقليل تأثير الاضطرابات التشغيلية، واستعادة البنى التحتية لتقنية المعلومات، ويركز أيضًا على التعافي السريع واستئناف وظائف الأعمال الحاسمة لتحقيق التزامات العمل اتجاه المستفيدين.
2	(Chan, 2008, p. 13)	هي عملية إدارية تركز على كشف المخاطر الجدية التي تؤثر على بقاء المنظمة في وقت مبكر وتنفيذ إجراءات وقائية ضد هذه المخاطر لضمان قابلية التشغيل.
3	(Somasekaram, 2017, p. 20)	إدارة استمرارية الأعمال هي الطريقة الشاملة لإدارة استمرارية تصريف الأعمال والسياسات والعمليات المقابلة في حالة وقوع حوادث تخريبية. أو أنها "عملية إدارة شاملة تحدد التأثيرات المحتملة التي تهدد المؤسسة وتوفر إطارًا لبناء المرونة والقدرة على الاستجابة الفعالة التي تحمي مصالح أصحاب المصلحة الرئيسين والسمعة والعلامة التجارية وخلق القيمة الأنشطة ".
4	(خليل و حمود، 2019، صفحة 153)	إدارة استمرارية الأعمال تعكس ثقافة العمل في المنظمة والمتمثلة بمجموعة من الإجراءات التي تجعلها على أهبة الاستعداد في مواجهة الطوارئ والأزمات والكوارث وتقديم خِدْماتها الأساسية فضلًا عن تحقيق بيئة آمنه تحد من الآثار المحتملة التي تؤثر على العمل.
5	(الغامدي، 2022، صفحة 20)	إدارة استمرارية الأعمال هي عملية إدارة شاملة للمخاطر والأزمات من خلال تحديد التهديدات والمخاطر المتحمل وقوعها والعمل على بناء قدرة تنظيمية على مواجهة تلك المخاطر والاستجابة الفعالة التي تضمن استمرارية الأعمال وعدم انقطاعها أو التأثير على مسار تحقيق الأهداف المؤسسية.

ويرى الباحث أن إدارة استمرارية الأعمال هي "**مجموعة من الإجراءات الإدارية التي تعمل على مواجهة وإدارة المخاطر والأزمات والكوارث من أجل حماية النشأة من الانهيار واستمراريتها أثناء هذه الأزمات**".

ثانيًا: نشأت وتطور إدارة استمرارية الأعمال:

يقول (Hecht, 2002, p. 444) "كان أول تعرض لي لمنهجيات التعافي من الكوارث في عام 1988. كنت أعمل في شركة خِدْمات مالية متوسطة الحجم، مملوكة للقطاع الخاص، كان أحد عملائها هو بنك هانوفر، كنا ندير تطبيقًا لإدارة الإفلاس للبنك وكان كل شيء يسير على ما يرام مع هذا العميل الكبير والمربح حتى خرج أحد مدققي EDP لمراجعة العملية وأراد رؤية خطة التعافي من الكوارث. لم تكن محاولتنا الضئيلة لشرح ما سنفعله في كارثة مقنعة للمدقق، وطالبنا عميلنا الكبير بوضع خطة مناسبة في مكانها الصحيح في غضون 90 يومًا أو نفقد العقد المربح. نظرًا لأنني كنت مديرًا لتكنولوجيا المعلومات في ذلك الوقت وتم تعييني كمنسق للتعافي من الكوارث في الشركة، فقد بدأت تعرفي على هذا المكانة الخاصة في عالم تكنولوجيا المعلومات".

يعد تأسيس معهد التعافي من الكوارث الأمريكي the US Disaster Recovery Institute (DRI) في عام، ١٩٨٨، ومعهد استمرارية الأعمال بالمملكة المتحدة the UK-based Business Continuity Institute (BCI) في عام 1994 حجر الزاوية في تطوير مصطلح استمرارية العمل كمجال إداري، وبذلك فإنَّ إنشاء منظمات تهتم بمصطلحات التعافي من الكوارث واستمرارية الأعمال وترعاهما أدى إلى زيادة الاهتمام بهذا المجال مما ساعد على تطوره.

وفي منتصف تسعينيات القرن العشرين بدأ مجال استمرارية الأعمال في جذب اهتمام الباحثين الأكاديميين الذين بدأوا في اختبار نظم الإدارة والتخطيط الموجه للتعامل مع الأزمة من منظور متعدد التخصصات، مما أدى إلى صياغة مفهوم إدارة استمرارية الأعمال الذي يضم العديد من الأنشطة مثل: تحديد الخطر، وتحليل أثر العمل Business Impact Analysis (BIA)، وتطوير خطة ومقاييس لخفض الخطر، ووضع متطلبات للتعافي. وفي أواخر تسعينيات القرن العشرين تم الإعلان عن استمرارية الأعمال كعملية إدارية مستمرة، وهو ما أدى إلى زيادة عدد الدراسات التي تتناول مصطلح إدارة استمرارية الأعمال (عبدالسلام، 2022، الصفحات 273-274).

ثالثًا: عوامل إدارة استمرارية الأعمال:

إدارة استمرارية الأعمال هي عملية تكرارية ينبغي أن تكون ضمن الثقافة الإدارية للمنظمة، فينبغي على الإدارة العليا في المنظمة أن تكرس الموارد البشرية والمالية اللازمة سواء أكانت ممارسات إدارة استمرارية الأعمال

مهمة قسم أو وحدة كاملة أو فريق صغير، ولغرض تحقيق إدارة استمرارية الأعمال هناك العديد من عوامل النجاح الحاسمة التي قدمها مجموعة من الباحثين وتحدثت (عبدالسلام، 2022) عن هذه العوامل بحسب الآتي:

- **القيادة الاستباقية:** تعرف القيادة الاستباقية على انها اتخاذ إجراءات قيادية ذاتية المبادرة تركز على المستقبل بشكل مستمر لتحقيق تغييرات في مواجهة البيئة، لذلك فإنَّ القيادة الاستباقية تركز على المبادرة الذاتية للقائد وعلى المستقبل، حيث يفكر القائد الاستباقي بشكل إيجابي عما يمكنه القيام به لتحسين الوضع الحالي، كما أن سلوكياته القيادية هي مبادرات ذاتية تهدف إلى تحقيق مستقبل أفضل للمنظمات، وبذلك فإنَّ القيادة الاستباقية موجهة للعمل؛ حيث تسعى إلى إحداث تغييرات في المنظمة من أجل مواجهة التحديات البيئية كما يسعى القائد إلى تطوير إجراءات لتحسين الوضع الحالي والمستقبلي، الأمر الذي يساعد في الحفاظ على استمرارية العمل بالمنظمة ضد أي انقطاعات.
- **التأهب التنظيمي:** يعرف على انه حالة من الاستعداد للاستجابة لكارثة أو أزمة أو أي نوع آخر من موقف طارئ، ويشير مصطلح التأهب للطوارئ Emergency Preparedness إلى استعداد المنظمة إلى التفاعل بشكل بناء مع التهديدات الخارجية، ويتضمن عملية مستمرة من التخطيط والتنظيم والتدريب والتجهيز ووضع إجراءات تصحيحية لضمان الاستجابة الفعالة للطوارئ، ويعد التأهب لاستمرارية العمل business continuity preparedness مهارة مهمة التي يجب أن تتمكن منها المنظمات لإدارة مخاطر العمل وتهديداتها، ويشير التأهب لاستمرارية العمل إلى العملية الكلية المطبقة من المنظمة للاستعداد لمخاطر العمل غير المتوقعة.
- **الدعم من الإدارة العليا:** يعرف الدعم من الإدارة العليا على أنه رغبة الإدارة العليا في توفير الموارد الضرورية والسلطة أو القوة لنجاح العمل، ويشير ذلك إلى أن الدعم من الإدارة العليا يكون نابعا من استعداد الإدارة العليا ورغبة حقيقية منها في تقديم المساعدة للأفراد بالمنظمات، وتتضمن هذه المساعدة توفير الموارد سواء أكانت مادية أو بشرية، وكذلك منح العاملين السلطة اللازمة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب لإنجاز العمل، ولما كانت إدارة استمرارية الأعمال تساعد على إضافة قيمة للمنظمة، وتؤثر على نموها واستدامة قدرتها على المنافسة، لذلك فهي تتطلب الدعم الفعال من الإدارة العليا، من خلال توزيع الموارد المالية، وتقدير إسهامات العاملين وضمان مشاركتهم ودعم وظائف العمل.

رابعًا: دورة حياة استمرارية الأعمال:

إدارة استمرارية الأعمال تهدف إلى ضمان انجاز نشاطاتها في الوقت المناسب من خلال المحافظة على موارد أعمالها الرئيسة المطلوبة لدعم تلك النشاطات.

ويعرف معهد استمرارية الأعمال BCI 2019 دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال Business Continuity Management Lifecycle على أنها مراحل النشاط الذي تتحرك المنظمة من خلاله وتكرره بهدف تحسين مرونتها التنظيمية، ومن أجل إدارة فعالة لاستمرارية الأعمال من المهم تكاملها عبر كل مستويات المنظمة من الإدارة العليا إلى العاملين في المستويات المختلفة وفي ضوء ما سبق فإنَّ دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال تشير إلى المراحل والأنشطة المستمرة التي تتبناها المنظمة من أجل الإدارة الفعالة لاستمرارية العمل، وهي تحتاج إلى مشاركة جميع مستويات المنظمة مع مراعاة الاهتمام بتدريب أعضاء المنظمة على المشاركة وزيادة الوعي بأهمية إدارة استمرارية الأعمال (عبدالسلام، 2022، صفحة 293).

ولذلك فقد تحدث الكثير من الباحثين عن دورة حياة استمرارية الأعمال، وأغلبهم تحدثوا عن ست خطوات هي:

- **إدارة برنامج استمرارية الأعمال:** يكون تركيز هذه الخطوة على حصول دعم والتزام الإدارة العليا وتخصيص الموارد البشرية والمادية اللازمة لإنشاء وتنفيذ وتطوير والحفاظ على برنامج إدارة استمرارية الأعمال في المنظمة، وترشيح أو تعيين شخص أو أكثر يكون مسؤولًا عن إدارة استمرارية الأعمال وتهيئة التدريبات المناسبة لهم، ويلزم الاتفاق على سياسة الاستمرارية وتحديد النطاق والأهداف والأنشطة الحاسمة واستعراض الخطط والوثائق ذات الصلة لضمان تلائم خطط وأهداف المنظمة مع خطط وأهداف الاستمرارية (خليل و حمود، 2019، صفحة 155).
- **الفهم الكامل للمنظمة:** يتسنى ذلك من خلال فهم تام لأهداف المنظمة وأولوياتها والموارد المطلوبة والتحليل الدقيق للمخاطر المحتملة حول المنظمة (الغامدي، 2022، صفحة 21)، وفقًا للمعيار البريطاني (2006: BS 25999-1) والمعيار العالمي الحديث (ISO 22301) يرى (Sawalha) أن الفهم الكامل لطبيعة عمل المنظمة يعتبر الخطوة الأولى لتنفيذ برنامج ناجح لإدارة استمرارية الأعمال داخل المنظمة (شديد، 2022، صفحة 303).

- **تحديد إستراتيجية استمرارية الأعمال:** وتهدف إستراتيجية الاستمرارية والتعافي من الخطر إلى تهيئة بيئة لضمان استمرارية العمليات المهمة وتعافيها للوصول إلى مستوى محدد سلفا مماثل للمستوى الأصلي، وفضلًا عن التعافي من الحوادث من المهم أيضا اهتمام الإستراتيجية بكيفية منع هذه التهديدات كإجراءات وقائية، وكذلك وضع سياسة للمنظمة ونشر الوعي بهذه الخطط والإجراءات، أي أنه في حالة الحوادث فإنَّ إدارة استمرارية الأعمال تساعد على تعافي العمليات بشكل أسرع مع تأثير أقل سلبًا على الأداء (عبدالسلام، 2022، صفحة 297).

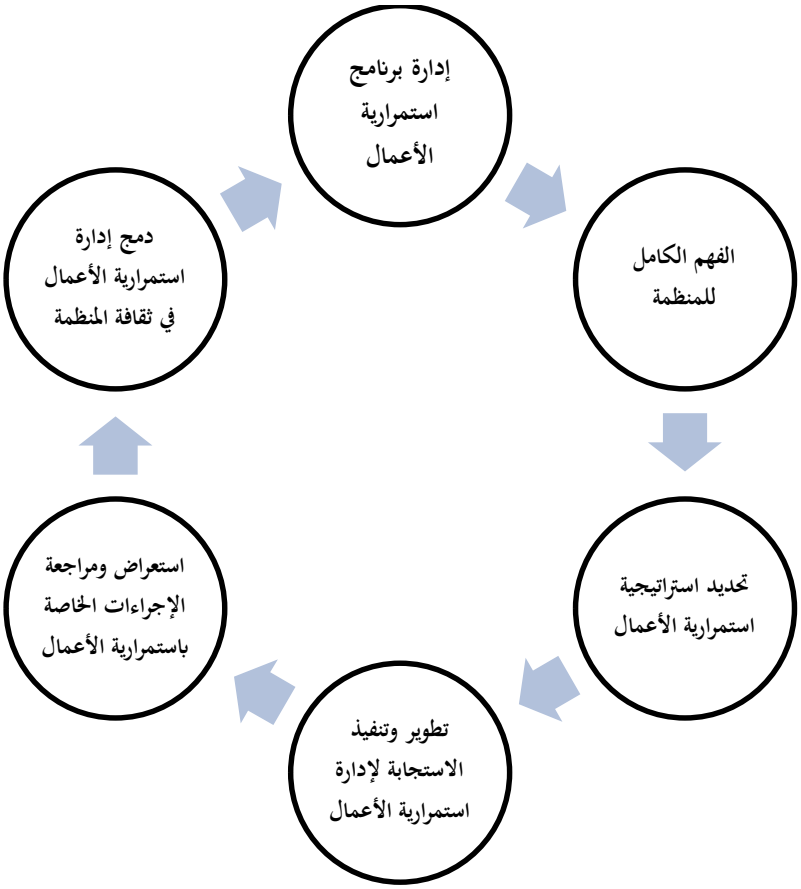
بعد أن يتم الانتهاء من تحديد الأنشطة الهامة والعمليات والموارد التي تدعم المنتجات أو الخِدْمات الأساسية للمنظمة، وبعد الانتهاء من تقييم تحليل أثر الأعمال والمخاطر ومدى اتفاقها مع الأهداف المرجوة من الفترة المخصصة لانتعاش المنظمة، ينبغي البحث في كيفية تحقيق استمرارية المنظمة في أداء أعمالها أثناء، وبعد الانقطاع في العمل (شديد، 2022، صفحة 303).

- **تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال:** تنطوي هذه الخطوة بوضع الخطط وخيارات الاستجابة المناسبة التي تكفل استمرارية الأعمال بشكل فاعل وانتعاش الأنشطة الحيوية التي تدعم المهام الرئيسة، إن من المهم في هذه المرحلة التأكد من إمكانية الوصول إلى الخطط الخاصة باستمرارية المنظمة والاحتفاظ بنسخ منها، إذ لا توجد خطة واحدة مناسبة لجميع المنظمات ولكن يمكن تكييف الخطط الأخرى لتناسب منظمة ما وبصفة عامة ينبغي أن تتضمن الخطط (الغرض والسياسة ومجال تطبيق الخطط الشخص المسؤول عن حفظ الخطط وصيانتها، الأدوار والمسؤوليات تفاصيل الاتصال إدارة الحوادث) (خليل و حمود، 2019، صفحة 156).
- **استعراض ومراجعة الإجراءات الخاصة باستمرارية الأعمال:** وتعتمد هذه المرحلة من خلال ممارسة خطة استمرارية العمل ومراجعة إجراءات إدارة استمرارية الأعمال لزيادة الفوائد التي تعود على المنظمة والمستفيدين منها. وتساعد ممارسة خطة استمرارية العمل على التحقق من خطط استمرارية العمل وإجراءاتها، لضمان ما إذا كانت الإستراتيجيات المختارة قادرة على تحقيق استجابة فعّالة وتعافي ضمن الأطر الزمنية المتفق عليها. ويمكن زيادة فعالية إدارة استمرارية الأعمال من خلال الكفاءة في التنبؤ بمخاطر العمل، ونشر موارد المنظمة بالطريقة التي تساعد على إدارة أحداث الخطر غير السارة، وتهيئة مجموعة واسعة من أنشطة الاستجابة، وتحتاج جميع العناصر والخطوات المكونة لخطة استمرارية العمل إلى اختبارها من أجل اكتشاف نقاط الضعف، علاوة على مراجعة ممتلكات وجدارات المنظمة ووضع إجراءات رقابية (عبدالسلام، 2022، صفحة 298).

- **دمج إدارة استمرارية الأعمال في ثقافة المنظمة:** ولضمان النجاح في استمرارية الأعمال يجب أن يصبح جزءًا من ثقافة المنظمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الجمع بين التوعية والتدريب لضـمان أن يكون جميع الموظفين على علم بالسـبب الذي يجعل اسـتمرارية الأعمال مهمة بالنسـبة للمنظمة والدور الذي يتوقع منهم القيام به (خليل و حمود، 2019، صفحة 157).

مما ورد سـتسـاعد الخطوات السـتة أعلاه على تنفيذ إدارة اسـتمرارية الأعمال في أي منظمة وفق ما هو مرجوٌّ تنفيذه واجتياز جميع المعوقات الناتجة من حدوث الكوارث والأزمات.

شكل رقم (3– 1) دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

المبحث الثاني:

المعايير الدولية لاستمرارية الأعمال، وأهمية وأنواع خطط الأعمال

تمهيد:

في ظل أتساع الأعمال والنمو المتسارع الذي تشهده قطاعات الأعمال والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا والاتصـــالات وتداخل عمل المنظمات وزيادة اعتمادها على بعضـــها 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، وبذلك أصـدرت منظمة المواصـفات والمقاييس الدولية (22301 ISO) عام (2012) بعنوان نظم إدارة استمرارية الأعمال ويمكن تطبيق متطلباتها على مدى واسع من الأنشطة والعمل بهذه المواصـفة في المنظمات وتطبيق بنودها يسـاعد أدارتها في تحقيق النجاح الإسـتراتيجي، ومن هنا تظهر الحاجة إلى وجود منهجية لبناء نظام إداري لاســـتمرارية الأعمال يوفر الحماية والاســـتعداد والتأهب لأي ظروف طارئة تتعرض لها المنظمة، وهذا ما توفره المواصـــفة الدولية (ISO 2012 :22301) التي تختص بقدرة المنظمة على الإدارة الشـــاملة التي تحدد التهديدات والآثار المحتملة للعمليات التجارية للمنظمة التي توفر إطارًا لتحقيق النجاح الإستراتيجي لها، فمن خلال ما تم ذكره سوف يتم في هذا المبحث التفصيل حول اهم المعايير الدولية التي بنيت على أساسها إدارة استمرارية الأعمال وكذلك أهمية وأنواع خطط الأعمال.

أولًا: المعايير الدولية في استمرارية الأعمال:

تتعدد المعايير التي تم تطويرها لإدارة اسـتمرارية الأعمال سـواء على المسـتوى القومي أو الدولي، كما أن بعضـها يمكن الاسـتعانة به من منظمات تنتمي لمجالات محددة، والبعض الآخر يمكن تطبيقه على جميع المنظمات مهما كان المجال الذي تنتمي إليه، الأمر الذي يشير إلى الاهتمام بمصطلح إدارة استمرارية الأعمال وبضرورة تبني المنظمات له، وبالرغم من تعدد معايير إدارة استمرارية الأعمال، إلا أنها تتشابه في محتواها، هذه المعايير تقدم إطارًا حول كيفية تطبيق إدارة استمرارية الأعمال، كما أن بعضها تم وضعه من المنظمة الدولية للمعايير ISO وهي هيئة عالمية لوضع معايير دولية، ومن هذه المعايير ما يأتي:

1. المعيار الدولي أيزو ISO: 22301

تعد منظمة الأيزو (ISO) منظمة دولية غير حكومية للمقاييس الموحدة وتضـــم في عضـــويتها أكثر من 160 هيئة للمعايير الوطنية تقوم بتطوير ونشر مجموعة واسعة من معايير ومواصفات عملية اختيارية لجميع مجالات الأنشـطة الاقتصـادية والتكنولوجية وغير ذلك للقطاعين العام والخاص، ونظرا لما تواجه منظمات اليوم من أزمات وحوادث أصـدرت المنظمة المعيار الدولي لاسـتمرارية الأعمال ISO 22301 الذي تعود بداياته إلى اللجنة الفنية للمنظمة الدولية للمعايير ISO/TC292 التي ركزت على معالجة الأمور المتعلقة بالأمن المجتمعي، كما تهدف المواصـفة القياسـية إلى تحقيق المرونة واسـتدامة المنظمات والمجتمع من خلال تحسـين إدارة العمل وتبادل المعلومات أثناء الطوارئ والأزمات وتفعيل التخطيط الأزموي المنســق في الجوانب الآتية: الوقاية والاســتعداد والاســتجابة والاســتمرارية والتعافي من الحوادث، وفي الوقت الحالي، تتولى لجنة الأمن والمرونة ISO/TC 292 إدارة المعيار، ونشـر التكرار الأول لمعيار آيزو 22301 في عام 2012 وفي وقت لاحق في اكتوبر عام 2019 نشـر الإصـدار الثاني منه (الغامدي، 2022، صفحة 22).

حيث يعتبر معيار ISO22301 أول معيار دولي عالمي لتطبيق خطط ونظم وعمليات فغالة لاســتمرارية العمل والحفاظ عليها، وقد تم نشره في عام 2012 ليحل محل معيار معهد المعايير البريطانية BS25999 ، لذلك تحاول المنظمات الحاصلة على شهادة بمعيار BS25999 الانتقال للحصول على شهادة طبقا لمعيار ISO22301 وتم تأســيس هذا المعيار الدولي العالمي لإدارة اســتمرارية الأعمال المســاعدة المنظمات على تقليل أخطار انقطاع العمل وتم تطويره بالاستعانة بالتغذية الراجعة من المجتمعات الدولية وممارسـات استمرارية الأعمال التي تم تحديدها في معايير إدارة اســتمرارية الأعمال الأخرى ومعايير قومية لدول متعددة، وحاز بالفعل على قبول واســع خارج المملكة المتحدة. وينظر لمعيار ISO22301 على أنه التقاء كل معايير إدارة استمرارية الأعمال، ويمكن تطبيقه على كل المنظمات بغض النظر عن حجم العمل أو طبيعته، وقد تم مراجعة هذا المعيار في أواخر عام 2019 من أجل مواءمته للتغيرات المستمرة (عبدالسلام، 2022، صفحة 292).

ويعتمد هذا المعيار الدولي على مجموعة من المبادئ وقد تحدث (الغامدي، 2022، الصــفحات 22-23) عن أهم هذه المبادئ وهي كالآتي:

- **المســؤولية:** تتولى الإدارة العليا للمؤســسـة ومجلس إدارتها مســؤولية اســتمرارية الأعمال ولابد من فهم هذه المســؤولية وقبولها، وعلاوة على ذلك يجب أن تكون إدارة اســتمرارية الأعمال جزءًا لا يتجزأ من إدارة المخاطر العامة.

- **الأهداف الواضحة**: بحيث تضع المؤسسة أهدافا واضحة لاستمرارية الأعمال من شأنها أن تعكس طبيعة أنشطة المؤسسة ومدى تأثيرها على الأطراف المعنية، وهذا يدعم تحديد الأولويات وتوزيع الموارد العملية استمرارية الأعمال وكذلك يجب أن تُحدد هذه الأهداف بوضوح مستويات الاستمرارية المتوقعة وأوقات الاستمرارية المرتقبة.
- **تقييم المخاطر**: يرتكز معيار استمرارية الأعمال أيزو 22301 على ماذا لو. وتُعد إمكانية تحديد تأثيرات ومخاطر الأعمال المحتملة والتخطيط لها عنصر أساسي في نظام استمرارية الأعمال الفعال.
- **الاتصالات**: بأن تُدرج المؤسسات طرق ومواعيد تواصل مؤسساتهم مع العملاء والأطراف المعنية (مثل المنظمين أو الموردين) في خططها لاستمرارية الأعمال.
- **الاختبار**: يجب اختبار نظام إدارة استمرارية الأعمال بصورة دورية لتقييم فعاليته وإجراء التغييرات اللازمة.

2. معيار إدارة الخطر والطوارئ وبرامج استمرارية العمل للرابطة القومية للحماية من الحرائق (National Fire Protection Association (NFPA1600:

تم تهيئة هذا المعيار من خلال الرابطة القومية للحماية من الحرائق NFPA بالولايات المتحدة الأمريكية في عام 1995، وهو يمكن أن يستخدم من قبل أي منظمة من أجل الطوارئ وإدارة استمرارية الأعمال، وفي ضوء ذلك فإنَّ هذا المعيار التعامل مع تم وضعه على المستوى القومي بالولايات المتحدة الأمريكية، وينطبق على كل المنظمات بالرغم من اختلاف المجال الذي تنتمي إليه. ويعد هذا المعيار واحدًا من أقدم المعايير وأكثرها تعقيدًا في مجال إدارة الطوارئ واستمرارية العمل. وقد نشر لأول مرة في عام 1995 كممارسة موصى بها لإدارة الخطر، وبعد ذلك تم مراجعته وتحسينه ثلاث مرات في عام 2000، وعام 2004، وعام 2007، وبالرغم من أن تركيز الإصدار الأول منه كان على إدارة الطوارئ إلا أن إصدار عام 2000 تم توسيعه ليضم استمرارية العمل والتعافي من الخطر. ويمكن تطبيق هذا المعيار على القطاعات العامة والخاصة، وقد تم تأييده وقبوله من معهد المعايير القومي الأمريكي (ANSI) the American National Standards Institute)، والذي يعد الممثل الرسمي الأمريكي لمنظمة المعايير الدولية. ويستخدم بشكل واسع في الولايات المتحدة من منظمات متعددة (عبدالسلام، 2022، صفحة 290).

3. معيار المعهد القومي للمعايير والتكنولوجيا National Institute of Standards and Technology (NIST 800-34):

تم نشـــر هذا المعيار في عام 2002 من خلال المعهد القومي للمعايير والتكنولوجيا NIST بالولايات المتحدة الأمريكية، وهو يوفر تعليمات وتوصـيات للتخطيط لطوارئ تكنولوجيا المعلومات الحكومية، ويتضـح من ذلك أن هذا المعيار وضع على المستوى القومي، كما أنه ينطبق فقط على مجال تكنولوجيا المعلومات (عبدالسلام، 2022، صفحة 291).

4. المعيار البريطاني لاستمرارية الأعمال British standard BS-259999:

تم إصدار هذا المعيار في العام 2007 لكن تم استبداله بمعيار ISO22301 في العام 2012، ويوفر هذا المعيار إطارا مشتركًا يستند إلى أفضل الممارسات الدولية لإدارة استمرارية الأعمال التي تعمل بشكلٍ استباقي على تحسـين المرونة عند مواجهة الاضـطرابات وتسـاعد على تحقيق الأهداف الرئيسـة ويوفر طريقة تم التدرب عليها لاسـتعادة قدرات النشـأة على توفير المنتجات والخِدْمات الحيوية إلى مسـتوى معين وإطار زمني متفق عليهما بعد حدوث الاضطرابات، كما يقدم استجابة مثبتة لإدارة الاضطرابات.

ويهتم هذا المعيار بالممارسات المتعلقة باستمرارية الأعمال وذلك بحسب الآتي:

- يحدد عمليات ومبادئ ومصطلحات استمرارية الأعمال.
- يوفر أسـاسـا لفهم وتطوير وتنفيذ اسـتمرارية تصـريف الأعمال داخل المنظمات أيا كان حجمها أو من أي قطاع.
- توفير منهجية شـاملة تسـتند إلى أفضـل ممارسـات اسـتمرارية تصـريف الأعمال ودورة حياة اسـتمرارية تصـريف الأعمال بأكملها (Whitcher, 2009, pp. 11-12).

5. معيار نظام إدارة الامن المعلوماتي Information Security Management System (ISMS) ISO 27001:

تم تأسيس هذا المعيار في أكتوبر عام 2005، وهو يقدم نموذجا لتأسيس نظام لإدارة الأمن المعلوماتي ونشره وتشغيله والرقابة عليه والحفاظ عليه وتقويمه وتحسينه ومن العناصر المهمة المتضمنة في هذا المعيار هو تقييم أخطار المعلومات طبقا لثلاثة متطلبات رئيسة لأمان المعلومات هي سرية المعلومات (أي إمكانية عدم الكشف عن المعلومات إلى أطراف غير مصرح لهم)، وتكاملها (أي حماية اكتمال وصحة المعلومات)، وإتاحتها (أي يمكن الحصول عليها واستخدامها من الأطراف المسموح لهم، وتهدف إدارة استمرارية الأعمال في ضوء هذا المعيار إلى حماية وظائف العمل الرئيسة من تأثير الانقطاعات الرئيسة في خِدْمات نظم المعلومات لضمان التعافي في الوقت المناسب (عبدالسلام، 2022، صفحة 291).

ثانيًا: إستراتيجية إدارة المخاطر وأساليبها:

إن إدارة المخاطر هي مدى التقدم في وضع وتطبيق سياسات وإجراءات تقييم المخاطر؛ وفقًا لأفضل المعايير الدولية؛ حيثُ إنَّ هناك مستويات لنضج إدارة المخاطر، ففي بعض منظمات الأعمال لا يوجد منهجية محددة لتقييم وإدارة المخاطر، والبعض الآخر يضع منهجية ولكنها غير شاملة، فضلًا عن ذلك، هناك منظمات تصل إلى مستوى متوسط من النضج في هذا المجال، وقد ترقى منظمات إلى مستوى الجودة في النضج، ومنها ما يذهب إلى مستوى الحد الأقصى للنضج، والفهم الشامل، وإدارة جيدة للتعامل مع المخاطر (حمدان و العليمات، 2023، صفحة 109).

وتحظى إدارة المخاطر باهتمام متزايد في العقد الحالي حيث ينبغي أن تكون جزءا أساسيا من أية إدارة أو نشاط للمنظمة، فهي العملية التي بواسطتها تتم المعالجة المنهجية للمخاطر المترتبة على أنشطتها بهدف تحقيق فوائد مستمرة داخل كل نشاط من خلال تركيز الإدارة الجيدة للمخاطر على التنبؤ بها وتحديدها ومعالجتها لإضافة قيمة مستدامة لجميع أنشطتها، ومن هذا المنظور كان التركيز في إدارة المخاطر على معالجة جميع المخاطر المحيطة بالأنشطة السابقة للمنظمة والحاضرة وفي المستقبل، ومن ثَـمَّ فإنَّ تعرضت المنظمة للمخاطر يتطلب ذلك التنبؤ بها وتحديدها لضمان تأسيس منهجية متكاملة لإدارة وتخفيض هذه المخاطر (حاوي، 2019، صفحة 69).

ويصـــف (Brindley, 2004, p. 22) إدارة المخاطر بأنها عملية تحديد وتنفيذ التدابير التي يمكن تطبيقها للحد من المخاطر إلى المستوى المقبول، ويرى (Deep & Dani, 2009, p. 223) بأنها العملية التي يتم بواســطتها قبول المخاطر للقرارات المعروفة تقييم وتنفيذ إجراءات للحد من العواقب أو احتمال حدوثها، ومن جانبه يرى (Soltanizadeh, 2011, p. 43) بأن إدارة المخاطر هي عملية إستراتيجية تبنى على تقييم ما اذا كانت أنشـطة المنظمة تتماشـى مع أهدافها، وبذلك أدركت المنظمات الحاجة إلى منهج أكثر تكامل وشمولية من خلال التنبؤ بالمخاطر التي تواجه اسـتمرارية أعمالها، إذ أن تخفيض هذه المخاطر لا يقلل فقط من الاضـطرابات، ولكن يمكن من تكوين القيمة المستدامة والميزة التنافسية المستدامة والأداء المستدام للمنظمة. وعلية ينبغي للمنظمة أن تصـبح أكثر وعيا وإدراكا للمخاطر وكيفية التنبؤ بها وأدارتها ومن ثم تخفيضـها للحد من احتمال تعطل أعمالها وهذا ما يدفع بالمنظمات إلى التوجه نحو إدارة المخاطر لأجل تحديدها على نحو اســتباقي مما يســاعدها في منع حدوث العواقب التي تعطل تدفق مسار أعمالها.

ثالثًا: خطة استمرارية الأعمال:

1. مفهوم خطة الاستمرارية:

عرفت المنظمة الدولية للمقاييس ISO 2012 خطة اسـتمرارية الأعمال بأنها واحدة من إجراءات موثقة توجه المنظمات للاسـتجابة والتعافي والاسـتئناف، والاسـتعادة إلى مسـتوى العمليات بعد الانقطاع. كما أن خطة اسـتمرارية الأعمال سـتسـاعد منظمات الأعمال على الاسـتعداد لحدوث كارثة، وتوفر أيضـا مزيدًا من المعلومات الواضـحة التي ينبغي القيام بها في حال وقوع كارثة؛ من أجل تمكين هذه المؤسـسـة من مواصـلة عملياتها بشـكل مستمر، وبدون القطاع مع حدود دنيا للخسائر.

إن مســؤولية مدقق تكنولوجيا المعلومات مطالب بتقييم خطط وبرامج اســتمرارية الأعمال للمنظمة محل التدقيق، وعند القيام بذلك يحتاج المدقق إلى فهم الأمور المتعلقة في إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال، والخطوات التي ينبغي اتخـاذهـا لتقييم جودة البرامج الحـاليـة، وهـذا الأمر يتطلـب من المـدقق التـأكـد من ســـير العمليـات والاستعدادات للكوارث المحتملة، وذلك يتم من خلال عمل تقييم الجميع أنظمة المعلومات في المنظمة ووفق أسس وقواعد محددة للمداق، ومعدة بشـكل مسبق، كذلك يبدأ التخطيط الفعال للاسـتمرارية من خلال وضـع سياسـة فعالة وشـــاملة لاســـتمرارية العمل من خلال تقديم جميع وظائف العمل المناســـبة؛ لتحقيق أهداف المنظمة بكل

فعالية، وهنا يكمن دور المدقق في تقييم المخاطر، من خلال تحديد التهديدات المحتملة وتأثيراتها على معلومات الجهة والموارد ذات الصلة بما فيها البيانات وبرامج التطبيقات والعمليات في حال عدم استجابة الجهة إلى معايير إعداد الخطة، فضلًا عن ذلك لابد من ضمان الخطة لاستعادة الأوضاع بعد الكوارث، وذلك لاستعادة التطبيقات الهامة (حمدان و العليمات، 2023، صفحة 107).

2. أهمية خطة استمرارية الأعمال:

في الواقع أن مجال الأعمال التجارية؛ مجالًا لا يمكن التنبؤ بمتغيراته البيئية وما تنطوي عليها من مخاطر، خاصةً في ظل الكوارث والأزمات، وحتى من خلال تطوير وتنفيذ خطة استمرارية الأعمال، قد لا تتمكن المنظمة من إزالة هذه المخاطر، ومع ذلك فمن الضروري الاستثمار في خطة البقاء والاستمرار؛ لأنها توفر الأدوات المدروسة لتعافي المنظمة، من الأمور التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند التخطيط لاستمرارية الأعمال؛ كتحليل الاخطار المحتملة، وتحديد نطاق المسؤوليات الذي يبين أدوار أعضاء فريق العمل، واعتماد خطة استمرارية الأعمال من قبل مجلس الإدارة ليتم تطبيقها بشكل جيد وتضمين معلومات الاتصال بالطوارئ، وتحديد فريق التعافي من الأزمة، وتحديد المقر البديل في حال تعذر إدارة العمليات من المقر الرئيس للمنظمة، وتحديد المصادر البديلة للطاقة، ووضع خطة اتصال بديلة، وإنشاء مدونة إلكترونية أو منصة للخِدْمات الأساسية، فضلًا عن وضع خطة التصدي للكوارث، وهي جزء من خطة استمرارية الأعمال يتم تفعيلها في حالات الطوارئ الكبرى، مع ضرورة الالتزام بتطبيق برامج التوعوية (فلاته و القنبري، 2021، صفحة 215).

3. مكونات خطة استمرارية الأعمال:

يوجد أربعة عناصر (او خطط) ضمن خطة استمرارية الأعمال، وهي خطة إدارة المخاطر (بمختلف أنواعها)، خطة الاستجابة للحوادث، خطة التعافي، حيثُ إنَّ خطة التعافي تعد جزء من دورة حياة خطة استمرارية الأعمال، بالنسبة لشركة KPMG فقد رأت أن خطة استمرارية الأعمال يجب أن تركز على الآتي:

- **الموارد البشرية:** ومدى معرفتهم ودرايتهم بخطط استمرارية الأعمال، والتأثير المحتمل لغياب الموظفين، وتشجيع ترتيبات العمل المرنة كالعمل عن بعد والعمل من المنزل والحد من السفر للخارج، وتحديد من يتواصل لنشر المعلومات داخل المنظمة والعملاء.
- **تحديد الآثار المترتبة على العمليات والوظائف:** خاصة عمليات الإدارة المالية، وتحديد العمليات الحرجة.

- **الاتصـــالات الداخلية والخارجية:** ومدى فهم الموظفين لأدوارهم ومســـؤولياتهم قبل حدوث أي أزمة، وآلية إبلاغهم بتدابير خطة استمرارية الأعمال التي ستؤثر عليهم، ويتم تحديثهم باستمرار بشأن السياسات والتقدم المحرز في الإجراءات التي ستنفذها المنظمة أثناء الأزمة، وتحديد أصحاب المصلحة المعنيين مثل الموردين ومقدمي الخِدْمات، والعملاء، وإرسال الرسائل المهمة لكل مجموعة منهم، والتعرف على قدرات التسويق الرقمي وإدارة علاقات العملاء وجاهزية المنظمة للبقاء على اتصال مع العملاء.
- **خدمة العملاء:** مدى اعتماد العملاء على منتجات المنظمة، وآلية الحد من الاجتماعات الشـخصـية، تحديد الظروف التي تحتاج فيها المنظمة إلى تعليق العمليات (فلاته و القنبري، 2021، صفحة 216).

رابعًا: إيجابيات إدارة استمرارية الأعمال:

يعد نظام إدارة اســـتمرارية الأعمال من أهم الأنظمة الواجب توفرها في المنظمات بحســـب تقرير المعهد البريطاني (BSI 2021) لعدة إيجابيات يحققها النظام من أبرزها ما يأتي:

- تحديد المخاطر المؤسسية ووضع الضوابط المناسبة لإدارتها أو للحد منها.
- تبني منهج وقائي لخفض تأثير الحوادث لأدنى مستوى.
- تخفيض فترات التوقف عن العمل لأدنى مستوى عند التعرض لأية حوادث
- رفع مستوى جاهزية التنظيم في تلبية متطلبات الأعمال ومن ثَمَّ الحصول على فرص جديدة.

خامسًا: التحديات التي تواجه إدارة استمرارية الأعمال:

يكافح عدد كبير من مؤسـسـات الأعمال لتنفيذ اسـتمرارية الأعمال أو إدارة اسـتمرارية الأعمال، ولكن من الناحية المثالية، لا ينبغي أن يكون هذا هو الحال، لأن إدارة اســـتمرارية الأعمال ليســـت بهذا التعقيد كما قد يبدو، فأهداف برنامج إدارة استمرارية الأعمال، بسيطة وواضـحة ويمكن تحديدها بسـهولة. ومع ذلك، هناك عدد لا يحصى من المنظمات التي تفشل في تنفيذ برنامج إدارة استمرارية الأعمال، تنشأ مشكلات كثيرة بسبب بعض عادات منظمات الأعمال ونمط تفكيرها، فالأسباب التي تنشأ منها هذه المشكلات هي كالآتي:

- سوء تقدير المخاطر والتقليل من شأنها.
- الفهم غير السليم للأدوار المسئوليات.

- بطء رد الفعل أو التأخر في جمع المعلومات.
- عدم القدرة على فهم حدود التأمين والحدود التعاقدية.

من خلال النظر إلى المشـــكلات التي تم ذكرها أعلاه التي تعد اهم التحديات التي تواجه مؤســـســـات الأعمال في تنفيذ إدارة الأعمال فقد تم تفصيلها من خلال (Kumar, 2016) وذلك بحسب الآتي:

- عندما تفشـل شـركة تجارية في تصـور الصـورة الأكبر والتفكير النقدي، فإنها تقلل من تقدير المخاطر غالبًا ما يؤدي التمسك بالأنماط التي تم اتباعها لفترة طويلة إلى فشل الكيان التجاري عند التفكير بشكل نقدي، على العكس من ذلك، في حالة وقوع حادث إدارة استمرارية الأعمال، يتم القضاء على الممارسات المتبعة منذ فترة طويلة مثل الموارد الموجودة والأشخاص وحتى المباني.
- تفشل العديد من الشركات في إعداد ميثاق مشروع فعال أو إدارة المشروع، يؤدي عدم كفاية التعامل مع هذه المهمة إلى عدد من الثغرات، ومن ثم، لا يتم تحديد هدف اسـتعادة الأعمال بشـكل صـحيح يؤدي هذا إلى سوء فهم شامل للأدوار والمسؤوليات.
- ينتج عن البطء في رد الفعل عدم اليقين في طريقة رد الفعل، يعد البطء في جمع المعلومات أيضًـا تحديًا كبيرًا في إدارة استمرارية الأعمال إنها حقيقية أن الحكم مهم للغاية، ولكن يجب اختبار الخطة قبل تنفيذها.
- في كثير من الأحيان، تعد إدارة استمرارية الأعمال ذات أولوية أقل لأنها لا تحقق إيرادات ومن ثَـمَّ نادرًا ما يتم التخصيص المناسب للوقت والمال من أجل إدارة استمرارية الأعمال، لا يولد بيان المهمة غير الواضح التزامًا من المسـتويات المختلفة للمؤسـسـة لقيادة برنامج إدارة اسـتمرارية الأعمال، يؤدي غياب الدعم التنفيذي والمواءمة الإستراتيجية ودعم الإدارة العليا إلى فشل برنامج إدارة استمرارية الأعمال، ومن ثَـــــمَّ، يجب أن يشمل نموذج الحوكمة مشاركة الإدارة العليا.

من أجل التغلب على التحديات التي تواجه إدارة اسـتمرارية الأعمال، من الضـروري اسـتمرار التدرج في البرنامج، كما يجب أن يكون لدى المنشـأة فريق كفء في إدارة اسـتمرارية الأعمال، فهناك إجراءات يجب إدراجها في دورة حياة الإدارة لتغطية جميع المخاطر المحتملة.

الفصل الرابع

المنشآت الصغيرة والأصغر

المبحث الأول: المنشـــآت الصـــغيرة والأصـــغر (متناهية الصغر)

المبحث الثاني: نبذة عن وكالة تنمية المنشـــآت الصـــغيرة والأصغر

المبحث الأول:

المنشآت الصغيرة والأصغر (متناهية الصغر)

من الصعوبة اتفاق الباحثين على تعريف واحد لمصطلح المنشآت الصغيرة أو الأصغر (متناهية الصغر)، وذلك لاختلاف الأسس والمعايير التي يمكن الاستناد عليها لتحديد حجم المنشآت وتصديقاتها من دولة إلى أخرى، وذلك وفق إمكانات الدولة وظروفها الاقتصادية ومراحل النمو التي بلغتها، ومن ثَـــمَّ فالمنشآت التي تعد كبيرة في دولة نامية، يمكن ان تعد صغيرة أو متوسطة في دولة متقدمة. وعليه يمكن تحديد المعاير التي يستند اليها أي تعريف وهي عدد العاملين في المشروع، وقيمة رأس مال المشروع، وحجم المبيعات وغير ذلك.

أولا: معايير تمييز المنشآت الصغيرة والأصغر:

يمكن التمييز بين أنواع المنشآت بحسب العديد من المعايير، سنذكر في هي الدراسة أبرزها بحسب الآتي :

1. بحسب عدد العاملين:

صنفت دائرة المنشآت الصغيرة في البنك الدولي المنشآت الأصغر أو متناهية الصغر بأنها "المنشآت التي يعمل فيها أقل من 10 عمال، أما المنشآت الصغيرة فهي: المنشآت التي يعمل فيها (10-50) عاملًا، في حين صنفت العديد من الدول العربية بان المنشآت الأصغر أو متناهية الصغر بأنها "المنشآت التي يعمل فيها أقل من 5 عمال، أما المنشآت الصغيرة فهي: المنشآت التي يعمل فيها (5-15) عاملًا.

2. بحسب حجم الاستثمار:

صنفت دائرة المنشآت الصغيرة في البنك الدولي المنشآت الأصغر أو متناهية الصغر بأنها "المنشآت التي تملك أصول بقيمة 10 آلاف دولار فاقل، اما المنشآت الصغيرة فهي: المنشآت التي تملك أصول بقيمة أعلى من 10 آلاف دولار. في حين صنفت العديد من الدول العربية بان المنشآت الأصغر أو متناهية الصغر بأنها "المنشآت التي تمتلك أصول بقيمة 5 آلاف دولار فاقل، أما المنشآت الصغيرة فهي: المنشآت التي تملك أصول بقيمة أعلى من 5 آلاف دولار.

3. التمييز بحسب حجم المبيعات:

صنفت دائرة المنشآت الصغيرة في البنك الدولي المنشآت الأصغر أو متناهية الصغر بأنها "المنشآت التي يصل مجموع مبيعاتها السنوية مائة ألف دولار فاقل، أما المنشآت الصغيرة فهي: المنشآت التي مبيعاتها بين 100 ألف دولار و3 ملايين دولار، في حين صنفت العديد من الدول العربية بأن المنشآت الأصغر أو متناهية الصغر بأنها " المنشآت التي يصل مجموع مبيعاتها السنوية عشرون ألف دولار فأقل، أما المنشآت الصغيرة فهي: المنشآت التي مبيعاتها أعلى من 20 ألف دولار. (مراد، 2020، ص4):

ثانيا: خصائص المنشآت الصغيرة

تتصف المنشآت الصغيرة والأصغر بعدد من الخصائص تميزها عن غيرها من المنشآت الأخرى، ومن أهمها ما يأتي:

1- لا يوجد انفصال بين الملكية والإدارة.

2- رغبة صاحب المشروع في المغامرة والمخاطرة.

3- شكل ملكية المشروع فردي أو شركة أشخاص.

4- ضآلة التكاليف الرأسمالية اللازمة البدء في المشروع.

5- تأثر القرارات الخاصة بالمشروع بشخصية مالكه، وهو النمط الذي يناسب المدخرات الصغيرة التي تتواجد لدى أصحابهم.

6- وجود علاقات مباشرة مع الملاء.

7- العمل في مجتمع محلي غالبًا.

8- مطولية متطلبات التكنولوجيا والتطوير والتوسيع والتحديث.

9- مرونة أكبر في تغير محال النشاط.

10- الدور البارز للمرأة فيها.

11- فاعلية الاتصالات ووجود فرق عمل بين المالك والعاملين.

12- فله البديل المتاحة للتمويل.

13- صعوبة توفير ضمانات كافة للبنوك خاصة في المراحل الأولى من عمر المشروع.

14- الاعتماد على التمويل الذاتي أو المعالي أساسًا.

16- صعوبة توفير مستندات أو قوائم مالية بدرجة كبيرة.

17- المعاناة بسبب وجود مشكلات ضرائبية.

18- قدرة محولة على الإنتاج التخزين نظرا لصنف الموارد المالية وعدم التحكم في السوق.

19- سهولة مستوى التكنولوجيا المستخدمة في المنشآت الصغيرة مقارنة مع المنشآت الكبيرة.

20- الاعتماد على السوق المحلي، وذلك من خلال الكساب المشروع خبرة كبيرة في معرفة سلوك، وأذواق المستهلكين، وحجم الطلب العالي، والمستقبلي على منتجاتهم.

ويتضح من الخصائص السابقة، أن هناك خصائص ايجابية مثل مرونتها ووجود علاقات مباشرة وشخصية مع العملاء والعاملين. لكن بالرغم من ذلك إلا انه يوجد خصائص تعد معوقة مثل محدودية الموارد المالية والإنتاجية والتسويقية، ومن ثَمَّ يمكن أن تتميز المنشآت الصغيرة عن بعضها البعض بعدة مميزات أهمها:

1- المرونة في الإدارة.

2- المعرفة الدقيقة بالعملاء، والأسواق.

3- العلاقة القوية مع المجتمع المحلي.

4- الخدمة الشخصية للعملاء.

5- الاعتماد على المدخل الشخصي في التعامل مع العاملين.

6- التقيد المحدود بالقواعد الحكومية. (الدماغ، 2010، ص23)

ثالثا: أهمية المنشآت الصغيرة والأصغر

يمكن أن تبرز أهمية المنشآت الصغيرة والأصغر من خلال الآتي :

1- تضمن هذه المنشآت أن يسير النمو الاقتصادي والكفاية الاقتصادية جنبا إلى جنب مع تحقيق المساواة أو المشاركة بهذا تكبر المنشاة متناهية الصغر والصغيرة محركا النمو.

2- تهتم المنشآت في تدعيم علاقات التشابك القطاعي في الاقتصاد القومي من خلال دعم المنشآت الكبيرة. عن طريق توزيع منتجاتها وامدادها بمستلزمات الإنتاج أو من خلال التعاقد من الباطن مع المنشآت الكبيرة التصنيع بعض مكونات أو القيام ببعض مراحل العملية الإنتاجية اللازمة للمنتج النهائي التي تكون من غير المجزي اقتصاديا تنفيذها بواسطة المشروع الكبير.

3- تعمل هذه المنشآت علي زيادة مشاركة المرأة في الأنشطة المولدة للدخل وكذلك الشباب والنازحين من المناطق الريفية غير المؤهلين.

4- تسهم الصناعات الصغيرة في تنشيط الصادرات كثيفة العمل في العديد من الدول النامية مثل الهند وكوريا وتايوان والفلبين كما تبرز أهمية الصناعات البيئية في إشباع الطلب السياحي على المنتجات الوطنية.

5- تقوم المنشآت الصغيرة والأصغر بتلبية احتياجات الاسواق من السلع والخِدْمات المتخصصة التي ترتبط بأذواق وتفضيلات المستهلكين بدرجة أكبر من المنشآت الكبيرة نظرا للاتصال الشخصي المباشر بين اصحاب تلك المنشآت والعملاء تساعد تلك المنشآت على استقلال موارد الثروة المنتشرة بكميات محدودة في موقع متباعد التي عادة ما تقاس المنشآت الكبيرة عن الكشف عنها واستقلالها تجاريا. (أسؤ 2020، ص20)

رابعا: المشكلات التي تواجه المنشآت الصغيرة والأصغر

إن استمرارية ونمو المنشآت الصغيرة والأصغر أصبح من العوامل المهمة لدفع عجلة النمو الاقتصادي، وأصبح هدف تطوير المنشآت الصغيرة والأصغر من الأولويات الاقتصادية والاجتماعية في أية دولة، لاسيما في ظل الحاجة المتزايدة لخلق فرص عمل ومكافحة الفقر، هذا فضلًا عن الحاجة لقطاع قوي من المنشآت الصغيرة والأصغر يكون قادرا على المنافسة، وعلى لعب دور قيادي في عملية التنمية، في سبيل مواجهة التحديات الناتجة عن التطورات الاقتصادية العالمية، وفى هذا السياق، فقد أصبح تطوير المنشآت الصغيرة والأصغر، يحتل أهمية كبيرة

لدى الهيئات والمؤسسات البنكية وغير البنكية. ويواجه قطاع المنشآت الصغيرة والأصغر في كافة أنحاء العالم مجموعة من التحديات والمشاكل، وهذه المشاكل قد تكون مختلفة من منطقة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر، ولكن هناك بعض المشاكل التي تعد موحدة أو متعارف عليها تواجه المنشآت الصغيرة والأصغر في كافة أنحاء العالم". وفيما يأتي أهم المشكلات التي تواجه المنشآت الصغيرة والأصغر:

1. مشكلة التمويل

تعد مشكلة التمويل من أهم المشكلات التي تواجه المنشآت الصغيرة والأصغر، حيث تعد مواردها الذاتية غير كافية للوفاء بمتطلبات الإنشاء والتأسيس أو عمليات التشغيل الجاري والإحلال والتجديد، كما يعتبر الحصول على التمويل أحد أهم المعوقات التي تواجه استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر وهو ما أكده استطلاع أجري في عدة دول حيث أثبت أن مشاكل التمويل تأتي على رأس معوقات تلك المنشآت"، كما أجريت دراسة مماثلة في أوربا أكدت نفس النتائج وتعد المؤسسات المالية المتمثلة في البنوك التجارية والبنوك المتخصصة المصدر المعتاد للحصول على وسائل التمويل، إلا أن المنشآت الصغيرة والأصغر لا يتيسر لها تدبير احتياجاتها من البنوك بسبب عدم امتلاكهم للضمان العيني الذي يتعين تقديمه مقابل القرض، فضلًا عن قصور الوعي المصرفي لدى صغار الصناع والتجار مما يجعلهم أكثر تريدًا في التعامل مع البنوك، نظرًا لما تضعه المصارف من عراقيل وما تفرضه من شروط وما تخلفه من معوقات أمام تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة ويمكن القول أن إشكالية التمويل ترجع في الأساس إلى جملة من المعوقات منها ما هو عائد إلى المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومنها ما هو متعلق بالبنوك ومؤسسات التمويل، ومن ثَـــمَّ تختلف المعوقات من وجهة نظر مؤسسات التمويل عنها من وجهة نظر القائمين على المنشآت الصغيرة، ومن ثَمَّ المعوقات التي تواجه البنوك ومؤسسات التمويل هي:

أ. افتقاد عنصر الثقة في القائمين على المنشآت الصغيرة والأصغر، وينجم ذلك في أغلب الأحيان عن فقدان صاحب المنشأة للجدارة الائتمانية المقنعة للمؤسسة التمويلية.

ب عدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل للمشروع الصغير.

ج. افتقار المشروع الصغير للخبرة في أساسيات المعاملات المصرفية.

د. انخفاض القدرة على تسويق المنتجات مما ينعكس سلبيًا على المشروع.

هـ. انخفاض العائد الذي تحققه البنوك من التعامل مع أصحاب الصناعات الصغيرة بسبب ضالة حجم معاملاتهم.

و. ارتفاع درجة المخاطرة في القراض المنشـــآت الصـــغيرة والأصـــغر التي أغلبها مشـــروعات فردية لا يتوفر عنها المعلومات الكافية بالمقارنة مع المنشـآت الكبيرة، وأغلب القروض لدى المصـارف ذات أجال قصـيرة وذات عائد سريع، في حين إن المنشآت الصغيرة والأصغر تحتاج إلى تمويل طويل الأجل.

أما المعوقات والمشكلات التمويلية التي تواجه العامين على المنشآت فتتمثل في:

أ. ارتفاع تكلفة التمويل الذي يرغبون في الحصول عليه.

ب. ارتفاع نسبة المديونية مقارنة بأصول المشروع، وهذه نقطة ذات أهمية خاصة، لأن أصول المشروع الصغير لا توفر أصـول الضـمان الكافي للحصـول على تمويل جديد إذا ما احتاج إليه في فترة تشـغيله من أجل الاسـتمرار في العملية الإنتاجية.

ج. تكفل مؤسسات التمويل وفرض الوصاية على المشروع الصغير، وذلك عند غياب الثقة فيه مما يؤدي إلى ظهور مشكلات بين مؤسسات التمويل والمنشآت الصغيرة وخاصة في الدول النامية

د. أن التمويل المتاح في بعض الأحيان لهذه المنشـآت يعتبر غير مناسـب لاحتياجاتها التمويلية نظرا لانخفاض مدة الائتمان أو لعدم كفايته.

هـ. ندرة المؤسـسـات المالية المتخصـصـة في التعامل مع هذه المنشـآت وخاصـة في الدول النامية وحتى إن وجدت فعادة ما تكون محدودة الإمكانيات فضـلًا عن أنها تضـع شـروط صـعبة للاقتراض بالنسـبة لهذه المنشـآت (توفير الضـــمانات المالية والرهونات الشـــخصـــية المعروفة، اشـــتراط قيمة معينة من رأس المال..... فهذه المنشـــآت لا تستطيع أن تقدم الضمان الكافي؛ لأنها لا تملك السمعة التجارية المعروفة، ولا المقدرة المالية، وبغرض توفير الائتمان اللازم إلا أنه يلاحظ في الكثير من الأحيان أن تكلفة الحصـــول عليه تفوق ما هو عليه بالنســـبة للمشـــروعات الكبيرة.

ونتيجة للقيود والصعوبات المذكورة أعلاه، فإنَّ المنشـآت الصـغيرة والمتوسـطة تواجه قيود تمويل أصـعب من القيود المفروضـة على المنشـآت الكبيرة من حيث ارتفاع أسـعار الفائدة مدد القرض والمغالاة في الضـمانات المطلوبة حيث تتجاوز تلك الضـــمانات كنســـبة ملوية من قيمة القرض 200% في اليمن، و170% في الجزائر، وحوالي

140% في كل من سورية والأردن"، كما أن البنوك نتيجة لاعتبارها أن الإقراض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة هو أكثر مخاطرة من الإقراض للمشروعات الكبيرة، فإنها تفضل الاعتماد على سمعة المقترضين أكثر من الاعتماد على الضمانات المقدمة وفي كثير من الأحيان تقتصر القروض على الزبائن ذوي العلاقات الجيدة بالبنوك المتمثلة غالبًا في المنشآت الكبيرة، إما بالنسبة لبقية المنشآت التفصيل البنوك القروض الصغيرة وقصيرة المدى في شكل مسحوبات على المكشوف على القروض طويلة المدى التي تتماشى أكثر مع الاحتياجات الاستثمارية الله المنشآت، مما يحرمها من الموارد المالية اللازمة لنموها وتطورها (المللي، 2015م، ص34).

2- المشاكل التسويقية

تمثل صعوبات التسويق عائقًا كبير أمام المنتجين على التوسع في الإنتاج وتطويره، هذا فضلًا عن أن ضعف الإمكانيات التمويلية المنتج تضعف من قدرته على تأمين منافذه التسويقية مما يضطره في معظم الأحوال إلى الاعتماد على الوسطاء في التسويق مقابل جزء كبير من عوائد التسويق. فضلًا عن نقص الخبرة التسويقية ومن ثَمَّ تنخفض القدرة التنافسية البضائع المحلية والبضائع الأجنبية مما يقلل من فرصة استثمارها للتصدير خارجًا. مع الافتقار إلى المعلومات الخاصة بالأسواق المحلية والخارجية وانحصار النشاط التسويقي في النطاق الجغرافي الخاص بالمنتج، (الدماغ، 2010، ص27)

3- المشاكل التشريعية

كثير من الدول تفتقر إلى سياسات وقوانين تشريعية تكفل مهمة تشجيع المنشآت الصغيرة وتتبنى إستراتيجيات مالية وإجرائية وإدارية تأهل للمشاريع الصغيرة بيئة قانونية جيدة ومتميزة لجذب فرص استثمارية داخل السوق المحلي، فمن ضمن المشاكل التشريعية التفرقة في الإعفاءات الضريبية وفقا لجهة التمويل والإعفاء المرحلي من الضريبة لمدة معينة ثم فرض ضرائب كبيرة على الإنتاج بعد انتهاء هذه المدة، كما لا يتوفر دليل خاص يجمع كافة القوانين الواجبة التطبيق في مجال المنشآت الصغيرة. (الدماغ، 2010، ص27)

4- مشاكل العمالة المؤهلة

لا تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم الدول النامية بجلب التكنولوجيا المتقدمة، كما أنها غالبا ما تكون غير قادرة على تكييفها بما يتلاءم ومتطلباتها، وذلك بسبب نقص أنظمة التدريب المهني ونقص اليد العاملة الكفؤة والمؤهلة، وفي دراسة للبنك العالمي حول علاقة التشغيل بأنظمة التعليم، وجد أن التركيز على دراسة العلوم

الإنسانية والاجتماعية أكثر من التركيز على العلوم والهندسة، وفي أكثر من نصف دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، حوالي ثلثي الطلاب يتخصصون في العلوم البشرية، وهذا النمط في الالتحاق بالتعليم هو عكس الملاحظ في دول شرق أسيا وبدرجة أقل في أمريكا اللاتينية، وذلك لدرجة أن التنمية الحديثة تتطلب الابتكارات التكنولوجية وتطويعها لخدمة المجتمعات التي تنشأ فيها(ياسين، 2011، ص199)

5- المشكلات الإدارية

تعود إلى مركزية اتخاذ القرار في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، فغالبا ما يضطلع شخص واحد بجميع المهام الإدارية، مثل: الإدارة العليا، الإنتاج، التمويل والتسويق، فضلا عن مشكلة نقص القدرات والمهارات الإدارية، فضلا عن انخفاض المستوى التعليمي والتدريبي وعدم وجود تنظيم واضح للمشروع، يحدد المسؤوليات والصلاحيات الخاصة بالوظائف، وعدم وجود تخصص وتقسيم عمل، وتنظيم واضح للأقسام داخل المشروع، وعدم وجود لوائح أو نظم داخلية تنظم سير العمل داخل المشروع (البرغثي، 2014م، ص50)

المبحث الثاني:

نبذة عن وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر SMEPS

أولا: نبذة عن وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر:

1. الرؤية:

وكالة رائدة في تنمية المؤسسات، تمكّن الابتكار والنمو الاقتصادي من خلال توظيف نُهُج إبداعية وحلول تكنولوجية في العمل.

2. المهمة:

تسعى الوكالة للتنوع والتطور في قطاع المنشآت الصغيرة والأصغر، ونأمل أن نرى المنشآت الصغيرة والأصغر تنتقل إلى قطاعات فرعية جديدة، وتفتح خطوط إنتاج للأسواق والمنتجات.

3. القيم:

(الشفافية • المسؤولية • النزاهة • الاحترام • الحياد • المشاركة المجتمعية • تدخلات تنموية مستدامة).

ثانيا: مسيرة وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر:

تأسست الوكالة في العام 2005 وهي مؤسسة تابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية (SFD)، الذي يُعَدُّ واحدا من أهم وأكبر المنظمات الوطنية الرائدة والفاعلة التي تعمل في مجال التنمية منذ عام 1997، ويسهم الصندوق الاجتماعي للتنمية في تحقيق ومواءمة برامجه مع أهداف الخطط والبرامج الوطنية للتنمية التي تهدف في مجملها للحد من الفقر. وقد تم تأسيس الوكالة لدعم التنمية الاقتصادية من خلال تطوير القطاع الخاص في إطار ثلاثة مكونات رئيسة:

- تطوير سلسلة القيمة.
- خِدْمات تطوير الأعمال.

- ريادة الأعمال.

تعمل SMEPS على تحقيق أهدافها من خلال متابعة "إســـتراتيجيات إبداعية للشـــركات الصـــغيرة والمتوسطة والصغيرة (MSME) من حيث التنوع والنمو من خلال نهج " الأسواق الموجهة، تماشيًا مع هذا النهج تســـعى تدخلات الوكالة بناء وتيســـير القدرات الاقتصـــادية والتقنية لكافة مكونات القطاع الخاص التي تحركها السوق، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم نفسها، بدلًا من العمل كمزود خدمة مباشر للشركات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثا: مجال عمل الوكالة:

تعمل وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر ضمن ثلاثة مكونات رئيسة هي:

1. تطوير ريادة الأعمال:

التي من يتم من خلالها: (تدريب ريادة الأعمال – تطوير المناهج – تغيير السياسات – خِدْمات المراقبة – التدريب للأعمال الناشـــئة – المنح – خلق فرص العمل – تطوير المهارات – نشـــر الوعي والثقافة الريادية – ونهج ضمان الاستمرارية).

2. تطوير سلاسل القيمة:

التي يتم من خلالها: (تغيير السلوك – القيمة المضافة – الوصول للأسواق – الدراسات القطاعية – بناء القدرات – الروابط الأمامية والخلفية – والأسواق للفقراء).

3. تطوير خِدْمات تنمية الأعمال:

التي يتم من خلالها: (تطوير المناهج – التطوير – التدريب الفني – التقنيات الحديثة – تطوير المهارات – الاستشارات – المنح التماثلية – خطوط الإنتاج الجديدة – وبناء القدرات) (موقع SMEPS، 2022).

الفصل الخامس

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: إجراءات الدراسة.

المبحث الثاني: وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة.

المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات وأبعاد الدراسة.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول

منهجية الدراسة

أولا: صدق الأداة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بواسطة نوعين من أنواع الصدق وهما صدق المحكمين والصدق البنائي.

1. صدق المحكمين:

ويعد أحد أنواع صدق الأداة التي يُعتمد عليها في القياس حيث أنه يعرف بقدرة أداة الدراسة على "قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليها وتفحص مدى ملائمة بنودها لقياس أبعاد المتغير المختلفة، كما أنه من أكثر الأساليب استخدامًا.

ويتمثل هذا الأسلوب في عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في مجال التخصص من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الريان، للتأكد من مدى وضوح الفقرات وصياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق أهداف من الدراسة وارتباطها بالمجال الذي وضعت من أجله، وقد تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محتويات الاستبانة، وتم إجراء التعديلات والإضافات التي أوصى بها المحكمين.

2. الصدق البنائي:

للتأكد من فاعلية فقرات الأداة تم التحقق من توفر الصدق البنائي(Construct validity) أو ما يسمى أحيانًا الصدق التمييزي أو الاتساق أو التجانس الداخلي (Internal consistency) لفقرات أداة البحث عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل فقرة مع درجة البُعد الذي تنتمي اليه وبين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إلية.

المحور الأول (المتغير المستقل): السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر.

للتأكد من فاعلية فقرات المحور الأول (المتغير المستقل) ومن ثم التحقق من توفر الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين كل درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وايضًا حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور. والجدول رقم (5-1) يوضح النتائج:

جدول رقم (5– 1) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرات كل بُعد والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه

حجم التمويل			السياسات التمويلية			الخِدْمات الاستشارية			المتابعة والتقييم		
م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة
1	.757**	**.000**	**1**	.607**	**.000**	**1**	.772**	**.000**	**1**	.884**	**.000**
2	.732**	**.000**	**2**	.660**	**.000**	**2**	.798**	**.000**	**2**	.842**	**.000**
3	.862**	**.000**	**3**	.535**	**.000**	**3**	.822**	**.000**	**3**	.812**	**.000**
4	.630**	**.000**	**4**	.677**	**.000**	**4**	.696**	**.000**	**4**	.856**	**.000**
5	.416**	**.000**	**5**	.428**	**.000**	**5**	.714**	**.000**	**5**	.831**	**.000**
6	.522**	**.000**	**6**	.528**	**.000**	**6**	.769**	**.000**	**6**	.782**	**.000**
7	.683**	**.000**	**7**	.251*	**.000**	**7**	.384**	**.000**	**7**	.781**	**.000**
			8	.637**	**.000**				8	.678**	**.000**
			9	.660**	**.000**						

** الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة α=0.01 . * الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة α=0.05

تشير نتائج الجدول (5-1) إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي اليه دالة إحصائيا، عند مستوى دلالة (**α=0.01**)، مما يعني أن فقرات **كل بُعد** تتمتع بفاعلية عالية وتقيس ما وضعت من أجله. وهذا يشير إلى إن جميع أبعاد أداة الدراسة تتمتع بدرجة صدق عالية.

معامل ارتباط درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الأول السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر:

جدول رقم (5– 2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الأول السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر

م	أبعاد متغير السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1.	**حجم التمويل**	.785**	.000
2.	**السياسات التمويلية**	.900**	.000
3.	**الخِدْمات الاستشارية**	.729**	.000
4.	**المتابعة والتقييم**	.737**	.000

** الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة α=0.01 .

تشير نتائج الجدول (5–2) إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية لمحور السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر عالية ودالة إحصائيا، فقد بلغ اقل معامل ارتباط (**0.729**) عند مستوى دلالة (α**=0.01**)، اعلى معامل ارتباط (**0.900**) عند مستوى دلالة (α**=0.01**). مما يعني أن جميع أبعاد المحور الأول تتمتع بفاعلية عالية وتقيس ما وضعت من أجله. وهذا يشير إلى إن فقرات المحور الأول تتمتع بدرجة صدق عالية.

المحور الثاني (المتغير التابع): استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر

للتأكد من فاعلية فقرات المحور الثاني (المتغير التابع) ومن ثم التحقق من توفر الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين كل درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وايضًا حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور. والجدولان رقم (5–3) و(5–4) يوضحان النتائج:

جدول رقم (5– 3) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرات كل بُعد والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي الية

نطاق المنشأة			القيادة			التخطيط			الدعم			التطبيق			التقييم			التطوير		
م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة	م	R	الدلالة
1	.863**	.000	1	.874**	.000	1	.685**	.000	1	.675**	.000	1	.432**	.000	1	.479**	.000	1	.846**	.000
2	.937**	.000	2	.807**	.000	2	.751**	.000	2	.628**	.000	2	.727**	.000	2	.768**	.000	2	.873**	.000
3	.863**	.000	3	.872**	.000	3	.802**	.000	3	.798**	.000	3	.867**	.000	3	.764**	.000	3	.913**	.000
4	.890**	.000	4	.787**	.000	4	.783**	.000	4	.869**	.000	4	.784**	.000	4	.806**	.000	4	.913**	.000
5	.902**	.000	5	.678**	.000	5	.872**	.000				5	.728**	.000	5	.623**	.000			
						6	.750**	.000												

** **الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة α=0.01** .

تشير نتائج الجدول (5–3) إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي اليه دالة إحصائيا، عند مستوى دلالة (α=**0.01**)، مما يعني أن فقرات **كل بُعد** تتمتع بفاعلية عالية وتقيس ما وضعت من أجله. وهذا يشير إلى إن جميع أبعاد أداة الدراسة تتمتع بدرجة صدق عالية.

معامل ارتباط درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثاني استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر:

جدول رقم (5– 4) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثاني استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر

م	أبعاد متغير استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
.1	نطاق المنشأة	.834**	.000
.2	القيادة	.886**	.000
.3	التخطيط	.831**	.000
.4	الدعم	.785**	.000
.5	التطبيق	.781**	.000
.6	التقييم	.837**	.000
.7	التطوير	.637**	.000

** الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة α=0.01 .

تشير نتائج الجدول (5–4) إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية لمحور استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر عالية ودالة إحصائيا، فقد بلغ أعلى معامل ارتباط (**0.886**) عند مستوى دلالة (α=0.01)، وأقل معامل ارتباط (**0.637**) عند مستوى دلالة (α=0.01). مما يعني أن جميع أبعاد المحور الثاني تتمتع بفاعلية عالية وتقيس ما وضعت من أجله. وهذا يشير إلى إن فقرات المحور الأول تتمتع بدرجة صدق عالية.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وذلك على مستوى كل محور بأبعاده وفقراته وعلى المستوى الكلي للأداة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (5–5) على النحو الآتي:

جدول رقم (5– 5) قيم معامل ألفا لكرونباخ لثبات أداة الدراسة

م	الابعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	**حجم التمويل**	**7**	**0.79**
2	**السياسات التمويلية**	**9**	**0.69**
3	**الخِدْمات الاستشارية**	**7**	**0.81**
4	**المتابعة والتقييم**	**8**	**0.92**
	المتغير المستقل: السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	**31**	**0.90**
1	**نطاق المنشأة**	**5**	**0.93**
2	**القيادة**	**5**	**0.86**
3	**التخطيط**	**6**	**0.86**
4	**الدعم**	**4**	**0.72**
5	**التطبيق**	**5**	**0.77**
6	**التقييم**	**5**	**0.72**
7	**التطوير**	**4**	**0.91**
المتغير التابع: استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر		**34**	**0.95**
الأداة ككل		**65**	**0.95**

يلاحظ من الجدول رقم (5-5) أن قيمة معامل ثبات التجانس الداخلي ألفا كرونباخ للمحور الأول (المتغير المستقل) ككل بلغت (0.90)، وفيما يتعلق بمعاملات ثبات التجانس الداخلي لأبعاد المحور الأول (المتغير المستقل) فجميعها قيم ثبات مرتفعة ومقبولة. كما يلاحظ أيضًا أن قيمة معامل ثبات التجانس الداخلي ألفا كرونباخ للمحور الثاني (المتغير التابع) بلغت (0.95). أما بالنسبة لثبات التجانس الداخلي للاستبانة ككل بمحاوريها فقد بلغت قيمته (0.95). وجميعها قيم مرتفعة وتزيد عن الحد الأدنى لمعامل الثبات 0.60.

وهذه النتائج تؤكد صلاحية الأداة للتطبيق على عينة الدراسة الأصلية. وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الأداة وصلاحيتها في جمع بيانات الدراسة وتحليلها والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية:

تم إجراء التحليل الإحصائي لدرجات عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- معامل ارتباط بيرسون للتأكد من فاعلية فقرات أداة الدراسة، كما تم التحقق من توفر الصدق البنائي (Construct validity) أو ما يسمى أحيانًا الصدق التمييزي أو الاتساق أو التجانس الداخلي (Internal consistency).

2- "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha) لحساب ثبات فقرات الأداة المستخدمة في جمع البيانات.

3- المتوسط الحسابي والوزن النسبي لترتيب أفراد الدراسة حسب درجاتهم على الفقرات.

4- الانحراف المعياري لقياس تجانس درجات أفراد الدراسة. "حيث يدل على كفاءة الوسط الحسابي في تمثيل مركز البيانات بحيث يكون الوسط الحسابي أكثر جودة كلما قلت قيمة الانحراف المعياري".

5- اختبار (T-test) لعينة واحدة لقياس معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية لمتغيري أداة الدراسة من خلال الدرجة الحرجة (3).

6- اختبار Collinearity للكشف عن الارتباطات الخطية بين المتغيرات المستقلة.

7- اسلوب الانحدار الخطي البسيط و المتعدد ، لاختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها.

المبحث الثاني

وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة

يستعرض هذا المبحث نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة على المتغيرات الشخصية والوظيفية؛ وذلك من خلال عرض وتحليل إجاباتهم المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لكل فئة من فئات متغيرات الدراسة، ويمكن للباحث عرض ووصف وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة حول المتغيرات الشخصية والوظيفية على النحو الآتي:

1. وصف وتحليل عينة الدراسة حسب متغير النوع (الجنس):

تمّ سؤال أفراد عينة الدراسة عن النوع (الجنس)، وكانت نتائج إجاباتهم كما يوضّحها الجدول الآتي:

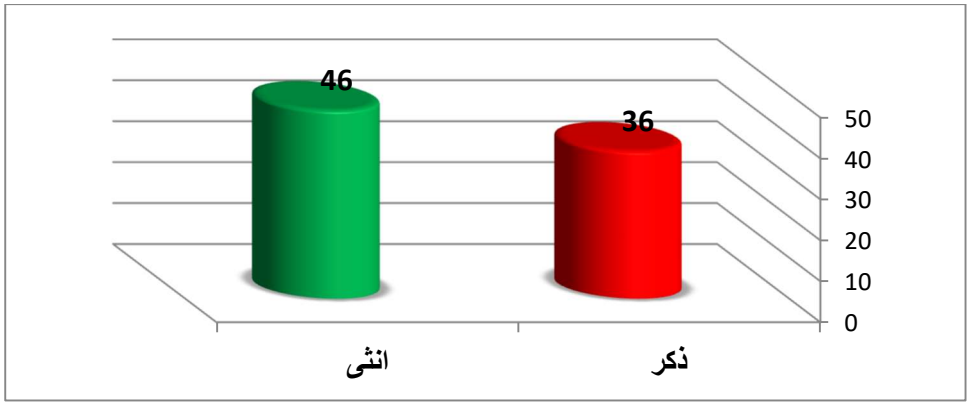
جدول رقم (5– 6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع (الجنس)

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة
النوع (الجنس)	ذكر	**36**	**43.9%**	2
	أنثى	**46**	**56.1%**	1
الإجمالي		**82**	**100.0%**	**–**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

تشير نتائج الجدول رقم (5–6) إلى أنّ أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة هن من الاناث؛ حيث بلغت نسبتهن (56.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذكور (43.9%). ويعود ذلك الى وجود مشاريع للوكالة استهدفت قطاع النساء بشكل خاص و تمثل اغلب مجتمع الدراسة , والشكل الآتي يُبين التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير النوع (الجنس):

شكل رقم (5– 1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع (الجنس)



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

2. وصف وتحليل عينة الدراسة حسب متغير العُمر:

تمّ سؤال أفراد عينة الدراسة عن أعمارهم، وأعطوا إجابات عن ذلك مبينة في الجدول الآتي:

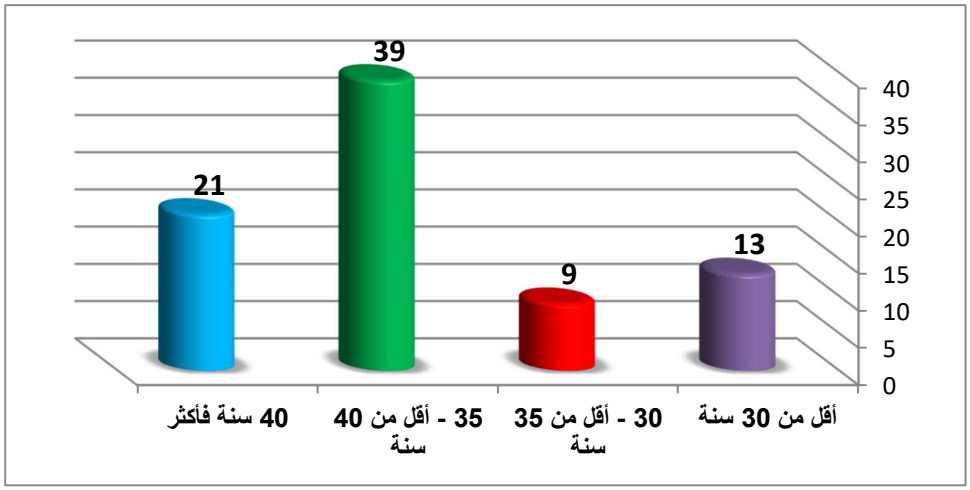
جدول رقم (5– 7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العُمر

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة
العمر	أقل من 30 سنة	**13**	**15.9%**	3
	من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة	**9**	**11.0%**	4
	من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة	**39**	**47.6%**	1
	40 سنة فأكثر	**21**	**25.6%**	2
الإجمالي		**82**	**%100**	-

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

تبين نتائج الجدول رقم (5–7) أنّ أفراد عينة الدراسة في الفئة العمرية (من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة) شكلوا ما يقارب نصف عينة الدراسة بنسبة (47.6%)، يليها بفارق كبير نسبيًا افراد عينة الدراسة في الفئة العمرية (40 سنة فأكثر) بنسبة (25.6%)، ثم تأتي الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (15.9%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة في المرتبة الثالثة، فيما تأتي الفئة العمرية (من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة) في المرتبة الرابعة الأخيرة بنسبة بلغت (15%). والشكل الآتي يبين التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير العُمر:

شكل رقم (5– 2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العُمر



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

3. وصف وتحليل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

تمّ سؤال أفراد عينة الدراسة عن مؤهلاتهم العلمية، وكانت نتائج إجاباتهم كما يوضّحها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

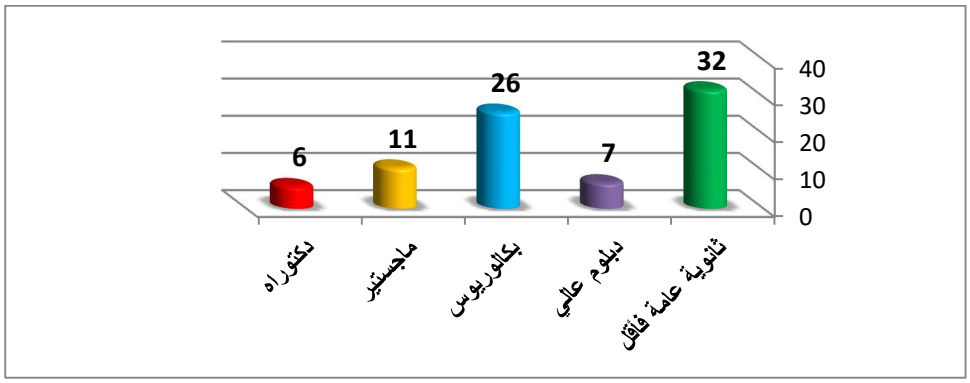
المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	32	39.0%	1
	دبلوم عالي	7	8.5%	4
	بكالوريوس	26	31.7%	2
	ماجستير	11	13.4%	3
	دكتوراه	6	7.3%	5
الإجمالي		82	%100	-

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (5–8) أنّ أكثر من ثلث أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوية عامة فأقل حيث بلغت نسبتهم (39%)، يليها في المرتبة الثانية أفراد عينة الدراسة الذين لديهم مؤهل بكالوريوس وما دون بنسبة (31.7%)، ويليها في المرتبة الثالثة أفراد عينة الدراسة الذين لديهم مؤهل ماجستير بنسبة بلغت (13.4%)، وفي المرتبة الرابعة أفراد عينة الدراسة الذين لديهم مؤهل دبلوم عالي بنسبة (8.5%) من اجمالي أفراد عينة الدراسة، وفي المرتبة الأخيرة يأتي افراد عينة الدراسة الذين لديهم مؤهل دكتوراه بنسبة بلغت (7.3%).

والشكل الآتي يبين التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

شكل رقم (5– 3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

4. وصف وتحليل عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي:

تمّ سؤال أفراد عينة الدراسة عن المسمى الوظيفي، وكانت نتائج إجاباتهم كما يوضّحها الجدول الآتي:

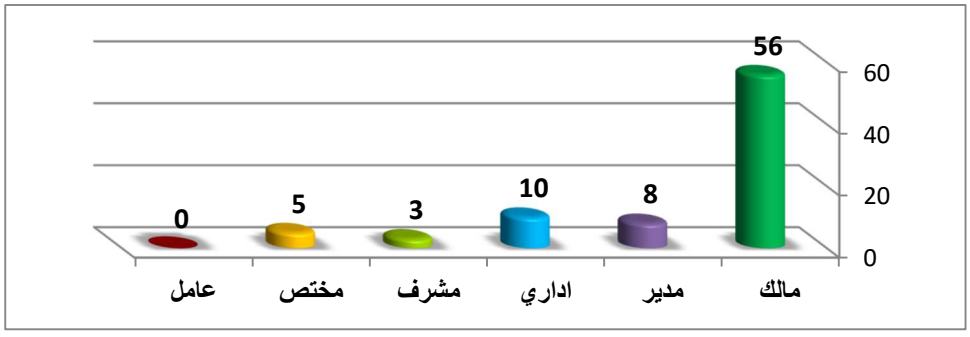
جدول رقم (5– 9) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة
المسمى الوظيفي	مالك	56	68.3%	1
	مدير	8	9.8%	3
	إداري	10	12.2%	2
	مشرف	3	3.7%	5
	مختص	5	6.1%	4
	عامل	0	.0%	6
الإجمالي		82	%100	-

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (5–9) أنّ غالبية أفراد عينة الدراسة هم من ملاك المشاريع حيث بلغت نسبتهم (68.3%)، يليها في المرتبة الثانية وبفارق كبير جدا أفراد عينة الدراسة مسماهم الوظيفي إداري بنسبة (12.2%)، ويليها في المرتبة الثالثة أفراد عينة الدراسة مسماهم الوظيفي مدير بنسبة بلغت (9.8%)، وفي المرتبة الرابعة أفراد عينة الدراسة مسماهم الوظيفي مختص بنسبة (6.1%) من اجمالي أفراد عينة الدراسة، وفي المرتبة الخامسة يأتي افراد عينة الدراسة مسماهم الوظيفي مشرف بنسبة بلغت (3.7%). ولا وجود للمسمى عامل في عينة الدراسة. والشكل الآتي يبين التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي:

شكل رقم (5– 4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

5. وصف وتحليل عينة الدراسة حسب متغير سنوات المشروع:

تمّ سؤال أفراد عينة الدراسة عن سنوات الاستفادة من المشروع، وأعطوا إجابات عن ذلك مبينة في الجدول الآتي:

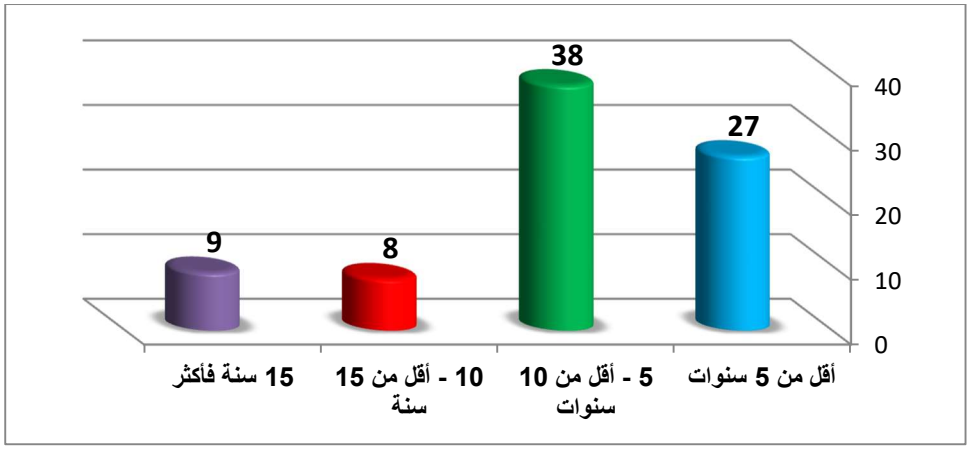
جدول رقم (5– 10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات المشروع

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة
سنوات المشروع	أقل من 5 سنوات	27	32.9%	2
	5 – أقل من 10 سنوات	38	46.3%	1
	10 – أقل من 15 سنة	8	9.8%	4
	15 سنة فأكثر	9	11.0%	3
الإجمالي		82	%100	-

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

أوضحت نتائج الجدول رقم (5-10) أنّ ما نسبته (46.3%) من افراد عينة الدراسة اجابوا ان سنوات المشروع تراوحت ما بين (10 – أقل من 15 سنة)، يليها في المرتبة الثانية أفراد عينة الدراسة الذين اجابوا بأن سنوات المشروع (أقل من 5 سنوات) بنسبة بلغت (32.9%)، وفي المرتبة الثالثة جاء أفراد عينة الدراسة الذين اجابوا بأن سنوات المشروع ما بين (15 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (11%)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا بأن سنوات المشروع تتراوح ما بين (10 – أقل من 15 سنة) بنسبة بلغت (9.8%). والشكل الآتي يبين التكرار لعينة الدراسة حسب سنوات المشروع:

شكل رقم (5– 5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات المشروع



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، لعام 2023م.

المبحث الثالث

وصف وتحليل متغيرات وأبعاد الدراسة

يستعرض هذا المبحث نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة على متغيرات الدراسة: المتغير المستقل (السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر)، والمتغير التابع (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر) وأبعادهما؛ وذلك من خلال عرض وتحليل إجاباتهم المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (t) لكل متغير من متغيرات الدراسة؛ لمعرفة مدى توافر هذان المتغيران وأبعادهما في ضوء إجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تمّ استخدام مقياس ليكرت خماسي الأوزان (Five Likert Scale) للخيارات المتعددة، بحيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية، ويتراوح مدى الاستجابة من (1-5) وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي (Five Likert Scale)، حسب الجدول رقم (5-11).

جدول رقم (5– 11) مقياس ليكارت الخماسي (Five Likert Scale)

الوزن	5	4	3	2	1
الرأي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة

المصدر: تصميم الباحث تبعًا لمقياس ليكارت الخماسي (Five Likert Scale).

واعتمد الباحث في تفسير البيانات بناءً على قيم المتوسطات الحسابية معادلة طول الفئة التي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تمّ احتسابه وفقًا للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى (الحد الأعلى – الحد الأدنى)}}{\text{أكبر قيمة في المقياس (الحد الأعلى)}}$$

$$\text{إذًا طول الفئة} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

وبناءً على ذلك يكون قيم ومستويات المتوسطات الحسابية، حسب الجدول رقم (5-12):

جدول رقم (5– 12) قيم ومستويات المتوسطات الحسابية

قيم المتوسطات الحسابية	درجات الموافقة	مستويات المتوسطات الحسابية
من 1 - 1.79	لا أوافق بشدة	ضعيف جدًا
1.80 - 2.59	لا أوافق	ضعيف

قيم المتوسطات الحسابية	درجات الموافقة	مستويات المتوسطات الحسابية
3.39 - 2.60	محايد	متوسط
4.19 - 3.40	أوافق	عال
5 - 4.20	أوافق بشدة	عال جدًا

المصدر: إعداد الباحث بناءً على معادلة تطبيق طول الفئة.

ويمكن للباحث عرض وصف وتحليل متوسطات إجابات عينة الدراسة حول متغيرات وأبعاد الدراسة على النحو الآتي:

أولًا: وصف وتحليل أبعاد المتغير المستقل (السياسات التمويلية):

لوصف وتحليل إجابات أفراد عيّنة الدراسة لأبعاد المتغير المستقل السياسات التمويلية لدى لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار(t) ومستوى المعنوية لكل أبعاد المتغير المستقل (السياسات التمويلية) بصورة مجتمعة، ومن ثم للأبعاد بصورة منفردة، كما هو موضح بالجدول رقم (5-13) الخاص بقياس السياسات التمويلية للأبعاد مجتمعة، والجدول رقم (5-14) الخاص ببُعد حجم التمويل، والجدول رقم (5-15) لبُعد السياسات التمويلية، والجدول رقم (5-16) لبُعد الخِدْمات الاستشارية، والجدول رقم (5-17) لبُعد المتابعة والتقييم، كما تظهر الجداول الآتية رتبة فقرات الدراسة بحسب أهميتها، كما ستُظهر الجداول مستوى التوافر، واختبار (t) ومستوى المعنوية لكل فقرة بحسب وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وكما يلي:

1. وصف وتحليل أبعاد المتغير المستقل (السياسات التمويلية) مجتمعة:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، واختبار (t) ومستوى المعنوية لأبعاد السياسات التمويلية مجتمعة، وجاءت نتائجه كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 13) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول أبعاد المتغير المستقل (السياسات التمويلية)

الرقم	أبعاد السياسات التمويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة	الرتبة	مستوى التوافر
.1	**حجم التمويل**	**3.74**	**0.68**	**74.88**	**9.884**	**.000**	4	**عالية**
.2	**السياسات التمويلية**	**3.95**	**0.50**	**79.00**	**17.234**	**.000**	3	**عالية**

الرقم	أبعاد السياسات التمويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة	الرتبة	مستوى التوافر
.3	الخِدْمات الاستشارية	**4.21**	**0.50**	**84.18**	**21.830**	**.000**	2	**عالية جدًا**
.4	المتابعة والتقييم	**4.41**	**0.43**	**88.23**	**29.475**	**.000**	1	**عالية جدًا**
ملخص أبعاد السياسات التمويلية		**4.08**	**0.42**	**81.62**	**23.522**	**.000**	-	**عالية**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

يبين الجدول رقم (5-13)، أنّ متوسط درجات التوافر لجميع أبعاد السياسات التمويلية (حجم التمويل، السياسات التمويلية، الخِدْمات الاستشارية , المتابعة والتقييم) تراوحت بين (4.41 – 3.74)، وكانت في مستوى "متوافرة بدرجة عالية جدًا وعالية"، كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط الحسابي العام لمستوى توافر أبعاد السياسات التمويلية مجتمعة بلغ (4.08)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.42)، والذي يدل على أنّ آراء أفراد العينة كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه الأبعاد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (81.62%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ أبعاد السياسات التمويلية متوافرة لدى وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت.

كما جاء ترتيب أبعاد المتغير المستقل السياسات التمويلية وفقًا لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة، كالآتي:

أ. كان أعلى تلك الأبعاد توافرًا هو بُعد المتابعة والتقييم بوسطٍ حسابيّ عالٍ جدًا (4.41)، وانحراف معياري (0.43) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ جدًا (88.23%)، وتفسير ذلك أنّ مستوى توافر بُعد المتابعة والتقييم في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا جدًا.

ب. جاء بُعد الخِدْمات الاستشارية في المرتبة الثانية بوسطٍ حسابيّ عالٍ جدًا (4.21)، وانحراف معياري (0.50)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ جدًا (84.18%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد الخِدْمات الاستشارية في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا جدًا.

ج. جاء بُعد السياسات التمويلية في المرتبة الثالثة بوسطٍ حسابيّ عالٍ (3.95)، وانحراف معياري (0.50)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (79%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد السياسات التمويلية في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

د. جاء بُعد حجم التمويل في المرتبة الرابعة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (3.74)، وانحراف معياري (0.68)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (75.38%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد حجم التمويل في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

كذلك يبين الجدول أنّ مستوى الدلالة لكافة أبعاد السياسات التمويلية (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

مما سبق نجد أنّ مستوى توافر السياسات التمويلية لدى وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان بدرجة عالية. وبهذا يكون الباحث قد اجاب عن السؤال الرئيس للدراسة والذي ينص على: ما مستوى السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؟

2. وصف وتحليل أبعاد السياسات التمويلية (منفردة):

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، واختبار (t)، ومستوى المعنوية لأبعاد السياسات التمويلية بصورة منفردة، على النحو الآتي:

أ. وصف وتحليل فقرات بُعد حجم التمويل:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد حجم التمويل وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 14) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد حجم التمويل

الرقم	فقرات بُعد حجم التمويل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	حجم المبالغ التي قدمتها الوكالة كافي بالقدر الذي يسمح بسد احتياجات المشروع	**3.76**	**0.94**	**75.12**	**7.307**	**.000**	4	عالية
.2	تتناسب المبالغ المقدمة للمنشأة الصغيرة مع حجمها	**3.40**	**1.15**	**68.05**	**3.160**	**.000**	6	عالية
.3	حجم المبلغ المقدم من قبل الوكالة كافي لسد احتياجات المشروع دون الحاجة للبحث عن تمويل اخر.	**3.12**	**1.22**	**62.44**	**.904**	**.000**	7	متوسطة
.4	يمكن للمنشـــأة زيادة طلب التمويل وفق احتياجها الى الحد الذي يعبر كافي لها.	**3.95**	**1.09**	**79.02**	**7.920**	**.000**	3	عالية
.5	حجم التمويل المقدم من الوكالة يســاهم في نجاح المنشأة الصغيرة.	**4.39**	**0.62**	**87.80**	**20.184**	**.000**	1	عالية جدًا
.6	توجد معايير محددة من قبل الوكالة في تحديد حجم التمويل الذي تحتاجه كل منشأة صغيرة	**3.98**	**0.79**	**79.51**	**11.250**	**.000**	2	عالية
.7	تقوم الوكالة بزيادة حجم التمويل المقدم للمنشأة الصغير إذا تطلب ذلك في مرحلة معين.	**3.61**	**1.18**	**72.20**	**4.664**	**.000**	5	عالية
	ملخص بُعد حجم التمويل	**3.74**	**0.68**	**74.88**	**9.884**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5–14) أنّ متوســـط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد حجم التمويل جاءت أعلى من نقطة المنتصـــف في مقياس ليكرت الخماســـي، التي تراوحت بين (4.39 – 3.12) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية ومتوســـطة، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (5): " حجم التمويل المقدم من الوكالة يساهم في نجاح المنشأة الصغيرة.." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.39)، وانحراف معياري

(0.62) يشـير إلى تقارب الآراء وتجانسـها حول الفقرة، وبوزنٍ نسـبيٍّ عالٍ جدًا (87.80%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (3): " حجم المبلغ المقدم من قبل الوكالة كافي لسد احتياجات المشروع دون الحاجة للبحث عن تمويل اخر." بوسطٍ حسابيٍّ متوسط بلغ (3.12)، وانحراف معياري (1.22) يشير إلى تباعد الآراء وتشتتها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ متوسط (62.44%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد حجم التمويل كان عاليًا بوسـطٍ حسـابيٍّ بلغ (3.74)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.68) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسـقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (74.88%) من إجمالي أفراد عينة الدراسـة يرون أنّ بُعد حجم التمويل متوافر في وكالة تنمية المنشـآت الصـغيرة والأصـغر. كذلك يبين الجدول رقم (5-14) أنّ مسـتوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصـائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشـير النتائج السـابقة إلى أنّ مسـتوى حجم التمويل الذي تقدمة وكالة تنمية المنشـآت الصـغيرة والأصـغر للمنشـآت الصـغيرة في محافظة حضـرموت كان بدرجة عالية. وبهذا يكون الباحث قد اجاب عن السـؤال الفرعي الأول للدراسـة والذي ينص على: ما مسـتوى حجم التمويل او الدعم الذي تقدمة وكالة تنمية المنشـآت الصـغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت ؟

ب. وصف وتحليل فقرات بُعد السياسات التمويلية:

تمّ احتسـاب المتوسـطات الحسـابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسـبية واختبار (t) ومسـتوى المعنوية لفقرات بُعد السياسات التمويلية وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 15) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد السياسات التمويلية

الرقم	فقرات بُعد السياسات التمويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	يتم قبول طلب المنشـــأة للتمويل وفق سياسات واجراءات مالية مناسبة	**4.16**	**0.64**	**83.17**	**16.451**	**.000**	4	عالية
.2	يتم دراســـة المنشـــأة وتقييم خطتها قبل الموافقة على تمويلها	**4.27**	**0.70**	**85.37**	**16.323**	**.000**	3	عالية جدًا
.3	لا تحصـل جميع المنشـآت المشـاركة على نفس ســقف التمويل , حيث يختلف بحسب طبيعة النشـاط وقوة المنشـأة على التنفيذ	**3.99**	**1.00**	**79.76**	**8.946**	**.000**	5	متوسطة
.4	شروط قبول المنشأة للحصول على تمويل الوكالة تعد مناسبة	**3.63**	**1.25**	**72.68**	**4.586**	**.000**	8	عالية
.5	اشتراط ان عمر المشروع لا يقل عن سنه، يتناسب مع هدف عمل المنشأة	**3.68**	**1.13**	**73.66**	**5.464**	**.000**	7	عالية
.6	تســتهدف الوكالة في تمويلها المنشـــآت المتعثرة	**3.73**	**0.94**	**74.63**	**7.023**	**.000**	6	عالية
.7	تحديد انشـطة محددة في كل برنامج تمويل تقدمة الوكالة، يسـاعد على توفير الفرص لجميع المنشآت	**4.41**	**0.63**	**88.29**	**20.412**	**.000**	1	عالية جدًا
.8	اســتهداف بعض برامج التمويل بالوكالة وتخصـيصـها لمنشـآت النسـوية، يضـمن للمرأة فرصة الحصول على التمويل	**3.38**	**1.20**	**67.56**	**2.845**	**.000**	9	متوسطة
.9	اشـتراط مسـاهمة المنشـأة في التمويل بنسبة تصـــل من 20% – 50% من قيمة تنفيذ الخطة، تعتبر مناســبة للمنشـــأة الصغيرة	**4.29**	**0.53**	**85.85**	**21.979**	**.000**	2	عالية جدًا
	ملخص بُعد السياسات التمويلية	**3.95**	**0.50**	**79.00**	**17.234**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5–15) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد السياسات التمويلية جاءت أعلى من نقطة المنتصـف في مقياس ليكرت الخماسـي، التي تراوحت بين (4.41 – 3.38) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية ومتوســطة، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (7): " تحديد

انشطة محددة في كل برنامج تمويل تقدمة الوكالة، يساعد على توفير الفرص لجميع المنشآت." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.41)، وانحراف معياري (0.63) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (88.29%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (8): " استهداف بعض برامج التمويل بالوكالة وتخصيصها لمنشآت النسوية، يضمن للمرأة فرصة الحصول على التمويل." بوسطٍ حسابيٍّ متوسط بلغ (3.38)، وانحراف معياري (1.20) يشير إلى تباعد الآراء وتشتتها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ متوسط (67.56%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد السياسات التمويلية كان عاليًا بوسطٍ حسابيٍّ بلغ (3.95)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.50) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (79%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد السياسات التمويلية متوافر في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر. كذلك يبين الجدول رقم (5-15) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وتشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى توافر بُعد السياسات التمويلية في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر كان عاليًا. وبهذا يكون الباحث قد اجاب عن السؤال الفرعي الثاني للدراسة والذي ينص على: ما السياسة المالية التي تتبعها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في دعم وتمويل المنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت؟

ج. وصف وتحليل فقرات بُعد الخِدْمات الاستشارية:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد الخِدْمات الاستشارية وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 16) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الخِدْمات الاستشارية

الرقم	فقرات بُعد الخِدْمات الاستشارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تقوم وكالة تنمية المنشـــاءات الصـــغيرة والأصـــغر بتقديم خِدْمات اســـتشـــارية للمستفيدين من التمويل	**4.32**	**0.54**	**86.34**	**22.023**	**.000**	2	عالية جدًا
.2	تحصـــلت المنشـــأة على تدريب نوعي في اعداد خطة تســـاعدها للاســـتفادة لأكبر قدر ممكن من التمويل	**4.33**	**0.52**	**86.59**	**23.039**	**.000**	1	عالية جدًا
.3	تحصلت المنشأة على استشارات خاصة بمنشآتها عند اعداد خطة	**4.22**	**0.79**	**84.39**	**14.049**	**.000**	5	عالية جدًا
.4	تقدم وكالة تنمية المنشـــآت الصـــغيرة والأصغر استشارات تتعلق بالجانب المالي والإداري التسويقي	**3.85**	**1.08**	**77.07**	**7.166**	**.000**	7	عالية
.5	تقدم الوكالة للمنشأة على استشارات فنية متخصصة	**4.27**	**0.70**	**85.37**	**16.323**	**.000**	4	عالية جدًا
.6	تحصـلت المنشـأة على اسـتشـارات حول آليـة الحصـــول على المعـدات اللازمـة للمشروع، وسياسات الشراء الصحيحة	**4.20**	**0.67**	**83.90**	**16.039**	**.000**	6	عالية جدًا
.7	الخِدْمات الاستشارية التي تحصلت عليها المنشـــأة ســـاعدتها على البقاء والنمو والتطور	**4.28**	**0.67**	**85.61**	**17.262**	**.000**	3	عالية جدًا
	ملخص بُعد الخِدْمات الاستشارية	**4.21**	**0.50**	**84.18**	**21.830**	**.000**	-	عالية جدًا

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-16) أنّ متوسـط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد الخِدْمات الاسـتشـارية جاءت أعلى من نقطة المنتصـف في مقياس ليكرت الخماسـي، التي تراوحت بين (4.33 - 3.85) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (2): " تحصلت المنشأة

على تدريب نوعي في اعداد خطة تساعدها للاستفادة لأكبر قدر ممكن من التمويل." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.33)، وانحراف معياري (0.52) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (86.59%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (4): "تقدم وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر استشارات تتعلق بالجانب المالي والإداري التسويقي." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ بلغ (3.85)، وانحراف معياري (1.08) يشير إلى تباعد الآراء حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (77.07%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الخِدْمات الاستشارية كان عاليًا جدًا بوسطٍ حسابيٍّ بلغ (4.21)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.50) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ جدًا يشير إلى أنّ نسبة (84.18%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد الخِدْمات الاستشارية متوافر في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر. كذلك يبين الجدول رقم (5-16) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى الخِدْمات الاستشارية التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية جدًا. وبهذا يكون الباحث قد اجاب عن السؤال الفرعي الثالث للدراسة والذي ينص على: ما مستوى الخِدْمات الاستشارية التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت؟

د. وصف وتحليل فقرات بُعد المتابعة والتقييم:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد المتابعة والتقييم وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 17) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد المتابعة والتقييم

الرقم	فقرات بُعد المتابعة والتقييم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	يتم التحقق توفير وثائق ثبوتيـة لوجود المنشـــاة من قبل، وان عمرها لا يقل عن سنة	**4.50**	**0.50**	**90.00**	**27.000**	**.000**	1	عالية جدًا
.2	يتم التحقق ميـدانيـا من وجود المنشـــأة وتقييمها قبل قبولها ببرنامج التمويل	**4.43**	**0.50**	**88.54**	**25.962**	**.000**	2	عالية جدًا
.3	يتم دراســة وتقييم الخطة قبل الموافقة على منح التمويل	**4.41**	**0.50**	**88.29**	**25.843**	**.000**	3	عالية جدًا
.4	يتم تقـديم التمويـل بســـداد قيمـة فواتير الشـراء، ويتم الشـراء وفق اجراءات شـراء رسمية	**4.50**	**0.50**	**90.00**	**27.000**	**.000**	1	عالية جدًا
.5	يتم سـداد الموردين بعد التاكد من صـحة عمليات الشراء واجراءاتها	**4.41**	**0.57**	**88.29**	**22.653**	**.000**	3	عالية جدًا
.6	يتم التحقق من توريد الاصـــول المشـــتراه ومن مطابقتها للمواصفات	**4.43**	**0.55**	**88.54**	**23.706**	**.000**	2	عالية جدًا
.7	اشتراط تشغيل الاصول المشتراه فترة زمنية بعد تســليمها , يســاعد في تحقيق رقابة نوعية ويلزم المنشآت بالاستفادة من نفس الاصـل وعدم اسـتبداله او الحصـول على قيمته	**4.43**	**0.61**	**88.54**	**21.209**	**.000**	2	عالية جدًا
.8	تقييم الخطة بعد تنفيذها يســـاعد في تصـــحيح مســـارها حال الخطاء, كما يساعدها نحو التطوير للأفضل	**4.18**	**0.59**	**83.66**	**18.136**	**.000**	4	عالية
	ملخص بُعد الخِدْمات الاستشارية	**4.41**	**0.43**	**88.23**	**29.475**	**.000**	–	عالية جدًا

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-17) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد المتابعة والتقييم جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، التي تراوحت بين (4.50- 4.18) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (1): " يتم التحقق توفير وثائق ثبوتية لوجود المنشاة من قبل، وأن عمرها لا يقل عن سنة." والفقرة (4): " يتم تقديم التمويل بسداد قيمة فواتير الشراء، ويتم الشراء وفق اجراءات شراء رسمية." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.50)، وانحراف معياري (0.50) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرتين، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (90%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (8): " تقييم الخطة بعد تنفيذها يساعد في تصحيح مسارها حال الخطاء، كما يساعدها نحو التطوير للأفضل." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ بلغ (4.18)، وانحراف معياري (0.59) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (83.66%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الخِدْمات الاستشارية المتابعة والتقييم كان عاليًا جدًا بوسطٍ حسابيٍّ بلغ (4.41)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.43) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ جدًا يشير إلى أنّ نسبة (88.23%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد المتابعة والتقييم متوافر في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر. كذلك يبين الجدول رقم (5-17) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى المتابعة والتقييم التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية جدًا. وبهذا يكون الباحث قد اجاب عن السؤال الفرعي الرابع للدراسة والذي ينص على: ما مستوى المتابعة والتقييم التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر للمنشآت الصغيرة في محافظة حضرموت؟

ثانيًا: وصف وتحليل أبعاد المتغير التابع (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر):

لوصف وتحليل إجابات أفراد عيّنة الدراسة لأبعاد المتغير التابع استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار(t) ومستوى المعنوية لكل أبعاد المتغير التابع (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر) بصورة مجتمعة، ومن ثم للأبعاد بصورة منفردة، كما هو موضح بالجدول رقم (5-18) الخاص بقياس استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر للأبعاد مجتمعة، والجدول رقم

(5-19) الخاص ببُعد نطاق المنشـأة، والجدول رقم (5-20) لبُعد القيادة والالتزام، والجدول رقم (5-21) لبُعد التخطيط، والجدول رقم (5-22) لبُعد الدعم، والجدول رقم (5-23) لبُعد التطبيق، والجدول رقم (5-24) لبُعد التقييم، والجدول رقم (5-25) لبُعد التطوير، كما تظهر الجداول الآتية رتبة فقرات الدراسة بحسب أهميتها، كما سـتُظهر الجداول مسـتوى التوافر، واختبار (t) ومسـتوى المعنوية لكل فقرة بحسـب وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وكما يلي:

1. وصف وتحليل أبعاد المتغير التابع (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر) مجتمعة:

تمّ احتسـاب المتوسـطات الحسـابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسـبية، واختبار (t) ومسـتوى المعنوية لأبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر مجتمعة، وجاءت نتائجه كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 18) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول أبعاد المتغير المستقل (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر)

الرقم	أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة	الرتبة	مستوى التوافر
.1	نطاق المنشأة	4.14	0.55	82.88	18.712	.000	3	عالية
.2	القيادة	4.15	0.53	82.98	19.545	.000	2	عالية
.3	التخطيط	4.10	0.45	81.99	22.179	.000	4	عالية
.4	الدعم	4.04	0.53	80.85	17.975	.000	6	عالية
.5	التطبيق	3.94	0.55	78.73	15.532	.000	7	عالية
.6	التقييم	4.06	0.49	81.17	19.388	.000	5	عالية
.7	التطوير	4.19	0.60	83.72	17.956	.000	1	عالية
ملخص أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر		4.09	0.42	81.74	23.432	.000	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

يبين الجدول رقم (5-18) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر (نطاق المنشـــأة، القيادة، التخطيط، الدعم، التطبيق، التقييم، التطوير).تراوحت بين (4.19 – 3.94)، وكانت في مستوى "متوافرة بدرجة عالية"، كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط الحسابي العام لمستوى توافر أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر مجتمعة بلغ (4.09)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.42)، والذي يدل على أنّ آراء أفراد العينة كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه الأبعاد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (81.74%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر متوافرة لدى المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت.

كما جاء ترتيب أبعاد المتغير التابع استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر وفقًا لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة، كالآتي:

أ. كان أعلى تلك الأبعاد توافرًا هو بُعد التطوير بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.19)، وانحراف معياري (0.60) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (83.72%)، وتفسير ذلك أنّ مستوى توافر بُعد التطوير في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

ب. جاء بُعد القيادة في المرتبة الثانية بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.15)، وانحراف معياري (0.53)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (82.98%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد القيادة في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

ج. جاء بُعد نطاق المنشأة في المرتبة الثالثة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.14)، وانحراف معياري (0.55)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (82.88%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد نطاق المنشأة في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

د. جاء بُعد التخطيط في المرتبة الرابعة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.10)، وانحراف معياري (0.45)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (81.99%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد التخطيط في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

هـ. جاء بُعد التقييم في المرتبة الخامسة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.06)، وانحراف معياري (0.49)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (81.17%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد التقييم في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

و. جاء بُعد الدعم في المرتبة السادسة بوسطٍ حسابيّ عالٍ (4.04)، وانحراف معياري (0.53)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (80.85%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد الدعم في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

ز. جاء بُعد التطبيق في المرتبة السابعة بوسطٍ حسابيّ عالٍ (3.94)، وانحراف معياري (0.55)، يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (78.73%)، ويعني ذلك أنّ مستوى توافر بُعد التطبيق في المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت كان عاليًا.

كذلك يبين الجدول أنّ مستوى الدلالة لكافة أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

مما سبق نجد أنّ مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية. وبهذا يكون الباحث قد اجاب عن السؤال الرئيس للدراسة والذي ينص على: ما مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر العاملة في محافظة حضرموت؟

2. وصف وتحليل أبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر (منفردة):

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، واختبار (t)، ومستوى المعنوية لأبعاد استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بصورة منفردة، على النحو الآتي:

أ. وصف وتحليل فقرات بُعد نطاق المنشأة:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد نطاق المنشأة وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 19)نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد نطاق المنشأة

الرقم	فقرات بُعد نطاق المنشأة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تحدد المنشأة القضايا الداخلية والخارجية ذات الصلة بأغراض وأهداف المنشأة بما يمكنها من القدرة لتحقيق النتائج المتوقعة لنظام إدارة استمرارية الأعمال.	**4.07**	**0.68**	**81.46**	**14.271**	**.000**	4	عالية
.2	تحدد المنشأة وتوثق النشاطات والوظائف والعلاقات مع الأطراف ذات الصلة	**4.21**	**0.56**	**84.15**	**19.494**	**.000**	2	عالية جدًا
.3	تحدد المنشأة المخاطرة وكيفيه التعامل معها	**4.28**	**0.45**	**85.61**	**25.653**	**.000**	1	عالية جدًا
.4	تحدد المنشأة نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال بوضوح والغرض منه.	**4.02**	**0.77**	**80.49**	**12.056**	**.000**	5	عالية
.5	تحدد المنشأة المخاطر المحتملة من خلال اجتماعات أو مراجعات الإدارة.	**4.13**	**0.64**	**82.68**	**15.964**	**.000**	3	عالية
	ملخص بُعد نطاق المنشأة	**4.14**	**0.55**	**82.88**	**18.712**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-19) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد نطاق المنشأة جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، التي تراوحت بين (4.28 - 4.02) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (3): " تحدد المنشأة المخاطرة وكيفية التعامل معها." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.28)، وانحراف معياري (0.45) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (85.61%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (4): " تحدد المنشأة نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال بوضوح والغرض منه." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ بلغ (4.02)، وانحراف معياري (0.77) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (80.49%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد نطاق المنشأة كان عاليًا بوسطٍ حسابيٍّ بلغ (4.14)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.55) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة

ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (82.88%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد نطاق المنشأة متوافر في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت. كذلك يبين الجدول رقم (5-19) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى نطاق المنشأة في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية.

ب. وصف وتحليل فقرات بُعد القيادة والالتزام:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد القيادة والالتزام وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 20) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد القيادة والالتزام

الرقم	فقرات بُعد القيادة والالتزام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تلتزم الإدارة العليا في المنشأة بدعم نظام إدارة استمرارية الأعمال وتصادق عليها.	**4.22**	**0.54**	**84.39**	**20.267**	**.000**	1	عالية جدًا
.2	تضع الإدارة العليا أهداف لنظام إدارة استمرارية الاعمال متوافقة مع التوجه الاستراتيجي للمنشاة.	**4.06**	**0.74**	**81.22**	**12.934**	**.000**	5	عالية
.3	تعمل الإدارة العليا على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال	**4.12**	**0.73**	**82.44**	**13.980**	**.000**	4	عالية
.4	توجه الإدارة العليا العاملين في المنشأة للمساهمة في فاعلية نظام إدارة استمرارية الأعمال.	**4.13**	**0.62**	**82.68**	**16.462**	**.000**	3	عالية
.5	تعمل الإدارة العليا على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال	**4.21**	**0.68**	**84.15**	**16.073**	**.000**	2	عالية جدًا
	ملخص بُعد القيادة والالتزام	**4.15**	**0.53**	**82.98**	**19.545**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-20) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد القيادة والالتزام جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، التي تراوحت بين (4.22- 4.06) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (1): " تلتزم الإدارة العليا في المنشأة بدعم نظام إدارة استمرارية الأعمال وتصادق عليها." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.22)، وانحراف معياري (0.54) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (84.39%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (3): " تعمل الإدارة العليا على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ بلغ (4.06)، وانحراف معياري (0.73) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (81.22%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد القيادة والالتزام كان عاليًا بوسطٍ حسابيٍّ بلغ (4.15)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.53) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (82.98%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد القيادة والالتزام متوافر في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت. كذلك يبين الجدول رقم (5-20) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى القيادة والالتزام في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية.

ج. وصف وتحليل فقرات بُعد التخطيط:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد التخطيط وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 21) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التخطيط

الرقم	فقرات بُعد التخطيط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تضـــع إدارة المنشـــأة خطط للتعامل مع المخاطر والفرص	**4.12**	**0.60**	**82.44**	**17.044**	**.000**	3	عالية
.2	يتم دمج وتنفيذ الخطط في عمليات نظام إدارة استمرارية الأعمال.	**4.04**	**0.62**	**80.73**	**15.200**	**.000**	5	عالية
.3	يتم تقويم فاعلية الخطط المحددة.	**4.20**	**0.48**	**83.90**	**22.417**	**.000**	1	عالية جدًا
.4	تضع الإدارة العليا في المنشأة أهداف نظام إدارة استمرارية الأعمال.	**4.09**	**0.53**	**81.71**	**18.689**	**.000**	4	عالية
.5	الأهداف الموضوعة قابلة للقياس.	**3.98**	**0.65**	**79.51**	**13.646**	**.000**	6	عالية
.6	يتم مراقبة الأهداف باســـتمرار وتحدث دوريا	**4.18**	**0.61**	**83.66**	**17.527**	**.000**	2	عالية
ملخص بُعد التخطيط		**4.10**	**0.45**	**81.99**	**22.179**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-21) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد التخطيط جاءت أعلى من نقطة المنتصـف في مقياس ليكرت الخماسـي، التي تراوحت بين (4.20- 3.98) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (3): " يتم تقويم فاعلية الخطط المحددة." بوسـطٍ حسـابيٍّ عالٍ جدًا (4.20)، وانحراف معياري (0.48) يشـير إلى تقارب الآراء وتجانسـها حول الفقرة، وبوزنٍ نسـبيٍّ عالٍ جدًا (83.90%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (5): " الأهداف الموضـــوعة قابلة للقياس." بوسـطٍ حسـابيٍّ عالٍ بلغ (3.98)، وانحراف معياري (0.65) يشـير إلى تقارب الآراء وتجانسـها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (79.51%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوســـط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التخطيط كان عاليًا بوسـطٍ حسـابيٍّ بلغ (4.10)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.45) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسـقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (81.99%) من إجمالي أفراد عينة الدراسـة يرون أنّ بُعد التخطيط متوافر في المنشـآت الصـغيرة والأصـغر في محافظة حضـرموت. كذلك يبين الجدول

رقم (5-21) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى التخطيط في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية.

د. وصف وتحليل فقرات بُعد الدعم:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد الدعم وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 22) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الدعم

الرقم	فقرات بُعد الدعم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تحدد المنشاة ويتوفر الموارد المطلوبة لإنشاء وتنفيذ والحفاظ على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال.	**4.27**	**0.50**	**85.37**	**23.057**	**.000**	1	عالية جدًا
.2	تتخذ المنشأة اجراءات مناسبة لاكتساب الكفاءات الضرورية للعمل على نظام إدارة استمرارية الأعمال	**4.18**	**0.77**	**83.66**	**13.878**	**.000**	2	عالية
.3	العاملين بالمنشأة يساهمون في فاعلية نظام استمرارية الأعمال وتحسين الأداء.	**4.00**	**0.65**	**80.00**	**13.977**	**.000**	3	عالية
.4	تحدد المنشأة الاتصال المتعلق بنظام إدارة استمرارية الأعمال.	**3.72**	**0.88**	**74.39**	**7.414**	**.000**	4	عالية
	ملخص بُعد الدعم	**4.04**	**0.53**	**80.85**	**17.975**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-22) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد الدعم جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، التي تراوحت بين (4.27- 3.72) التي تعكس درجة توافر تتراوح

ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (1): " تحدد المنشاة ويتوفر الموارد المطلوبة لإنشاء وتنفيذ والحفاظ على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.27)، وانحراف معياري (0.50) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (85.37%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (4): " تحدد المنشأة الاتصال المتعلق بنظام إدارة استمرارية الأعمال." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ بلغ (3.72)، وانحراف معياري (0.88) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (74.39%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد الدعم كان عاليًا بوسطٍ حسابيٍّ بلغ (4.04)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.53) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (80.85%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد الدعم متوافر في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت. كذلك يبين الجدول رقم (5-22) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى الدعم في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية.

هـ. وصف وتحليل فقرات بُعد التطبيق:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد التطبيق وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 23) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التطبيق

الرقم	فقرات بُعد التطبيق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تقوم المنشأة بتنفيذ العمليات المطلوبة في متطلبات استمرارية الأعمال وفق المواصفة الدولية.	**4.20**	**0.48**	**83.90**	**22.417**	**.000**	1	عالية جدًا

.2	تنفذ المنشـــأة الخطط لتحقيق أهداف استمرارية الأعمال.	**3.89**	**0.85**	**77.80**	**9.526**	**.000**	3	عالية
.3	تضـــع المنشـــأة خطة لإدارة اســـتمرارية الأعمال في إطار زمني محدد مسبقًا.	**3.84**	**0.92**	**76.83**	**8.259**	**.000**	4	عالية
.4	تضـــع المنشـــأة متطلبات خطة اســـتباقية لاستمرارية الأعمال.	**3.82**	**0.80**	**76.34**	**9.212**	**.000**	5	عالية
.5	تضـــع المنشـــأة متطلبات الاســـتجابة للحوادث من الموارد المختلفـة (أفراد، مباني، معدات، نقل، وغيرها).	**3.94**	**0.65**	**78.78**	**12.992**	**.000**	2	عالية
ملخص بُعد التطبيق		**3.94**	**0.55**	**78.73**	**15.532**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-23) أنّ متوســـط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد التطبيق جاءت أعلى من نقطة المنتصـف في مقياس ليكرت الخماسـي، التي تراوحت بين (4.20- 3.82) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (1): " تقوم المنشـــأة بتنفيذ العمليات المطلوبة في متطلبات اسـتمرارية الأعمال وفق المواصـفة الدولية." بوسـطٍ حسـابيّ عالٍ جدًا (4.20)، وانحراف معياري (0.48) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ جدًا (83.90%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (4): " تضع المنشأة متطلبات خطة استباقية لاستمرارية الأعمال." بوسطٍ حسابيّ عالٍ بلغ (3.82)، وانحراف معياري (0.80) يشـــير إلى تقارب الآراء وتجانســـها حول الفقرة، وبوزنٍ نســـبيّ عالٍ (76.34%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التطبيق كان عاليًا بوسطٍ حسـابيّ بلغ (3.94)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.55) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسـقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (78.73%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد التطبيق متوافر في المنشـآت الصـغيرة والأصـغر في محافظة حضـرموت. كذلك يبين الجدول رقم (5-23) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصـائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مســـتوى الدلالة الإحصـــائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مســـتوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى التطبيق في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية.

و. وصف وتحليل فقرات بُعد التقييم:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية واختبار (t) ومستوى المعنوية لفقرات بُعد التقييم وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5– 24) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التقييم

الرقم	فقرات بُعد التقييم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تعمل المنشاة على تقييم أداء استمرارية الأعمال	**4.16**	**0.64**	**83.17**	**16.451**	**.000**	2	عالية
.2	تحدد المنشأة طرق المراقبة، والقياس، والتحليل، والتقييم.	**3.84**	**0.92**	**76.83**	**8.259**	**.000**	5	عالية
.3	يتم إعداد تقارير موثقة بعد كل عملية تقييم.	**3.94**	**0.71**	**78.78**	**11.997**	**.000**	4	عالية
.4	تتخذ المنشأة الإجراءات اللازمة لمعالجة النتائج العكسية قبل حدوث عدم المطابقة.	**4.13**	**0.70**	**82.68**	**14.702**	**.000**	3	عالية
.5	تقوم المنشأة بتقييم اجراءات استمرارية الاعمال لضمان ملاءمتها وكفاءتها وفاعليتها.	**4.22**	**0.57**	**84.39**	**19.473**	**.000**	1	عالية جدًا
ملخص بُعد التقييم		**4.06**	**0.49**	**81.17**	**19.388**	**.000**	–	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5–24) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد التقييم جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، التي تراوحت بين (4.22- 3.84) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (5): " تقوم المنشأة بتقييم اجراءات استمرارية الاعمال لضمان ملاءمتها وكفاءتها وفاعليتها." بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.22)، وانحراف معياري

(0.57) يشـير إلى تقارب الآراء وتجانسـها حول الفقرة، وبوزنٍ نسـبيٍّ عالٍ جدًا (84.39%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (2): " تحدد المنشـأة طرق المراقبة، والقياس، والتحليل، والتقييم." بوسـطٍ حسـابيٍّ عالٍ بلغ (3.84)، وانحراف معياري (0.92) يشـير إلى تقارب الآراء وتجانسـها حول الفقرة، وبوزنٍ نسـبيٍّ عالٍ (76.83%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التقييم كان عاليًا بوسطٍ حسـابيٍّ بلغ (4.06)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.49) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسـقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيٍّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (81.17%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد التقييم متوافر في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت. كذلك يبين الجدول رقم (5-24) أنّ مسـتوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصـائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مسـتوى الدلالة الإحصـائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مسـتوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشير النتائج السابقة إلى أنّ مستوى التقييم في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت كان بدرجة عالية.

ز. وصف وتحليل فقرات بُعد التطوير:

تمّ احتسـاب المتوسـطات الحسـابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسـبية واختبار (t) ومسـتوى المعنوية لفقرات بُعد التطوير وإجمالي البُعد، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (5- 25) نتائج اختبار معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التطوير

الرقم	فقرات بُعد التطوير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	اختبار T	مستوى الدلالة Sig	الرتبة	مستوى التوافر
.1	تقوم المنشـاة باكتشـاف حالات عدم المطابقة واتخاذ الاجراء التصـحيحي الملائم في الوقت المناسب.	**4.17**	**0.64**	**83.41**	**16.458**	**.000**	2	عالية
.2	تقوم المنشـاة بمتابعة متغيرات بيئة الاعمال وعمل تطوير لخطة الاستمرارية.	**4.16**	**0.69**	**83.17**	**15.131**	**.000**	3	عالية

.3	تقوم المنشأة بإجراءات التحسين المستمر لكفاءة وملائمة نظام إدارة استمرارية الأعمال وفاعليته.	**4.21**	**0.68**	**84.15**	**16.073**	**.000**	1	عالية جدًا
.4	ضمان التحسين المستمر للنظام من خلال السياسات والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة.	**4.21**	**0.68**	**84.15**	**16.073**	**.000**	1	عالية جدًا
ملخص بُعد التطوير		**4.19**	**0.60**	**83.72**	**17.956**	**.000**	-	عالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2023م، ن= 82(مستوى الدلالة (P=0.05)

تبين نتائج الجدول رقم (5-25) أنّ متوسط درجات التوافر لجميع فقرات بُعد التطوير جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، التي تراوحت بين (4.21- 4.16) التي تعكس درجة توافر تتراوح ما بين عالية جدًا وعالية، حيث كانت أعلى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (3): " تقوم المنشأة بإجراءات التحسين المستمر لكفاءة وملائمة نظام إدارة استمرارية الأعمال وفاعليته." والفقرة (4): " ضمان التحسين المستمر للنظام من خلال السياسات والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة." بوسطٍ حسابيّ عالٍ جدًا (4.21)، وانحراف معياري (0.68) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ جدًا (84.15%)، بينما أدنى تلك الفقرات توافرًا الفقرة (2): " تقوم المنشاة بمتابعة متغيرات بيئة الاعمال وعمل تطوير لخطة الاستمرارية." بوسطٍ حسابيّ عالٍ بلغ (4.16)، وانحراف معياري (0.69) يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (83.17%).

كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول بُعد التطوير كان عاليًا بوسطٍ حسابيّ بلغ (4.19)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.60) يدل على أنّ آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد، وبوزنٍ نسبيّ عام عالٍ يشير إلى أنّ نسبة (83.72%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ بُعد التطوير متوافر في المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت. كذلك يبين الجدول رقم (5-25) أنّ مستوى الدلالة لكافة فقرات البُعد (منفردة ومجتمعة) كان معنويًا من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (t) عند مستوى الدلالة الإحصائية التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

تشـير النتائج السـابقة إلى أنّ مسـتوى التطوير في المنشـآت الصـغيرة والأصـغر في محافظة حضـرموت كان بدرجة عالية.

المبحث الرابع

اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضية الدراسة قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل فرضية فرعية على حدة، إذ استخدمت للفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها طريقة الانحدار الخطي البسيط. وقبل البدء باختبار الفرضـيات لابد من التأكد من تحقق افتراضـات تحليل الانحدار (التوزيع الطبيعي للبيانات، وعدم الارتباط الخطي بين المتغيرات) وذلك على النحو الآتي:

1. التحقق من شرط التوزيع الطبيعي:

للتحقق من شـــرط التوزيع الطبيعي لبيانات الدراســـة، تم حســـاب معامل الالتواء (**Skewness**) للمتغيرات الداخلة في التحليل مراعين في ذلك أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (**1**) وهذه النتيجة تشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي كما هي موضحة في الجدول رقم (5-26):

جدول رقم (5– 26) معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة

العوامل	Skewness
حجم التمويل	**.278**
السياسات التمويلية	**.241**
الخِدْمات الاستشارية	**.073**
المتابعة والتقييم	**.109**
محور السياسات التمويلية	**.937**
محور استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر	**.881**

2. التحقق من شرط عدم وجود ارتباطات خطية بين المتغيرات:

يشـترط نموذج الانحدار عدم وجود ارتباطات خطية بين المتغيرات المسـتقلة الداخلة في نموذج الانحدار، وقد تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المســتقلة (Multi Collinearity) باســتخدام معامل تضـخم التباين Variance Inflation Variance (VIP) واختبار التباين المسـموح (Tolerance)، مع مراعـاة عـدم تجـاوز معـامل تضـــخم التبـاين (VIP) عن القيمـة (10)، وقيمـة اختبـار التبـاين المســـموح (Tolerance) أكبر من (0.05)، وعليه لا يوجد ارتبـاطات خطية بين المتغيرات الـداخلة في نموذج الانحدار الخطي في هذه الدراسة، كما توضحها نتائج الجدول (5-27):

جدول رقم (5– 27) نتائج اختبار Collinearity للكشف عن الارتباطات الخطية بين المتغيرات المستقلة

العوامل	Tolerance	VIF
حجم التمويل	**.597**	**1.674**
السياسات التمويلية	**.379**	**2.635**
الخِدْمات الاستشارية	**.597**	**1.675**
المتابعة والتقييم	**.658**	**1.519**

وبعد التأكد من افتراضـات نموذج الانحدار تم اختبار الفرضية الرئيسـة والفرضـيات الفرعية المنبثقة منها على النحو الآتي:

اختبار الفرضية الرئيسة (H_{01}):

تنص الفرضية الرئيسة على ما يلي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".

ولاختبار الفرضية الرئيسة استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وفق النموذج $y=a+bx$ حيثُ إنَّ:

Y المتغير التابع وهو استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر.

X المتغير المستقل: وهو السياسات التمويلية.

A وهو ثابت الانحدار.

B وهو مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم (5-28):

جدول رقم (5– 28) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضة
السياسات التمويلية	ثابت الانحدار a	1.658	.374		4.436	.000	0.590	0.348	42.649	0.000	رفض
	معامل الانحدار b	0.595	.091	0.590	6.531	.000					
استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر = 1.658+ (0.595× السياسات التمويلية)											

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (5-28) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.595)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (6.531) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \geq 0.05$). أي إنَّه كلما زاد مستوى السياسات التمويلية بمقدار وحدة قياس واحدة أدّى ذلك إلى زيادة في مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت (59.5%) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.590) وهو معامل ارتباط طردي معنوي متوسط ، أي كلما زاد الاهتمام بالسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر أدى إلى زيادة مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.348)، مما يشير إلى أنّ (34.8%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى تطبيق السياسات

التمويلية وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأنّ (65.2%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى عوامل أخرى. كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (**42.649**) إلى أنّ نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)..

تشير النتائج السابقة إلى:

- رفض الفرضية الرئيسة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.". وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنّه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".
- الاجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على: ما أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؟، حيث نجد أن هناك اثر ايجابي عالٍ السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.

أ. **اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H_{0-1}):**

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.".

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر حجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وفق النموذج $y=a+bx$ حيثُ إنَّ:

Y المتغير التابع وهو استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر.

X المتغير المستقل: وهو حجم التمويل.

A وهو ثابت الانحدار.

B وهو مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم (5-29):

جدول رقم (5– 29) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر حجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضة
حجم التمويل	ثابت الانحدار a	3.324	.247		13.435	.000	0.331	0.109	9.823	0.002	رفض
	معامل الانحدار b	0.204	.065	0.331	3.134	.002					
استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر = 3.324+ (0.204× حجم التمويل)											

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (5-29) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية لحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.204)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (3.134) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \geq 0.05$). أي إنَّه كلما زاد مستوى حجم التمويل بمقدار وحدة قياس واحدة أدّى ذلك إلى زيادة في مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت (20.4%) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.331) وهو معامل ارتباط طردي معنوي متدنٍّ، أي كلما زاد الاهتمام بحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر أدى إلى زيادة مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.109)، مما يشير إلى أنّ (10.9%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى حجم التمويل وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأنّ (89.1%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى عوامل أخرى. كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (**9.823**) إلى أنّ نموذج الانحدار أعلاه ذو

دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)..

تشير النتائج السابقة إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.". وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنّه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H_{0-2}):

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.".

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر السياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وفق النموذج $y=a+bx$ حيثُ إنَّ:

Y المتغير التابع وهو استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر.

X المتغير المستقل: وهو السياسات المالية.

A وهو ثابت الانحدار.

B وهو مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم (5-30):

جدول رقم (5– 30) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر السياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضة
السياسات المالية	ثابت الانحدار a	2.467	.327		7.544	.000	0.487	0.237	24.896	0.000	رفض
	معامل الانحدار b	0.410	.082	0.487	4.990	.000					
استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر = 2.467+ (0.410× السياسات المالية)											

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (5-30) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للسياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.410)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (4.990) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($0.05\geq\alpha$). أي إنَّه كلما زاد مستوى السياسات المالية بمقدار وحدة قياس واحدة أدّى ذلك إلى زيادة في مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت (41%) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.487) وهو معامل ارتباط طردي معنوي متدنٍّ، أي كلما زاد الاهتمام بالسياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر أدى إلى زيادة مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.237)، مما يشير إلى أنّ (23.7%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى السياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأنّ (76.3%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى عوامل أخرى. كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي

بلغت قيمته (**24.896**) إلى أنّ نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

تشير النتائج السابقة إلى رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.". وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنّه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H_{0-3}):

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.".

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر الخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وفق النموذج $y=a+bx$ حيثُ إنَّ:

Y المتغير التابع وهو استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر.

X المتغير المستقل: وهو الخِدْمات الاستشارية.

A وهو ثابت الانحدار.

B وهو مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم (5-31):

جدول رقم (5– 31) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر لمعرفة أثر الخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضية
الخِدْمات الاستشارية	ثابت الانحدار a	2.167	.333		6.511	.000	0.545	0.297	33.743	0.000	رفض
	معامل الانحدار b	0.456	.079	0.545	5.809	.000					
استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر = 2.167+ (0.456× الخِدْمات الاستشارية)											

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (5–31) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية أثر للخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.456)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (5.809) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \geq 0.05$). أي إنَّه كلما زاد مستوى الخِدْمات الاستشارية المقدمة بمقدار وحدة قياس واحدة أدّى ذلك إلى زيادة في مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت (45.6%) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.545) وهو معامل ارتباط طردي معنوي متوسط، أي كلما زاد الاهتمام بالخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر أدى إلى زيادة مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.297)، مما يشير إلى أنّ (29.7%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى الخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأنّ (71.3%) من التغيرات في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت تعود إلى عوامل أخرى. كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (**33.743**) إلى أنّ نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)..

تشير النتائج السابقة إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية

المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.". وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنّه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.".

النتائج والتوصيات

النتائج والتوصيات

أولا: النتائج:

فيما يأتي ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية، التي هدفت إلى قياس أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر م/ حضرموت (دراسة ميدانية)، وجاءت نتائج استجابات أفراد عينة الدارسة كالآتي:

أولًا: نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيري الدراسة:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي فيما يخص تساؤل الدراسة الأول: ما مستوى السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت؟ أنها كانت متوافرة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي عالٍ، ووزن نسبي عالٍ.

وفيما يخص تساؤل الدراسة الثاني: ما مستوى استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر العاملة في محافظة حضرموت؟ أيضًا كانت متوافرة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي عالٍ، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ.

ويمكن ترتيب تلك أبعاد متغيري الدراسة ترتيبًا تنازليًا كما يأتي:

1. **أبعاد المتغير المستقل السياسات التمويلية:**

أ. كان أعلى تلك الأبعاد توافرًا هو بُعد المتابعة والتقييم بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.41)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (88.23%).

ب. جاء بُعد الخِدْمات الاستشارية في المرتبة الثانية بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ جدًا (4.21)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ جدًا (84.18%).

ج. جاء بُعد السياسات التمويلية في المرتبة الثالثة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (3.95)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (79%).

د. جاء بُعد حجم التمويل في المرتبة الرابعة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (3.74)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (75.38%).

2. **أبعاد المتغير التابع استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر:**

أ. كان أعلى تلك الأبعاد توافرًا هو بُعد التطوير بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.19)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (83.72%).

ب. جاء بُعد القيادة في المرتبة الثانية بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.15)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (82.98%).

ج. جاء بُعد نطاق المنشأة في المرتبة الثالثة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.14)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (82.88%).

د. جاء بُعد التخطيط في المرتبة الرابعة بوسطٍ حسابيٍّ عالٍ (4.10)، وبوزنٍ نسبيٍّ عالٍ (81.99%).

هـ. جاء بُعد التقييم في المرتبة الخامسة بوسطٍ حسابيّ عالٍ (4.06)، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (81.17%).

و. جاء بُعد الدعم في المرتبة السادسة بوسطٍ حسابيّ عالٍ (4.04)، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (80.85%).

ز. جاء بُعد التطبيق في المرتبة السابعة بوسطٍ حسابيّ عالٍ (3.94)، وبوزنٍ نسبيّ عالٍ (78.73%).

ثانيًا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. رفض الفرضية الرئيسة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".
2. رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".
3. رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات المالية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر بحضرموت.".
4. رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخِدْمات الاستشارية المقدمة من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت.".

ثانيًا: التوصيات:

بعد مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بالآتي:

1- الحفاظ على مستوى المتابعة و التقييم الذي تقدمة وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت, كونه متوافر بدرجة عالية جدا .

2- الحفاظ على مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت , كونها متوافرة بدرجة عالية جدا .

3- تطوير مستوى السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت , كشروط قبول المنشأة و نسبة مساهمة المنشأة في تنفيذ الخطة .

4- رفع مستوى حجم التمويل لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في الدعم الذي تقدمة للمنشآت الصغيرة والأصغر في محافظة حضرموت , بحيث يتناسب مع طبيعة كل منشأة ونشاطها وليس مقتصر على مستوى حجم التمويل المحدد مسبقا لدى الوكالة, وبحيث تكتفي بهذا التمويل دون اللجوء الى جهات أخرى

5- ساهمت وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر في دعم استمرارية الاعمال للمنشآت الصغيرة والأصغر بمحافظة حضرموت ونوصي بزيادة عدد المستفيدين من الدعم.

6- يتوجب على إدارة المنشآت الصغيرة و الأصغر التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال وعدم الاكتفاء بخدمات الوكالة التي قد حصلت عليها اثناء تنفيذ المشروع من تمويل وخدمات استشارية و متابعة و تقييم .

7- يتوجب على إدارة المنشآت الصغيرة و الأصغر عدم التوقف عن تحديد المخاطر المحتملة و المستجدة و وضع خطط استباقية للتعامل معها و الحد من تأثيرها لضمان استمراريتها.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

قائمة المراجع العربية:

1. أحمد بوراس. (2008). تمويل المنشآت الإقتصادية. عناية، الجزائر: دار العلوم للنشر.
2. أريج سعيد خليل، و انفال عياد حمود. (2019). تأثير نظام إدارة استمرارية الاعمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي. مجلة الدنانير، 144-173.
3. أسماء الغامدي. (2022). واقع إدارة استمرارية الاعمال أيزو 22301 في القطاع العام لمواجهة الأزمات: المملكة العربية السعودية نموذجاً. مجلة إدارة المخاطر والازمات، 17-31.
4. إكرام فلاته، و محمد قيس القنبري. (2021). المهام التي قام بها المدققون الداخليون بتأديتها عند وضع وتنفيذ خطتي استمرارية الاعمال والتعافي لمواجهة أزمة COVID-19. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 210-231.
5. اكرم العوض و بسام ابوكركي (2016) . معوقات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان من وجهة نظر المالكين. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث. مجلة علمية محكمة. العدد 1 لعام 2017م . الأردن.
6. إلياس بن ساسي، و يوسف قريشي. (2011). التسيير المالي (الإدارة المالية) دروس وتطبيقات. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
7. ايمان عسكر حاوي. (2019). تأثير متطلبات استمرارية الأعمال في الأداء المستدام للمنظمة باعتماد استراتيجية إدارة المخاطر – دراسة حالة في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة / البصرة –. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، 67-80.
8. حدة بلبول، و أمال سحنون. (2015). السياسات التمويلية المنتهجة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. 19.
9. حسينة اسوء . (2020) . دور المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة في السودان دراسة حالة مصرفي الإدخار والتنمية الاجتماعية وبنك الأسرة. السودان .
10. حليمة مدور. (2016). أثر السياسة التمويلية على القرار الاستثماري في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة ENSP للفترة (2012-2014). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
11. حنين الدماغ . (2010) . دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة دراسة تطبيقية على المشاريع النسائية الممولة من مؤسسات الإقراض في قطاع غزة . جامعة الازهر غزة . فلسطين.

12. رامي مراد . (2020). تداعيات جائحة كورونا كوفيد- 19على المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر التي تقودها نساءفي قطاع غزة , فلسطين.
13. زياد رمضان. (1996). أساسيات في الإدارة المالية، الطبعة الرابعة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
14. سامي أبو كميل، (2014) . المساعدات الدولية وعلاقتها في استمرارية المشروعات الصغيرة المتعثرة العاملة في قطاع غزة الممولة من قبل مؤسسات الاقراض. رسالة استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال . الجامعة الاسلامية . غزة . فلسطين.
15. سعاد سعادة. (2017). أثر السياسة التمويلية على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز – ورقلة – رسالة ماجستير. ورقلة – الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
16. صديق آدم، (2010) التمويل الأصغر للمنشآت الصغيرة وأثره على البيئة الاقتصادية والاجتماعية. . بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل . جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا . السودان.
17. غادة عبدالسلام. (2022). العوامل المؤثرة على إدارة استمرارية الاعمال بالمدرسة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية – دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية – جامعة عين شمس، 259-370.
18. فادية بن بلقاسم . (2014). تمويل المؤسسات الصغيرة وا لمتوسطة في الجزائر . دراسة تكميلية لنيل شهادة الماجستير جامعة ام البواقي . الجزائر
19. قدام جمال. (2007). تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية لأثر التمويل المباشر على قيمة المؤسسة – رسالة ماجستير. الجزائر: جامعة جيجل.
20. قمر المللي . (2015) . المعوقات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية . أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية جامعة دمشق. سوريا.
21. محمد بوشوشة. (2016). تأثير السياسات التمويلية على أمثلية الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة علينة من المؤسسات الجزائرية – اطروحة دكتوراه. بسكرة – الجزائر: جامعة محمد خيضر.
22. محمد ناصر حمدان، و نوفان حامد العليمات. (2023). خطة استمرارية الاعمال في فترة جائحة كرونا وأثرها في جودة المعلومات المحاسبية في ظل تقييم وإدارة المخاطر في الشركات المدرجة في بورصة عمان. المنارة، 103-133.
23. مشاعر إدريس، (2007) .آثار تمويل المؤسسات المالية للمشروعات الصغيرة. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الدراسات المصرفية . جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا . السودان
24. مصطفى محمد شديد. (2022). استمرارية الأعمال في مواجهة الأزمات والمخاطر: دراسة حالة وزارة الصحة المصرية في ظل أزمة كرونا. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – جامعة دمياط، 291-340.

25. مناسك حمودة .(2018) . أثر التمويل المصرفي على استمرارية المشروعات الصغيرة. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير . جامعة السودان .ام ردمان . السودان.
26. موقع SMEPS. (01 06, 2022). عن وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر SMEPS. تم الاسترداد من وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر SMEPS: https://smeps.org.ye/ar/about
27. ميمونة بن قرنة و كلتوم فرحات (2022) السياسة التمويلية في البنوك الإسلامية وأثرها على التنمية المستدامة. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية . جامعة
28. ونيس البرغثي . (2014) . معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في ليبيا ومقترحات علاجها دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية . ليبيا.
29. هشام معروف. (2013). المفاضلة بين مصادر التمويل في المؤسسة – دراسة سياسة تمويل المؤسسات الاقتصادية في الجزاير. أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.
30. ياسين العايب (2011) . إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر , أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية , جامعة منتوري قسنطينة , الجزائر.

1. Ahmad Hermanto & Amilia Hasbullah (2022) *Revitalizing MSMEs through Marketing Digitalization and Business Continuity Management (BCM) Toward MSMEs In*

2. Whitcher, R. (2009). BS 25999 – a framework for resilience and success. BSI Management Systems, 1-51.

3. Brindley, D. (2004). *Supply Chain Risk.* Hampshire: Ashgate Publishing Limited.

4. Chan, S. (2008). Business Continuity Management and BS 25999. *BSi Managment Systems*, 1-23.

5. Deep, A., & Dani, S. (2009). Managing Global Food Supply Chain Risks: A Scenario Planning Perspective. *POMS 20th Annual Conference - Orlando, Florida U.S.A.* , 1-21.

6. Eka Ludiya & Elis Dwiana Ratnamurti (2020) *The Effect of Social Capital and Digital Literacy on Business Continuity at the Binong Jati Knitting Center ، Bandung*. Jenderal Achmad Yani University, Jawa Barat Indonesia

7. Fahimul Amri (2015) *Factors Affecting The Business Continuity In Micro And Small Enteprises (MSEs) In Jombang*. Universitas Negeri Malang, Indonesia.

8. Hecht, J. (2002). BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT. *Communications of the Association for Information Systems* , 444-450.

9. Jianmu Ye 1 and KMMCB Kulathunga (2019) *How Does Financial Literacy Promote Sustainability in SMEs? A Developing Country Perspective*. Uva Wellassa University of Sri Lanka

10. Khalid Abdesamed & Kalsom Abd Wahab(2014) *Financing of small and medium enterprises (SMEs): Determinants of bank loan application* . Universiti Sains Islam Malaysia. Malaysia

11. Kumar, M. (2016, February 11). *Common challenges in BCM*. Retrieved from HLB HAMT: https://hlbhamt.com/common-challenges-in-bcm/

12. Mai Huong Giang & Bui Huy Trung , (2019) *The Causal Effect of Access to Finance on Productivity of Small and Medium Enterprises in Vietnam.*

13. McPhee, I. (2009). *"Business Continuity Management", Building resilience in public sector entities.* Sydney : Australian National Audit Office Copyright.

14. Saqib Muneer & Azhar Hussien Ali (2017) *Impact of Financing on Small and Medium Enterprises (SMEs) Profitability with Moderating Role of Islamic Finance*. College University Faisalabad, Pakistan

15. Soltanizadeh, A. (2011). *How can companies manage the risk of lost intellectual property, when sourcing in China? , MasterThesis,Single case study.* GEA Process Engineering Cand.Merc. Supply Chain Management.

16. Somasekaram, P. (2017). *A Component-based Business Continuity and Disaster Recovery Framework.* Uppsala: Uppsala University.

17. Stern, J., & Chew, D. (2003). *"The revolution in corporate finance" 4th ed.* London: Blackwell.

الملاحق

ملحق (1) الاستبانة بعد التحكيم

الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الريان

كلية الدراسات العليا

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة .....حفظكم الله

تقبلوا خالص التحيات والتقدير، وبعد،

الموضوع/ استبيان

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي يقوم الباحث بإعدادها بغرض استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال من كلية الدراسات العليا – جامعة الريان – بعنوان: **أثر السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر في استمرارية المنشآت الصغيرة والاصغر م/ حضرموت (دراسة ميدانية)**.

ونظرًا لأهمية رأيكم في هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بتقديم إجاباتكم المحايدة والممثلة لقناعاتكم الشخصية على جميع عبارات هذا الاستبانة، حيث إنَّ مشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاح هذه الدراسة، ونحيطكم علمًا بأن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلى لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم ومؤكدين أن لإجاباتكم تأثيرًا مهمًا في دقة النتائج وتحقيق أهداف الدراسة، ومساعدة الباحث في التوصل إلى نتائج صحيحة ومفيدة.

ولكم جزيل الشكر والتقدير

إعداد الباحث: **إشـراف:**

عارف احمد بالطيور
الدكتور/ خالد محمد الجابري
للاستفسار، برجاء الاتصال على الرقم: 730500048
أستاذ إدارة الأعمال المشارك

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى تعاونكم في وضع إشارة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1	**الجنس:**	ذكر	أنثى	
2	**العمر:**	أقل من 30 سنة 35 سنة – أقل من 40 سنة	30 سنة – أقل من 35 سنة 40 سنة فأكثر	
3	**المؤهل العلمي:**	ثانوية عامة فاقل دبلوم عالي بكالوريوس	ماجستير دكتوراه	
4	**المسمى الوظيفي:**	مالك مدير اداري	مشرف مختص عامل	
5	**سنوات المشروع:**	أقل من 5 سنوات	5 سنوات–أقل من 10 سنوات	

	10 سنوات – أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولًا المتغير المستقل (السياسات التمويلية لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر)

تهتم هذه الجزئية ببيان أثر السياسات التمويلية من خلال اهم عناصرها وهي (حجم التمويل، السياسات التمويلية، الخدمات الاستشارية , المتابعة و التقييم).

م	الفقرة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
حجم التمويل						
1	حجم المبالغ التي قدمتها الوكالة كافي بالقدر الذي يسمح بسد احتياجات المشروع					
2	تتناسب المبالغ المقدمة للمنشأة الصغيرة مع حجمها					
3	حجم المبلغ المقدم من قبل الوكالة كافي لسد احتياجات المشروع دون الحاجة للبحث عن تمويل اخر.					
4	يمكن للمنشـــأة زيادة طلب التمويل وفق احتياجها الى الحد الذي يعبر كافي لها.					
5	حجم التمويل المقدم من الوكالة يســـاهم في نجاح المنشأة الصغيرة.					
6	توجد معايير محددة من قبل الوكالة في تحديد حجم التمويل الذي تحتاجه كل منشأة صغيرة					
7	تقوم الوكالة بزيادة حجم التمويل المقدم للمنشـــأة الصغير إذا تطلب ذلك في مرحلة معين.					

السياسات التمويلية						
1	يتم قبول طلب المنشـأة للتمويل وفق سـياسـات و اجراءات مالية مناسبة					
2	يتم دراسـة المنشـأة و تقييم خطتها قبل الموافقة على تمويلها					
3	لا تحصل جميع المنشأت المشاركة على نفس سقف التمويل , حيث يختلف بحسب طبيعة النشاط وقوة المنشأة على التنفيذ					
4	شروط قبول المنشأة للحصول على تمويل الوكالة تعد مناسبة					
5	اشتراط ان عمر المشروع لا يقل عن سنه، يتناسب مع هدف عمل المنشأة					
6	تستهدف الوكالة في تمويلها المنشات المتعثرة					
7	تحديد انشـــطة محددة في كل برنامج تمويل تقدمة الوكالة، يساعد على توفير الفرص لجميع المنشات					
8	استهداف بعض برامج التمويل بالوكالة وتخصيصها لمنشآت النسوية، يضمن للمرأة فرصة الحصول على التمويل					
9	اشتراط مساهمة المنشأة في التمويل بنسبة تصل من 20% - 50% من قيمة تنفيذ الخطة، تعتبر مناسبة للمنشأة الصغيرة					
الخدمات الاستشارية						
1	تقوم وكالة تنمية المنشاءات الصغيرة و الاصغر بتقديم خدمات استشارية للمستفيدين من التمويل					
2	تحصلت المنشـأة على تدريب نوعي في اعداد خطة تساعدها للاستفادة لأكبر قدر ممكن من التمويل					

3	تحصلت المنشأة على استشارات خاصة بمنشأتها عند اعداد خطة					
4	تقدم وكالة تنمية المنشـــآت الصـــغيرة والاصـــغر استشارات تتعلق بالجانب المالي والاداري التسويقي					
5	تقدم الوكالة للمنشأة على استشارات فنية متخصصة					
6	تحصلت المنشأة على استشارات حول آلية الحصول على المعدات اللازمة للمشروع، وسياسات الشراء الصحيحة					
7	الخدمات الاستشارية التي تحصلت عليها المنشأة ساعدتها على البقاء والنمو والتطور					
المتابعة و التقييم						
1	يتم التحقق توفير وثائق ثبوتية لوجود المنشـــاة من قبل، وان عمرها لا يقل عن سنة					
2	يتم التحقق ميدانيا من وجود المنشـــأة وتقييمها قبل قبولها ببرنامج التمويل					
3	يتم دراســـة وتقييم الخطة قبل الموافقة على منح التمويل					
4	يتم تقديم التمويل بسـداد قيمة فواتير الشـراء، ويتم الشراء وفق اجراءات شراء رسمية					
5	يتم ســداد الموردين بعد التاكد من صــحة عمليات الشراء واجراءاتها					
6	يتم التحقق من توريد الاصول المشتراه ومن مطابقتها للمواصفات					
7	اشـتراط تشـغيل الاصـول المشـتراه فترة زمنية بعد تســليمها , يســاعد في تحقيق رقابة نوعية ويلزم المنشات بالاستفادة من نفس الاصل وعدم استبداله او الحصول على قيمته					

8	تقييم الخطة بعد تنفيذها يساعد في تصحيح مسارها حال الخطاء, كما يساعدها نحو التطوير للافضل					

ثانيًا: المتغير التابع (استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر)

تهتم هذه الجزئية الاستبيان ببيان مجموعة من المتغيرات التي تمثل استمرارية المنشآت الصغيرة والأصغر في (نطاق المنشأة، القيادة، التخطيط، الدعم، التطبيق، التقييم، التطوير).

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
نطاق المنشأة						
1	تحدد المنشأة القضايا الداخلية والخارجية ذات الصلة بأغراض وأهداف المنشأة بما يمكنها من القدرة لتحقيق النتائج المتوقعة لنظام إدارة استمرارية الأعمال.					
2	تحدد المنشأة وتوثق النشاطات والوظائف والعلاقات مع الأطراف ذات الصلة					
3	تحدد المنشأة المخاطرة وكيفيه التعامل معها					
4	تحدد المنشأة نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال بوضوح والغرض منه.					
5	تحدد المنشأة المخاطر المحتملة من خلال اجتماعات أو مراجعات الإدارة.					
القيادة و الالتزام						
1	تلتزم الإدارة العليا في المنشأة بدعم نظام إدارة استمرارية الأعمال وتصادق عليها.					
2	تضع الإدارة العليا أهداف لنظام إدارة استمرارية الاعمال متوافقة مع التوجه الاستراتيجي للمنشاة.					
3	تعمل الإدارة العليا على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال					
4	توجه الإدارة العليا العاملين في المنشأة للمساهمة في فاعلية نظام إدارة استمرارية الأعمال.					

5	تعمل الإدارة العليا على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال					
التخطيط						
1	تضـــع إدارة المنشـــأة خطط للتعامل مع المخاطر والفرص					
2	يتم دمج وتنفيذ الخطط في عمليات نظام إدارة استمرارية الأعمال.					
3	يتم تقويم فاعلية الخطط المحددة.					
4	تضع الإدارة العليا في المنشأة أهداف نظام إدارة استمرارية الأعمال.					
5	الأهداف الموضوعة قابلة للقياس.					
6	يتم مراقبة الأهداف باستمرار وتحدث دوريا					
الدعم						
1	تحدد المنشاة ويتوفر الموارد المطلوبة لإنشاء وتنفيذ والحفاظ على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال.					
2	تتخذ المنشأة اجراءات مناسبة لاكتساب الكفاءات الضرورية للعمل على نظام إدارة استمرارية الأعمال					
3	العاملين بالمنشأة يساهمون في فاعلية نظام استمرارية الأعمال وتحسين الأداء.					
4	تحدد المنشأة الاتصال المتعلق بنظام إدارة استمرارية الأعمال.					
التطبيق						
1	تقوم المنشـــأة بتنفيذ العمليات المطلوبة في متطلبات استمرارية الأعمال وفق المواصفة الدولية.					
2	تنفذ المنشـــأة الخطط لتحقيق أهداف اســـتمرارية الأعمال.					

3	تضع المنشأة خطة لإدارة استمرارية الأعمال في إطار زمني محدد مسبقاً.					
4	تضع المنشأة متطلبات خطة استباقية لاستمرارية الأعمال.					
5	تضع المنشأة متطلبات الاستجابة للحوادث من الموارد المختلفة (أفراد، مباني، معدات، نقل، وغيرها).					
التقييم						
1	تعمل المنشاة على تقييم أداء استمرارية الأعمال					
2	تحدد المنشأة طرق المراقبة، والقياس، والتحليل، والتقييم.					
3	يتم إعداد تقارير موثقة بعد كل عملية تقييم.					
4	تتخذ المنشأة الإجراءات اللازمة لمعالجة النتائج العكسية قبل حدوث عدم المطابقة.					
5	تقوم المنشأة بتقييم اجراءات استمرارية الاعمال لضمان ملاءمتها وكفاءتها وفاعليتها.					
التطوير						
1	تقوم المنشاة باكتشاف حالات عدم المطابقة واتخاذ الاجراء التصحيحي الملائم في الوقت المناسب.					
2	تقوم المنشاة بمتابعة متغيرات بيئة الاعمال وعمل تطوير لخطة الاستمرارية.					
3	تقوم المنشأة بإجراءات التحسين المستمر لكفاءة وملائمة نظام إدارة استمرارية الأعمال وفاعليته.					
4	ضمان التحسين المستمر للنظام من خلال السياسات والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة.					

Abstract

This study aimed to find out the impact of SMEPS' financing policies on business continuity for small and micro enterprises located in Hadramout Governorate, as well as the availability of dimensions of financing policies at SMEPS. The researcher used the analytical description methodology. The study community consisted of the beneficiaries of the funding provided by SMEPS in Hadramout Governorate for various small and micro enterprises (112 institutions). The questionnaire was used as a main tool for data collection, and the questionnaire was distributed to (112) establishments, and (82) questionnaires were retrieved, all the questionnaires recovered were correct, because the questionnaire is electronic and was designed according to a system that does not accept error.

The study reached a number of findings, most notably that the level of financing policies, the level of advisory services, the level of funding volume, and the level of monitoring and evaluation of SMEPS in the financing provided to small and micro enterprises in Hadramout Governorate are highly available, and led to increasing the level of continuity of small and micro enterprises in Hadramout.

The study recommended several recommendations, the most important of which are: SMEPS should develop proportionally the level of financing policies, increase the number of beneficiaries of funding and raise the level of funding volume. It also recommended SMEPS to maintain the level of advisory services and monitoring and evaluation it provides, and the study also recommended small and micro enterprises to continuously improve the business continuity management system

Republic of Yemen

Ministry of Higher Education

& Scientific Research

Al- Rayan University

Faculty of Higher Studies

The Impact of Funding Policies for Small and Micro Enterprise Promotion Services (SMEPS) in the Business Continuity MSMEs in Hadramout Governorate - Field Study

A Study submitted to The Faculty of Higher Studies at

Al-Rayan University

For the Fulfilment of master degree requirements

Specialization: Business Administration

By:

AREF AHMED KHAMEES BALTYOOR

Supervisor

Associate Professor Dr./ Khaled Mohammed Al-Jabri

1444H/2023