

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

برنامج إدارة الأعمال

"المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم"

**"Administrative Problems facing Business Women in Hebron
and Bethlehem Governorates"**

إعداد الباحثة:

رانية عيسى

إشراف:

د. سمير أبو زنيد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي في

جامعة الخليل

الخليل – فلسطين

تموز 2016

إجازة الرسالة

"المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم"

إعداد الباحثة:

رانية عيسى

إشراف:

د. سمير أبو زنيد

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت

يوم الأربعاء - بتاريخ 2016\9\7م ، الموافق لـ 1437\12\4هـ

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

د. سمير أبو زنيد

1- د. سمير أبو زنيد امشرفا ورئيسا

د. أسامة شهبان

2- د. أسامة شهبان اعضوا داخليا

د. ديانا حسونة

3- د. ديانا حسونة اعضوا خارجيا

ب

ب

إهداء

الحمد لله الذي قص لنا من آياته عجا
وأفادنا بتوفيقه إرشادا وأدبا
وأرسل فينا رسولا كريما أطلعنا على الحقائق وعرض عليه الجبال ذهباً
فأعرض عنها ونأى وأبى
وفضلنا بشريعته القويمة وحباً
فأمانا وصدقنا وله الفضل علينا وجباً
فأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له شهادة تكون للنجاة سبباً
وأشهد أن سيدنا محمداً عبده ورسوله المجتبي
أشرف البرية حسباً وأطهرهم نسباً
وصلى الله عليه وعلى أصحابه الذين سادوا الخليقة عجباً وعرباً
إليه أهديه بحثي لعله يكون لي شفيعاً يوم العرض ويكون للنجاة سبباً

الشكر والتقدير

بفضل الله وحده تم استكمال هذه الرسالة، وبناء عليه فإني أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى كل من ساهم في إنجاح وتطوير وتحسين هذا العمل المتواضع. وأخص بالذكر الدكتور سمير أبو زنيد الذي أشرف على هذه الرسالة وقام بمساعدتي وعوني خلال مراحلها المختلفة، كما أتقدم بالشكر الكبير للدكتور محمد الجعبري المحترم الذي قام بإرشادي خلال إعدادها، فجزاهما الله خير الجزاء وأدامهما الله ذخرا للجامعة والوطن.

وأخص والدتي العزيزة، وعمتي الغالية، وأخي الحبيب أحمد بشكري لما بذلوه من مساعدة، ووقوف بجانبني خلال إعداد هذه الرسالة.

كما أود أن أتقدم بالشكر لإدارة الجامعة، والشكر موصول للسيدات وصاحبات الأعمال اللواتي قمن بتعبئة أداة الدراسة، وكل من ساهم في إتمام هذه الرسالة وإخراجها على أكمل وجه.

إلى كل هؤلاء أسدي إليهم الشكر والتقدير والعرفان

الباحثة

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

"المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم"

"Administrative Problems facing Business Women in Hebron and Bethlehem Governorates"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة كاملة، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name: Rania Hasan Issa

اسم الطالبة: رانية حسن عيسى

التوقيع (Signature):

التاريخ (Date): 2016-9-7

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	الإقرار
ح	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ش	فهرس الأشكال
ط	فهرس الملاحق
ع	الملخص باللغة العربية
غ	الملخص باللغة الإنجليزية (Abstract)
1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
2	1-1- المقدمة
4	1-2- مشكلة الدراسة
5	1-3- أسئلة الدراسة
6	1-4- أهداف الدراسة
6	1-5- أهمية الدراسة
7	1-6- حدود الدراسة

7	1-6-1-الحدود البشرية
7	1-6-2-الحدود المكانية
8	1-6-3-الحدود الزمانية
8	1-6-4-محددات الدراسة
8	1-7-مصطلحات الدراسة (التعريفات الإجرائية)
13	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
14	2-1-الإطار النظري
14	2-1-1-تمهيد
14	2-1-2-المشاريع النسائية متناهية الصغر والصغيرة
14	2-1-2-1-المشاريع النسائية الصغيرة في فلسطين
16	2-1-2-2-خصائص المشروعات النسائية متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
17	2-1-3-التمكين الاقتصادي للمرأة
17	2-1-3-1-أثر التمكين الاقتصادي على المرأة
18	2-1-3-2-مؤشرات التمكين الاقتصادي للمرأة
18	2-1-3-3-المشاريع متناهية الصغر والصغيرة وأثرها في التمكين الاقتصادي للمرأة
19	2-1-4-خصائص سيدات الأعمال
19	2-1-4-1-سمات رائد الأعمال

- 20 2-1-4-2- السمات الشخصية لسيدات الأعمال من ناحية عامة
- 21 2-1-4-3- دوافع سيدات الأعمال لإدارة مشاريع خاصة
- 22 2-1-5- تمويل المشاريع النسائية
- 22 2-1-5-1- منظمات غير حكومية تمول المشروعات النسائية
- 25 2-1-5-2- أهم معوقات تمويل المشاريع متناهية الصغر والصغيرة
- 25 2-1-5-3- بعض المؤسسات التي قامت بدعم سيدات الأعمال
- 26 2-1-6- المشكلات الإدارية
- 27 2-1-6-1- أسباب الفش في حل المشكلات الإدارية
- 27 2-1-6-2- خطوات تحليل المشكلات الإدارية
- 27 2-1-6-3- موقع حل المشكلات خلال العمليات الإدارية المختلفة
- 28 2-1-6-4- المشكلات التي قد تواجه سيدات الأعمال
- 29 2-1-6-5- المشكلات التي تواجه المشاريع النسائية
- 32 2-1-6-6- مشكلات تواجه المشروعات متناهية الصغر والصغيرة
والمتوسطة في فلسطين
- 33 2-1-7- دور الغرف التجارية وحاضنات الأعمال في دعم سيدات الأعمال
- 33 2-1-7-1- انتساب سيدات الأعمال للغرف التجارية
- 34 2-1-7-2- دور الغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم في دعم
سيدات الأعمال
- 35 2-1-7-3- حاضنات الأعمال ووحدات النوع الاجتماعي

37	4-7-1-2-أهمية دور حاضنات الأعمال
37	5-7-1-2-دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة
37	6-7-1-2-دور حاضنات الأعمال في تمكين وتدريب المرأة لإدارة مشروعها الخاص
38	7-7-1-2-منتدى سيدات الأعمال
38	8-7-1-2-وحدات النوع الاجتماعي
39	8-1-2-تجربة المرأة الفلسطينية
41	1-8-1-2-مشاركة المرأة الفلسطينية في التنمية الاقتصادية
42	2-8-1-2-سيدات الأعمال في قطاع غزة
43	3-8-1-2-الأعمال النسوية المنزلية في فلسطين
45	2-2-الدراسات السابقة
45	1-2-2-المراجع العربية
50	2-2-2-المراجع الأجنبية
55	3-2-التعقيب على الدراسات السابقة
56	4-2-أهم ما يميز الدراسة الحالية
58	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة
59	1-3-تمهيد
59	2-3-منهج الدراسة
60	3-3-جمع المعلومات والبيانات

60	3-4-مجتمع الدراسة
61	3-5-عينة الدراسة
61	3-5-1-عينة الدراسة الكمية
62	3-5-2-عينة الدراسة النوعية
63	3-6-أداة الدراسة
63	3-6-1-بناء أداة الدراسة
63	3-6-1-1-الطريقة الكمية (الاستبانة)
65	3-6-1-2-الطريقة النوعية (أسئلة المقابلات)
65	3-7-صدق الأداة
65	3-7-1-صدق الأداة للاستبانة
65	3-7-2-صدق الأداة للمقابلات
67	3-8-ثبات الأداة للاستبانة
68	3-9-إجراءات الدراسة
69	3-10-عملية معالجة وتحليل البيانات
60	3-10-1-الطرائق النوعية (مقابلات غير منتظمة)
70	3-10-2-الطرائق الكمية (المعالجة الإحصائية للاستبانة)
71	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
72	4-1-تحليل وعرض نتائج المقابلات
72	4-1-1-خصائص سيدات الأعمال

74	4-1-2- خصائص مشاريع سيدات الأعمال
77	4-1-3- المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال
79	4-1-4- المقترحات والتوصيات
82	4-1-5- ربط المحاور بالمقابلات
82	4-1-5-1- خصائص سيدات الأعمال
83	4-1-5-2- خصائص مشاريع سيدات الأعمال
85	4-1-5-3- المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال
87	4-1-5-4- المقترحات والتوصيات
88	4-2- عرض نتائج الاستبانة
88	4-2-1- المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة
102	4-2-2- إجابات أسئلة الدراسة
120	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
121	5-1- مناقشة نتائج الدراسة
121	5-1-1- تمهيد
121	5-1-2- ملخص النتائج
121	5-1-2-1- ملخص نتائج المقابلات
126	5-1-2-2- ملخص نتائج الاستبانة
130	5-1-3- مناقشة النتائج
132	5-1-4- أسئلة أخرى

134	5-1-5- ملخص النتائج
136	5-2- التوصيات
139	قائمة المصادر والمراجع
139	المراجع العربية
146	المراجع الأجنبية
148	الملاحق
149	قائمة محكمي أداة الدراسة
150	أداة الدراسة بصورتها النهائية (الاستبانة)
158	قائمة أسماء أصحاب المقابلات والترميز
160	أسئلة المقابلات
161	أولاً: أسئلة خاصة بالمسؤولين في الغرف التجارية عن سيدات الأعمال
164	ثانياً: أسئلة خاصة بسيدات الأعمال اللواتي حقق تميز في أعمالهن الخاصة
167	ثالثاً: أسئلة خاصة بالمسؤولين في مؤسسات الإقراض
169	كتاب من جامعة الخليل لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات
170	قصة نجاح: مقابلة مع سيدة الأعمال المتميزة "نجاح إيسيلة" مديرة شركة إيسيلة للمقاولات

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	الجدول
62	عدد الإستابانات الموزعة في كل غرفة تجارية	(1-3)
64	عدد الفقرات الكلي التي تمثل كل قسم في الاستبانة	(2-3)
66	مصفوفة قيم معاملات الاستخراج	(3-3)
67	معامل الثبات كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة	(4-3)
89	الحالة الاجتماعية لأفراد عينة الدراسة	(1-4)
90	عدد الأبناء لدى سيدات العينة	(2-4)
91	أعمار سيدات العينة	(3-4)
92	التحصيل العلمي لأفراد عينة الدراسة	(4-4)
93	التخصص لأفراد عينة الدراسة	(5-4)
94	مكان السكن لسيدات عينة الدراسة	(6-4)
95	مكان العمل بالنسبة لمنطقة سكن أفراد عينة الدراسة	(7-4)
96	طبيعة المشروع من حيث كونه ابتكاري أو تقليدي	(8-4)
97	العمر الزمني لمشاريع السيدات في العينة	(9-4)
98	عدد العاملين في مشاريع السيدات في عينة الدراسة	(10-4)
99	دوافع سيدات العينة لإنشاء وإدارة مشاريعهن الربحية الخاصة	(11-4)

- 100 (12-4) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية
- 102 (13-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بأنواع المشاريع
- 103 (14-4) وجود مساعدين إداريين
- 103 (15-4) عدد العاملين تحت إدارة السيدات من الإداريين من العينة
- 104 (16-4) دور سيدات العينة في إدارة المشروع وملكيته
- 104 (17-4) أخذ القرار بشكل ذاتي من قبل سيدات العينة
- 105 (18-4) حجم مشاريع سيدات العينة
- 105 (19-4) النسبة المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بالمهارات الإدارية
- 107 (20-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بواقع
- مرحلة التخطيط
- 108 (21-4) كيفية تمويل المشروع
- 109 (22-4) نسبة الرفض لطلبات القروض
- 109 (23-4) مواجهة صعوبات في تسديد الأقساط
- 110 (24-4) رغبة التوسع في المشروع
- 110 (25-4) نوع العقبات التي قد تواجه عملية التوسع في المشاريع
- 111 (26-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة التنظيم
- 112 (27-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة التوجيه والإشراف

- 113 (28-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة التنفيذ
- 115 (29-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة المتابعة والتقييم
والتقويم
- 116 (30-4) طبيعة المشاكل المستمرة في المشاريع
- 117 (31-4) نوع المشكلات من حيث التكرار أو الحداثة (مشكلات مفاجئة)
- 117 (32-4) النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة تسويق المنتجات

فهرس الأشكال

الصفحة	المحتوى	الشكل
89	توزيع الحالة الاجتماعية لأفراد عينة الدراسة	(1-4)
90	توزيع عدد الأبناء لدى السيدات من عينة الدراسة	(2-4)
91	توزيع عينة الدراسة وفقا لأعمار سيدات الأعمال	(3-4)
92	التوزيع لمستوى التحصيل العلمي لعينة الدراسة	(4-4)
93	التوزيع للتخصص لأفراد عينة الدراسة	(5-4)
94	التوزيع لمكان السكن لعينة الدراسة	(6-4)
95	مكان العمل بالنسبة لمنطقة سكن أفراد عينة الدراسة	(7-4)
96	التوزيع لطبيعة المشروع (ابتكاري أو تقليدي)	(8-4)
97	التوزيع لعمر المشروع الزمني	(9-4)
98	التوزيع لعدد العاملين في مشاريع السيدات في عينة الدراسة	(10-4)
99	دوافع سيدات العينة لإنشاء وإدارة مشاريعهن الربحية الخاصة	(11-4)

فهرس الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
148	قائمة محكمي أداة الدراسة	ملحق (1)
149	أداة الدراسة بصورتها النهائية (الاستبانة)	ملحق (2)
157	قائمة أسماء أصحاب المقابلات والترميز	ملحق (3)
159	أسئلة المقابلات	ملحق (4)
168	كتاب من جامعة الخليل لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات	ملحق (5)
169	قصة نجاح: مقابلة مع سيدة الأعمال المتميزة "نجاح إغسيلة" مديرة شركة إغسيلة للمقاولات	ملحق (6)

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع سيدات الأعمال المنتسبات للغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم، بمحاولة الكشف عن العقبات والمشكلات التي تواجههن خلال المراحل الادارية المختلفة في مشاريعهن الربحية الخاصة، والتي يقمن بإدارتها بأنفسهن، بالإضافة لاستكشاف خصائصهن الديمغرافية، والواقع الإداري لأعمالهن وحجم مشاريعهن.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الاستكشافي الوصفي، وتم الاعتماد على الطريقة المختلطة لجمع البيانات وتحليلها، حيث تم إجراء 15 مقابلة مع مبحثين أصحاب علاقة بموضوع البحث، كما تم توزيع 64 استبانة على عينة من سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية في المحافظتين، ومن ثم تحليل المقابلات يدويا، وتم تحليل الاستبانة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام الحاسب الآلي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن المشكلات الإدارية لدى سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم تتركز في ما يلي: نقص الخبرات والمهارات الإدارية (خاصة ما يتعلق في مرحلة التخطيط، من إعداد خطة المشروع ودراسة جدوى)، عقبات تتعلق بتمويل المشاريع، ومشكلات أخرى في تسويق منتجاتهن تتمثل في عدم وجود قنوات تسويقية حقيقية للمنتجات النسائية الوطنية.

وقد خلصت الدراسة إلى توصيات عديدة منها:

1- تفعيل دور الحضانات في الغرف التجارية والنقابات المختلفة من خلال وضع التشريعات الداعمة لتشجيع السيدات للانخراط في سوق العمل، وقوانين عدم التمييز.

2- ضرورة إدماج المرأة في مختلف المجالات الاستثمارية ووضعها على قائمة الأولويات لأنها تشكل قوة اقتصادية لا يستهان بها في المجتمع وذلك خلف الكواليس، واعتبارها الشريك الجديد في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

3- أهمية قيام الحكومة بتأسيس مؤسسة لضمان القروض المقدمة لتمويل المشاريع الصغيرة، والعمل على تأسيس صندوق استثماري لدعم المشاريع الصغيرة بسبب اعتماد الاقتصاد الفلسطيني عليها.

Abstract

This study aims to investigating and finding the problems facing business women in Hebron and Bethlehem governorates affiliated chambers of commerce, through studying and exploring their geographical features, there business sizes, and obstacles they face in running their business especially in the main five stages of management.

To achieve the main objectives of the study, the researcher adopted the exploratory descriptive approach, by using mixed method to collect the data (Quantitative and Qualitative). Fifteen unstructured interviews were conducted, and 64 survey questionnaires were distributed to the choosing sample from business women.

The current study has concluded with multiple findings: that the most important management problems of business women are concentrated in the following: lack of expertise and management skills (specially what is related to planning stage, and preparing project plan, and feasibility study), obstacles relating to the funding of projects, and other problems in the marketing of their products, refer to lack of real marketing channels for national women's products.

The study concluded with several recommendations including:

1-activating the role of chambers of commerce, and trade unions, through the development of supporting legislation to encourage women engaging in the labor market, and avoiding of non-discrimination laws.

2-The need to integrate women in various fields of investment and put it on the list of priorities because they constitute a significant economic force in the community, mind new partner in economic and social development process.

3-importance of the government creating institutions to guarantee loans of financing small projects, and work to establish an investment fund to support small businesses.

الفصل الأول:

مشكلة الدراسة وأهميتها

1-1-المقدمة

1-2-مشكلة الدراسة

1-3-أسئلة الدراسة

1-4-أهداف الدراسة

1-5-أهمية الدراسة

1-6-حدود الدراسة

1-7-مصطلحات الدراسة (التعريفات الإجرائية)

الفصل الأول:

مشكلة الدراسة وأهميتها

1-1- المقدمة:

سيطرت خلال السنوات الأخيرة وجهة النظر القائلة أن المؤسسات الاقتصادية الكبيرة هي المحرك الأساسي الاقتصادي في العالم، ولكن وجهة النظر السائدة هذه أظهرت قصورا كبيرا، متمثلا في انتشار ظاهرة الفقر وتردي الأوضاع الاقتصادية في العالم، وخصوصا في الدول النامية، بالإضافة ارتفاع معدلات البطالة وعدم قدرة الحكومات على إيفاء بعض المتطلبات الإنسانية والأساسية لشعبها، فتزايد اهتمام هذه الحكومات بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي أصبح يلعب دورا استراتيجيا من خلال مساهمته الفعالة والايجابية في تحقيق النمو الاقتصادي فهي تشكل 90% تقريبا من المنشآت في العالم وتوظف من 50% - 60% من القوى العاملة في العالم، وبذلك فهي تساهم في ارتفاع الناتج المحلي الإجمالي من جهة، والتقليل من البطالة من جهة أخرى (الأسرج، 2015؛ الصوص، 2010؛ المحروق ومقابلة، 2006).

كما أنه لا يخفى على أحد أن هذه المؤسسات المتوسطة والصغيرة أصبحت تشكل النسبة الأكبر ضمن العدد الإجمالي للنسيج المؤسساتاتي في أغلب الدول ومن أجل ذلك قامت بعض من الدول العربية كدول الخليج بتبني استراتيجيات تنموية شاملة ومتكاملة وتوفير هياكل داعمة من أجل تعزيز إسهامات هذه المؤسسات المتوسطة والصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية، فأدت هذه السياسات المختلفة ومن ضمنها التمويل إلى ظهور هذه المؤسسات وانتشارها ونجاحها أيضا، ذلك بالإضافة لتدني مستوى الدخل للأسر والذي كان العامل الأساسي الذي أدى بهذه الأسر للبحث عن طرق ربحية مختلفة في محاولة لإيجاد مصدر دخل لرفع مستواها الاقتصادي، وتحقيق احتياجاتها، حيث تزايد الإحساس بضرورة الاعتماد على الذات، وتعبئة الموارد المحلية وإفساح المجال للقطاع الخاص لدور أكبر في عمليات التنمية، وقد أصبحت ظاهرة المشاريع

الخاصة المتوسطة والصغيرة واضحة بل باتت العمود الفقري للاقتصاد في بعض الدول العربية، وركيزة أساسية لمحاربة الفقر على المستوى الأسري(المحروق ومقابلة، 2006).

وكجزء من ريادي الأعمال القائمين على المؤسسات المتوسطة والصغيرة، ظهرت فئة نسائية ريادية تعمل على إنشاء وإدارة أعمال ومشاريع خاصة ربحية ساعية بذلك لتحقيق الاستقلال الاقتصادي، ومحاولة لرفع المستوى الاقتصادي لعائلاتها، والمساهمة في تحسين مستوى المعيشة، وتوفير المتطلبات الأساسية المختلفة للأسرة (المبيريك والشمري، 2006).

وبسبب خصوصية الوضع الاقتصادي الفلسطيني وما يعانيه من العديد من الاختلالات والاضطرابات لكونه اقتصادا تابعا وعاجزا بسبب القيود والقوانين المقيدة لفرص الاستثمار والتطور الاقتصادي، وضغط الحاجة الاقتصادية وقلة الدخل الأسري، ظل المجتمع الفلسطيني يحاول دائما للحفاظ على بقاءه وصموده واستمراره وذلك من خلال الاعتماد على هذه المشاريع الأسرية المتوسطة والصغيرة، كشكل من الأشكال الاقتصادية غير الرسمية، والذي تقوم النساء بجزء كبير في إدارتها والمساهمة فيها من خلال التكيف ومقاومة الأوضاع الاقتصادية الصعبة.

ولكون المرأة شريكة الرجل في البناء والتنمية فإن دورها في الواقع الاقتصادي دور لا يمكن إغفاله رغم عدم وضوحه وتبلوره للجهات الرسمية الفلسطينية، حيث أنه بالإضافة لدورها في إدارة المشاريع الأسرية، تم ملاحظة انتشار ظاهرة مبادرة النساء الفلسطينيات في إدارة أعمال خاصة بهن، وذلك بهدف رفع مستوى المعيشة لهن ولأسرهن والبحث عن أسس لحياة كريمة، حيث لوحظ بصفة خاصة وبشكل واضح للعيان عقب اندلاع الانتفاضة الأخيرة، فقد حرصت العديد من النساء لدخول النشاط الاقتصادي لتعويض نقص الدخل الذي حدث بسبب بطالة الأزواج والأبناء وخاصة لمن يعملون في الأراضي الفلسطينية المحتلة.

وخلال هذه الأزمات الاقتصادية أثبتت سيدات الأعمال في فلسطين أن إدارة مشروع ربحي خاص بها لم يعد فقط طريقا لتحسين الظروف المعيشية الأسرية فقط، بل أصبح آلية من آليات تطوير الشخصية، والمساهمة بدورها في تغيير أوضاع المجتمع وصنع القرار.

و ما تم ملاحظته في واقع سيدة الأعمال الفلسطينية هو افتقادها للبعض المهارات الإدارية التي تؤثر بشكل سلبي في تمويل ومتابعة عملها الخاص، ومشكلات أخرى تتعلق بتسويق منتجاتها

بسبب خصوصية السوق الفلسطيني، واضطرارها أحيانا للعمل في حدود معايير النوع الاجتماعي والقواعد المجتمعية الصارمة، مما يضع أمامها عقبات أخرى وذلك من خلال استمرار مقاومتها وبقائها صامدة ما بين تضخم مسؤولياتها الاقتصادية بسبب الأوضاع المتردية في أسرتها، وبقاء حقوقها الاقتصادية محدودة في آن واحد.

ومن هنا تم اقتراح موضوع المشكلات الإدارية لسيدات الأعمال (المبادرات)، وذلك للتعرف على جميع أنواع المعوقات التي قد تواجه هؤلاء النسوة عند البدء في إدارة مشاريعهن الربحية الخاصة، وللتعرف أيضا على أسباب اختيار المبادرات للمشاريع التقليدية وامتهان معظم هؤلاء النسوة أعمال ومهن تكون في معظمها امتداد لحرفهن ومهاراتهن المتوارثة، والتي تشكل في مضمونها أعمال مقبولة مجتمعا كمشاريع نسوية، دون المحاولة في مشاريع مختلفة وغير تقليدية، حيث أن افتقار النساء للمهارات الإدارية اللازمة في بعض الأحيان يجعلهن غير قادرات على الدخول التنافسي لقطاعات الأعمال غير التقليدية، كما أنهن يفتقرن إلى المعلومات التي تتيح لهن الاضطلاع على ظروف السوق والفرص المهنية المتاحة والبرامج التدريبية والقروض والخدمات المتاحة بهذا الصدد (الخاروف والحديدي، 2011).

وفي البحث محاولة لإبراز جوانب ناجحة وتقديم التوصيات اللازمة للمساهمة في دفع سيدات الأعمال الفلسطينيات، وأهمية صمود هؤلاء السيدات أمام الاهتزازات والصعوبات وتخطي العقبات المختلفة، وذلك لعظم دورها في التطوير الاقتصادي جنبا إلى جنب الرجل.

2-1- مشكلة الدراسة:

أصبحت ريادة الأعمال وإنشاء المشاريع الخاصة الربحية لدى السيدات ظاهرة واضحة في المجتمع الفلسطيني، بسبب سيطرة الأوضاع الاقتصادية الصعبة التي دفعت العديد من السيدات الفلسطينيات لمزاولة بعض النشاطات الاقتصادية المعتمدة على مهاراتهن الذاتية لتعويض نقص الدخل وتوفير بعض المتطلبات الأسرية، وقد بلغت مشاركة المرأة الفلسطينية إدارة أعمال تابعة لأفراد الأسرة ما نسبته 20% (العاصي، 2012)، وأيضا نجحت العديد من السيدات في إنشاء وإدارة مشروع خاص بها مما أدى إلى تمكينها من خلال شعورها بأنها تستطيع قيادة عملها الخاص، والمساهمة في توفير دخل للأسرة ولو بشكل بسيط (الأحمد، 2012)، وبالرغم من ذلك

تواجه هذه السيدات العديد من المعوقات المختلفة، مما يقلل نسبة ما تحصده المرأة من حقوق اقتصادية ومشاركة فعالة في التنمية الاقتصادية.

ومن خلال هذا البحث نحاول التعرف على جميع أنواع المشكلات الإدارية التي قد تواجه سيدات الأعمال في إدارة مشاريعهن الربحية الخاصة في محافظتي الخليل وبيت لحم، وبالتالي تحديد الاحتياجات اللازمة لإنجاح هذه المشاريع المتوسطة والصغيرة، ووضع التوصيات المناسبة.

3-1- أسئلة الدراسة:

1- ما هي الخصائص الديمغرافية لسيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

2- ما هي طبيعة وأنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

3- ما هو الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

4- ما هي طبيعة المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟
وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

أ- ما هي المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن؟

ب- ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط؟

ج- ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في عملية تمويل المشروع؟

د- ما هي العقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال عند توسيع المشروع؟

هـ- ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم؟

و- ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التوجيه والإشراف؟

ز- ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ؟

ح- ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم؟

ط- ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق؟

5- ما هي أسباب هذه المشكلات والعقبات المختلفة التي تواجههن؟

6- ما هي الحلول والتوصيات المقترحة للحد من المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم؟

4-1- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للبحث في المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم لعدة نقاط:

1- التعرف على الواقع الديمغرافي لسيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم.

2- التعرف على طبيعة وأنواع المشاريع التي تقوم سيدات الأعمال بإدارتها.

3- التعرف على الواقع الإداري لهذه المشاريع.

4- التعرف على أنواع المشكلات والعوائق الإدارية المختلفة الموجودة والمحتملة لهؤلاء السيدات في مشاريعهن الربحية الخاصة، مثل نقص المهارات الإدارية، عقبات في مختلف مراحل المشروع مثل: مرحلة التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، التنفيذ، المتابعة والتقييم، والتسويق.

5- التعرف على أسباب وجذور المشكلات التي تواجههن وتشخيصها.

6- وضع مجموعة من الحلول والاقتراحات اللازمة في النواحي الإدارية المختلفة التي قد تساهم في تخفيف من حدة هذه العوائق، والمساعدة على النجاح والاستمرار في المشاريع النسائية الريادية المختلفة.

7- نشر الوعي بين الرياديات المحدثات لتجنب الخوض في مشاكل إدارية، وكيفية الالتزام بالمهارات الإدارية السليمة.

5-1- أهمية الدراسة:

1- تستمد الدراسة أهميتها بكونها من الدراسات النادرة من نوعها في فلسطين في حدود علم الباحثة، والتي تهتم ببحث المشكلات الإدارية في المشاريع التي تدار من قبل سيدات الأعمال.

2- هذه الدراسة لا بد وأن تضع الكثير من التوصيات والمقترحات اللازمة لشريحة كبيرة من سيدات الأعمال من المجتمع الفلسطيني، وذلك بتحديد الحلول الإدارية المقترحة التي ستساعدن على القيام بإدارة مشاريعهن بالشكل المناسب والاستمرار فيها وتخطي العقبات المختلفة.

3- قد تساهم هذه الدراسة أيضا في كشف مجالات القوة والضعف في البرامج التدريبية التي تقدمها الغرف التجارية والمؤسسات النسوية المهمة بالمشاريع النسائية، مما يسمح لها بفرصة لتقييم برامجها التدريبية، أو يجعلها تطرح برامج تدريبية جديدة تتناسب مع الاحتياجات المطلوبة.

4- قد يفيد هذا البحث أيضا العديد من الجهات مثل صناع القرار في الحكومة، الغرف التجارية، وزارة المالية في دراسة طرق ودعم المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.

5- يقدم هذا البحث توصيات هامة للتجار، أصحاب المنشآت الصناعية المحلية المتطورة منها والبدائية، والمستهلك الفلسطيني، في أهمية الالتفات للمنتج الوطني الفلسطيني وتوفير الدعم المناسب لتطوره.

6- قد تشكل هذه الدراسة أيضا مصدرا مهما للباحثين في هذا المجال وخاصة في ضوء الأزمات الاقتصادية في اثنتان من المحافظات الفلسطينية وهما محافظة الخليل ومحافظة بيت لحم، وإثراء المكتبة العربية بدراسة تكون نواة لدراسات جديدة في هذا المجال.

6-1- حدود الدراسة:

من النادر أن يصل الباحث بمستوى بحثه للمستوى المثالي، فلا بد أنه هناك مجموعة من القيود التي قد تواجهه ومن هذه الحدود:

1-6-1- الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على رصد وجهات نظر عينة مختارة وذلك باختيار عينة قصدية حصصية وهي نسبة قليلة من مجتمع الدراسة، وذلك لتجانس المجتمع بشكل كبير، ولصعوبة توزيع الاستبانة على أفراد المجتمع من سيدات الأعمال واسترداده وتحليله أيضا بسبب صعوبة الوصول إلى السيدات في مختلف المناطق التي تغطيها الغرف التجارية الأربعة، لذلك تم رصد وجهات نظر 64 سيدة تدير عملها الخاص بنفسها وتملكه أو تملك جزء من رأس المال فيه،

وتشكل نسبة هذه العينة 15% من العدد الكلي للسيدات المسجلات في الغرف التجارية في محافظة الخليل وبيت لحم ويبلغ عددهن 420 سيدة (مجتمع الدراسة).

2-6-1- الحدود المكانية:

تشمل الدراسة السيدات المسجلات في الغرف التجارية الأربع في محافظة الخليل وبيت لحم فقط، وذلك لصعوبة تغطية مناطق فلسطينية أخرى بسبب الحصار الإسرائيلي.

3-6-1- الحدود الزمانية:

أجريت الدراسة خلال الفصول الدراسية الثلاث بين عامي 2015-2016.

4-6-1- محددات الدراسة:

تعرضت الباحثة لعدد من الصعوبات أهمها:

- 1- الوقت والجهد: حيث أن تنفيذ هذا البحث يحتاج إلى وقت كبير، ومجهود كبير نسبياً.
- 2- صعوبة تنسيق مواعيد المقابلات مع الشخصيات التي تمت مقابلتها بسبب انشغالهم الدائم، مما أدى إلى إعادة جدولة مواعيد المقابلات.
- 3- محدودية المصادر للمعلومات الأولية: وتم التغلب على هذه المشكلة بالبحث المتواصل حتى آخر الدراسة حيث أنه تصدر كل يوم دراسات وأبحاث جديدة.
- 4- عدم توفر البرامج المساعدة في تحليل البيانات في البحوث النوعية والتي تدعم اللغة العربية، مما اضطر الباحثة لتحليل البيانات للمقابلات يدوياً.

7-1- مصطلحات الدراسة (التعريفات الإجرائية):

اعتمدت الدراسة التعريفات الآتية لمصطلحاتها:

التعريف الإجرائي لسيدات الأعمال (Business Women) ويشمل جميع المصطلحات التالية:

صاحبات الأعمال، الرياديات، المبادرات، المقاولات:

النساء اللواتي تتوفر فيهن خصائص شخصية محددة، وتتوفر لهن البيئة المناسبة والفرصة المناسبة للقيام بإدارة مشروع ما، واللواتي لديهن مثابرة للعمل على إنجاح المشروع، ومواجهة التحديات والمعوقات التي تقف في طريقهن (قزاز ومرار، 2005).

وهناك عدة تعريفات تشمل سيدات الأعمال:

1- المرأة المبادرة في المشروع:

هي امرأة بدأت مشروعاً منذ فترة لا تقل عن عام، وتقوم بإدارته بنشاط، وتملك على الأقل 50% من رأس المال، وتعتمد في إدارته على خصائص شخصية، وبمبادرة ذاتية تتضمن بعض المخاطر المالية (قزاز ومرار، 2005).

2- مفهوم المقاوله:

هي كل امرأة سواء لوحدها أو برفقة شريك أو أكثر أسست أو اشترت أو حصلت على مؤسسة عن طريق الإرث، فتصبح مسؤولة عليها مالياً، إدارياً، واجتماعياً كما تساهم في تسييرها الجاري (سلامي وبيبة، 2013).

وكلمة مقاوله تشمل كل ما يأتي:

كل امرأة تمارس الأعمال المقاولاتية أو الإدارية في عملها، كل امرأة مسؤولة بذاتها تتخذ قرارات وتدير مؤسسة لحاسبها الخاص، كل امرأة أنشأت مقاوله بطريقة مبتدعة أو مبتكرة (سلامي وبيبة، 2013).

3- المرأة المقاوله:

المرأة التي تمتلك خصائص ومميزات معينة تجعلها تتحمل خطر القيام بالأعمال التجارية لحسابها الخاص، وهي تلك المرأة التي تملك روح المبادرة والمخاطرة وتتحمل المسؤولية وتتعامل بمرونة ومهارة في التنظيم والإدارة، واثقة من قدراتها وإمكانياتها، هدفها النجاح والتفوق (بيبة، 2012).

4- صاحبة الأعمال:

المرأة التي تملك حصة في ملكية مشروعها، سواء أكانت قد أطلقت المشروع بنفسها أو استثمرت فيه في مرحلة لاحقة أو ورثته (التركي وبرازويل، 2010).

5- سيدة الأعمال:

سيدة أعمال businesswoman هو لقب عام يطلق في العصر الحديث على كل سيدة تعمل أو تدير مؤسسة ربحية أو مجموعة شركات سواء كانت تجارية أو صناعية أو زراعية، من شأنها أن تخول لصاحبها الاستفادة من الدخل التي تولده. وهو مرادف أحيانا لمصطلح رائدة أعمال أو صاحبة مشاريع، الذي يشير إلى مالك أو مدير مشروع يدرّ المال عن طريق الخوض بالمخاطرة والابتكار (جوريا، 2014).

الفرق بين مصطلح صاحبات الأعمال وسيدات الأعمال:

إن صاحبة الأعمال هي المرأة التي لها حصة في ملكية مشروعها، سواء أكانت قد أطلقت المشروع بنفسها أو استثمرت فيه في مرحلة لاحقة أو ورثته. ويمكن القول بأن هذا التعريف أكثر شمولية من تعريف "سيدة الأعمال" والذي في العادة يتم استخدامه للإشارة إلى النخبة من مالكات المشاريع والأعمال (التركي وبرازويل، 2010).

مصطلح المشكلة الإدارية:

أي مشكلة تتعلق بوظائف الإدارة تتجلى في تعطل النظام الإداري أو قصوره عن القيام بوظائفه وتحقيق أهدافه، أو أن حالة النظام الإداري لا تتوافق مع الحالة المرغوب أن يكون عليها في الوقت الراهن أو المستقبل أو عند وجود أي ضرورة لتغيير أهداف نشاطات النظام (شمس الدين، 2005).

وأيضا تعرف المشكلة الإدارية:

صعوبات أو عوائق مادية، أو معنوية، لها علاقة بمجال الإدارة مثل: القوانين والأنظمة والتنسيق والتقارير السنوية للعاملين أو الإعداد للمهنة من توفير الإمكانيات المادية والبشرية (الغفيلي، 2003).

مصطلح ريادة الأعمال:

القيام بتشغيل أو التخطيط لمشروع جديد موجه نحو السوق بمعرفة شخص على حسابه، أو بالشراكة مع آخرين أي الكفاءات المطلوبة لذلك (جوريا، 2014).

مصطلح المشروع:

مادة النشاط الريادي التي تعمل كشركة (جوريا، 2014).

وتعريف آخر للمشروع:

وجود مجموعة من الأفراد يمتلكون موارد متاحة يستخدمونها من أجل تحقيق خطط وأهداف معينة، بغية زيادة تحسين فرص الحياة لمجموعة معينة، لتلبية احتياجات، أو لحل مشاكل تواجه هذه المجموعة (الخاروف والحديدي، 2011).

المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغير والمتوسطة الحجم:

مصطلح المشروعات المتناهية الصغر (Micro):

هي المشروعات التي تشغل أقل من 5 عمال وتستثمر من 3000 حتى 5000 دولار (نوفل، 2006).

مصطلح المشروعات الصغيرة (Small):

هي المشاريع التي تشغل 5-15 عامل وتستثمر اقل من 15000 دولار (نوفل، 2006).

مصطلح المشروعات المتوسطة (Medium):

هي المشاريع التي تشغل 16 - 25 عامل وتستثمر من 15000 - 25000 دولار (نصر الله والصوراني، 2005).

وقد قامت الباحثة بالاعتماد على التعاريف الثلاث السابقة لا حجام المشاريع في فلسطين، حيث أن هذه الثلاثة تعريفات تتناسب مع أنواع حجم المشاريع النسائية في فلسطين طبقا لما أشارت إليه المقابلات مع مؤسسات الإقراض المذكورة في المقابلات خلال هذا البحث.

مصطلح حاضنة سيدات الأعمال:

وحدة أعمال تتخصص في توفير المكان، الخدمات والمشورة والدعم بهدف مساعدة المشروعات البائدة والنامية لتصبح مستقرة ومربحة وتشمل المساعدة على التسويق والاستشارات القانونية والمالية والتوجيه، والوصول لشبكات الأعمال، ويكونها تخص سيدات الأعمال فهي تأخذ بعين الاعتبار العوامل الاجتماعية والثقافية الكامنة وراء التمييز على أساس الجنس (جوريا، 2014).

مصطلح التمكين الاقتصادي للمرأة:

زيادة الفرص الاقتصادية المتاحة للمرأة وتطوير الاتجاهات الاجتماعية بما يتضمن تهيئة بيئة عمل مرنة تساعد على الموازنة بين مسؤوليات العمل والأسرة والرجل، وقبول انخراط المرأة في مجالات عديدة، وإيجاد بيئة تشريعية ملائمة لمشاركة أكبر للمرأة في النشاط الاقتصادي (الخاروف والحديدي، 2011).

تعريف آخر:

هي تلك العملية التي تستطيع المرأة من خلالها الانتقال من موقع قوة اقتصادي أدنى في المجتمع إلى موقع اقتصادي أعلى، وذلك من خلال ازدياد سيطرتها وتحكمها بالموارد الاقتصادية والمالية والأساسية، وهي الأجور، رأس المال، والملكيات العينية، وهو ما يمنحها في الدرجة الأولى استقلالية مادية مباشرة.

يربط هذا التعريف تمكين المرأة بمدى إمكانيتها في الحصول على الثروات الاقتصادية المادية والعينية، ومدى قدرتها على التحكم في تلك الثروات لأطول فترة زمنية ممكنة (ببة، 2012).

تعريف آخر:

منح المرأة الحق في الوصول إلى الفرص والموارد، وحققها في الوصول إلى ضبط حياتها داخل المنزل وخارجه، وقدرتها على التأثير على التغييرات الاجتماعية لخلق وضع اجتماعي واقتصادي أكثر إنصافاً على المستوى الوطني والعالمي.

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن التمكين الاقتصادي للمرأة هو تلك العملية التي تصبح المرأة من خلالها قوية فردياً أو جماعياً بحيث تكون واعية بالطريقة التي تؤثر من خلالها على علامات القوة الاقتصادية في حياتها فتكسب الثقة بالنفس، والقدرة على التصدي لعدم المساواة بينها وبين الرجل (أيوب، 2010).

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1-الإطار النظري

2-2-الدراسات السابقة

2-3-التعقيب على الدراسات السابقة

2-4-أهم ما يميز الدراسة الحالية

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1- الإطار النظري:

2-1-1- تمهيد:

إن الاهتمام بالدور الاقتصادي للمرأة في الأسرة من خلال تمكينها في شتى المجالات ليس وليد الصدفة، بل هو نتاج الجهود المختلفة لعدة أطراف منها: المصالح العمومية، الحكومات، آلاف الناشطين في مجال حقوق المرأة حول العالم، فقد استطاعت بعض المؤسسات التي تعنى بحقوقها من تغيير حلم نشاط المرأة في مجال الأعمال الخاصة إلى حقيقة ورؤية عالمية، رغم كون دورها ثانويا في العديد من الدول بسبب الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية المتباينة في دول المنطقة العربية، التي تؤثر بدورها على توفير فرص العمل وتطوير تعليم المرأة بما يتناسب مع البيئة الاجتماعية، حيث تعتبر مساهمة المرأة العربية في الاقتصاد منخفضة جدا بالمقارنة مع نظيراتها في باقي أنحاء العالم، وذلك بسبب التركيز على قضايا متعددة مثل دور المرأة الإيجابي والقيم الثقافية والاجتماعية، والتمييز القاسي الذي تواجهه لدى دخولها سوق العمل من جهة، وبسبب الضغوط الاقتصادية أيضا، ومحدودية فرص العمل من جهة أخرى بالإضافة إلى محدودية إمكانية وصول المرأة للمصادر المختلفة من موارد مالية ومهارات تعليم.

2-1-2- المشاريع النسائية متناهية الصغر والصغيرة:

1-2-1-2-المشاريع النسائية الصغيرة في فلسطين:

ارتبط مفهوم سيدات الأعمال بالمشروع الصغير الذي تمتلكه وتديره امرأة، ومهما كان نصيبها في المشروع سواء كله أو جزء منه، فهي من يعمل على إدارته ومتابعة نموه واستمراريته، مما يتطلب امتلاك بعض المهارات والتدريب لتتمكن صاحبة العمل من إدارة مشروعها بكفاءة وفاعلية بما يضمن معدل نمو مستمر للمشروع خاصة في ظل المنافسة الشديدة في بيئة الأعمال. وكما هو مدرك للجميع أن مساهمة المرأة الفلسطينية في المنشآت والمؤسسات القانونية منخفضة ولا تتناسب مع الدور الحقيقي والفاعل للنساء في عملية التنمية في الاقتصاد الفلسطيني.

وفي الحقيقة ليست هناك العديد من الدراسات والأبحاث التي اهتمت بموضوع سيدات الأعمال الفلسطينيات، وذلك لكون الظاهرة جديدة نوعا ما في المجتمع الفلسطيني، وكذلك أيضا بسبب عدم اتضاح دور المرأة وعدم القدرة على قياس دورها الخاص في المشروعات العائلية المختلفة على سبيل المثال.

ولكن هنالك عدد من الدراسات القليلة نسبيا والتي قامت بها المراكز التي تعنى بالمرأة حول السيدات اللواتي يتجهن نحو إنشاء مشاريع نسائية خاصة، فقد بينت إحدى الدراسات أن نسبة الشابات مثلا 5.9% من رياديات الأعمال بالفئة العمرية (15-29) في المجتمع الفلسطيني مقابل 94.1% من الذكور، وهنا تتضح مدى انخفاض نسبة السيدات المبادرات بأعمال خاصة بهن، وخاصة في الفئة العمرية الصغيرة والتي لا تملك خبرة أو مهارات معينة، ويمثل ذلك أيضا انعكاسا لكون المجتمع محافظا، وأن هذه الفئة من الشابات يتميزن بصغر أعمارهن وكثرة الأعباء الملقاة على عاتقهن في هذه المراحل من العمر من مسؤوليات المنزل والعناية بأطفالهن ولذلك يفضلن المشاريع الملاصقة للمنزل ليتمكن من الجمع بين المشروع والمسؤوليات البيئية، وقد يلعب الدور الاجتماعي دوره عند تطور المشروع فسرعان ما ينتقل المشروع إلى يد الرجل في العائلة عند نجاحه ويصبح تحت سيطرته، وهذا ما يوضح أهمية وجود سياسات تشجيعية لهن وتوفير ظروف اجتماعية واقتصادية داعمة لهن (حامد وفوزي، 2007).

وقد دأبت هذه الدراسات القليلة في المجتمع الفلسطيني على بحث دور هذه المشاريع على قدرتها في إنتاج المواد الأولية، وهو أغلب ما تتجه إليه المشروعات النسائية الصغيرة، ومدى مساهمتها

في تقليص حجم الاستيراد لهذه المنتجات أو المواد الأولية من الخارج، وأهم ما ركزت عليه بعض الأبحاث هو دور هذه المشاريع النسائية الصغيرة في القضاء على جزء صغير من أشكال البطالة النسائية المختلفة بسبب قلة توفر فرص العمل، كما أشارت لدور بعض المؤسسات الأهلية في محاولة رفع مكانة المرأة في المجتمع وإيجاد فرص حقيقية لها لمحاولة خلق مجتمع ناضج متكامل يتسم بالتشغيل شبه الكامل لكل قواه العاملة، خالٍ من العيوب والمشاكل الاقتصادية وما يرافقها من مشكلات اجتماعية أو بيئية أو غيرها تؤثر بشكل أساسي على المرأة والأسرة، وبالتالي خلق امرأة فاعلة مشاركة في النمو الاقتصادي بعيدة عن الاعتمادية والتبعية للرجل، فإنه وكما يرى البعض المشروعات النسائية الصغيرة على أنها مصدر غير مكلف لخلق فرص عمل، وحاضنة للمهارات الشخصية بالإضافة لقدرتها على استغلال المدخرات البسيطة، ومساعدة للمرأة على المشاركة للحصول على الاستقرار الاقتصادي الاجتماعي" (السبيعي، 2013).

وقد ارتبط مفهوم المشاريع النسائية الصغيرة دوماً بالأفكار الإبداعية حيث أن بعض المشاريع النسائية تعتمد في جوهرها على المهارات الشخصية واليدوية لهؤلاء السيدات، وحيث أن هذه المشروعات الصغيرة قد تعطي فرصة لسيدات الأعمال بحرية وضع فكرة المشروع لأنها تعتمد على فكرة صاحبة العمل نفسها وخبراتها الخاصة، بالإضافة لقلّة التكلفة لاعتمادها في بعض الأحيان على الموارد الذاتية وإن قلت، مما يساهم في دعم الأفكار المتجددة، بعيداً عن الأفكار الاستهلاكية القديمة والتي تقوم على مبدأ تكرار ما نجح به الآخرون، وذلك لتقليل فرصة المخاطرة والفشل.

وكما هو ملاحظ ومتفق عليه في العديد من الإحصائيات أن المشاريع الصغيرة بشكل عام أصبحت تشكل جزء كبير وهام من اقتصاد الدولة، حيث تعمل على تقليل الاعتمادية على ما تستطيع أن تقدمه الحكومة للمجتمع من أجل القضاء على البطالة ولدعم الموهوبين من الشباب والنساء على العمل الحر.

وتتنوع المشاريع النسائية فهي مشاريع تجارية، خدمية، زراعية، تجميلية، حرفية، غذائية، خياطة وتطريز.

2-2-1-2- خصائص المشروعات النسائية متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة:

تتميز المشروعات متناهية الصغر والصغيرة بمجموعة من السمات وهي:

- 1-صغر حجم رأس المال.
- 2-سرعة البدء في التشغيل ودوران رأس المال العامل.
- 3-بساطة المعدات المستخدمة نسبيا.
- 4-الاعتماد على المهارات الذاتية بشكل كبير.
- 5-قلة الأيدي العاملة.
- 6-اعتماد السيدات في الإدارة على الذات أو الأقارب أو المشاركين في العمل ذاته (أبو جزر، 2006).

3-1-2- التمكين الاقتصادي للمرأة:

كما تم ذكره سابقا في تعريف مصطلحات الدراسة أن تمكين المرأة اقتصاديا هو تلك العملية التي تستطيع المرأة من خلالها الانتقال من موقع قوة اقتصادي أدنى في المجتمع إلى موقع قوة اقتصادي أعلى، وذلك من خلال ازدياد سيطرتها وتحكمها بالموارد الاقتصادية، وهي رأس المال والملكيات العينية، وهو ما يمنحها استقلالية مادية في الدرجة الأولى، كما أن هذا التمكين يتمثل في شعور المرأة بقيمتها وبحقها بتحديد خياراتها بعد أن تمنح الفرص والموارد، وقدرتها على التأثير على التغيرات في المجتمع بحيث تخلق وضع اجتماعي واقتصادي أكثر إنصافا على المستوى الوطني والعالمي (سلامي وببة، 2003).

وعناصر التمكين الاقتصادي تتمثل في:

- 1-الاعتماد على الذات.
- 2-الاستقلال في عملية صنع القرار.
- 3-المشاركة في التنمية الاقتصادية.
- 4-الحصول على الدخل والائتمانات الكبيرة.
- 5-ملكية رأس المال، ومصادر القوة مثل التعليم والمكانة الاجتماعية، الحصول على المهارات والمعرفة والمعلومات.

1-3-1-2- أثر التمكين الاقتصادي على المرأة:

1-يسمح لها بإعادة ترتيب علاقاتها مع المحيط الحيوي الذي تعيش فيه، حيث ينمي الشعور بالاستقلال الذاتي، ويوسع من مجال حريتها الاجتماعية والفكرية.

2-يساعدها على ترميم جزء كبير من التشوهات الاجتماعية الموجودة في واقعها الخاص، من خلال الاعتماد ماليا على نفسها.

3-يساعدها على تنمية وتطوير مهاراتها المختلفة، كما يعيد صياغة العلاقات من حولها، علاقتها بمجتمعها وعائلتها (سلامي وببة، 2003).

وآليات التمكين الاقتصادي للمرأة:

1-بناء الوعي.

2-بناء القدرات.

3-بناء القاعدة المعرفة.

4-بناء الاتجاهات الواضحة المحددة (الذراغمة، 2014).

2-3-1-2- مؤشرات التمكين الاقتصادي للمرأة:

إن تمكين المرأة ليس ثابتا بحيث يمكن قياسه لكن هناك العديد من المؤشرات التي يمكن من خلالها الاستدلال على مدى التمكين الاقتصادي للمرأة في مجتمع معين مثل:

معدل البطالة، المساهمة الاقتصادية، الفرص المتاحة اقتصاديا، نوعية المشاركة الاقتصادية للمرأة، المشاركة في اتخاذ القرار، التعليم ونوعية المهارات التي تبحث عنها المرأة (سلامي وببة، 2003).

وقد يشمل أيضا: التغير في الدخل، تحسن الأحوال المعيشية، فتح فرص ومجالات جديدة للعمل وازدياد نسبة التوظيف للسيدات، الحق في التصرف في رأس المال والدخل أيضا (الخاروف والحديدي، 2011).

3-3-1-2- المشاريع متناهية الصغر والصغيرة وأثرها في التمكين الاقتصادي للمرأة:

إن المشاريع متناهية الصغر والصغيرة هي السمة الغالبة للمشاريع النسائية، ذلك لما تتسم به هذه المؤسسات من خصائص كقلة رأس المال لديهن وقلة عدد العاملين تحت إدارتهن، وأيضا بسبب حداثة دخول السيدات لقطاع العمل الحر وامتلاك مشاريع خاصة بهن يتولين إدارتها بأنفسهن.

أهم ما تقدمه هذه المشاريع هو تشجيع التوظيف الذاتي والمساهمة في تشغيل المرأة من خلال أعمال تتناسب مع مهاراتها البسيطة التي تمتلكها مثل الخياطة، الزراعة، الأشغال اليدوية وغيرها، بحيث تشرف عليها المرأة بشكل ذاتي، ولا تتحمل من خلاله أعباء مالية كبيرة لا تتناسب وقدراتها البسيطة.

كما أن تأسيس بعض هذه المشاريع الخاصة المرأة يمنحها فرصة كبيرة للالتزام بواجباتها والتزاماتها بحيث ترتب أعمالها وأولوياتها بما يتناسب مع طبيعة حياتها ومسؤولياتها المختلفة، وذلك من خلال العمل في الأوقات التي تناسبها وأحيانا بجانب مكان سكنها، مما يوفر عملا مفيدا لها ولأسرتها وللمجتمع، فضلا عما تتميز به المشاريع متناهية الصغر والصغيرة من مميزات تتناسب قدرات المرأة العملية والمالية، وبالتالي فإن ما يتضح أنه وعند توافر المهارات الإدارية اللازمة للمرأة، وقوة الشخصية والإمكانيات المالية الكافية لمشروع خاص لسيدة الأعمال فلا يسعنا إلا القول عندها أن إدارة سيدة الأعمال لمشروعها الخاص هو الأنسب لها من كافة النواحي (سلامي وبيبة، 2003).

4-1-2- خصائص سيدات الأعمال:

4-1-2-1- سمات رائد الأعمال:

هناك مواصفات يجب أن تتوافر في رائد الأعمال منها:

سمات وخصائص سلوكية:

1-الابداع: يدفع الى تطوير منتجات او خدمات جديدة، ويدفع رائد الاعمال لتطوير عمله باستمرار، وهو يتعلق بطرح الاسئلة، والتعلم والتفكير بطرق جديدة.

2-التفاني والعمل الجاد.

3-قوة التصميم والإصرار على النجاح.

4-المرونة وهي القدرة على التحرك بسرعة عندما تتبدل الامور باتجاه آخر، والاستعداد لتعديل الفكرة.

5-القيادة وهي القدرة على انشاء قواعد ووضع اهداف.

6-الشغف بفكرته، واقناع الاخرين بها.

7-الثقة بالنفس وتأتي من التخطيط والخبرة.

- 8- المثابرة على العمل رغم العقبات (ماكول، 2011).
 - 9- الرغبة في الإنجاز وهذه السمة تنشأ من خلال ما يخلقه التنافس.
 - 10- الرغبة في الاستقلالية وخصوصا المادية والشخصية.
 - 11- التضحية والإيثار.
- الخصائص السلوكية:
- 1- المهارات التقنية والفنية.
 - 2- المهارات التفاعلية العالية.
 - 3- المهارات الإدارية.
 - 4- المهارات الفكرية.
- خصائص الرائد الإداري:
- 1- الرؤية الواسعة.
 - 2- المرونة في بناء فرق العمل.
 - 3- المثابرة والمواظبة (السكرانة، 2006).
 - 4- تحمل المخاطرة.
 - 5- التخطيط الدائم.
 - 6- المثابرة والالتزام.
 - 7- الاستعداد للتطوع.
 - 8- اقتناص الفرص والتفاؤل.
 - 9- الاعتماد على نقاط القوة.
 - 10- القدرة على حل المشكلات ومواجهتها.
 - 11- التعامل مع الغموض.
 - 12- الدافعية والطموح (أبو شامة، 2016).
- 2-1-4-2- السمات الشخصية لسيدات الأعمال من ناحية عامة:
في العادة هناك مواصفات عامة لأغلب سيدات الأعمال ومنها:

1-معظمهم يحضرون من أسر ذات دخل منخفض بشكل كبير وهدفهم هو حاجة اقتصادية في المقام الأول، أو مرتفع وهدفهم تحقيق المكانة الاجتماعية أو المساعدة في العمل العائلي.

2-حاصلات على تعليم ثانوي في معظمهم فما أقل ويمتلكن مهارة معينة (جوريا، 2014).
وهناك مجموعة من الخصائص التنظيمية، الذهنية، الاجتماعية والتعليمية التي يجب أن تتوافر في سيدات الأعمال بحيث تمكنها من النجاح:

1-توفر بيئة أسرية تشجع على الاستمرار ولا تضع العقبات بشكل دائم في كل خطوة.
2-القدرة الكبيرة على التوفيق والتنسيق بين عملها وبين مسؤولياتها الاجتماعية وحياتها الخاصة.

3-المرونة في التعامل مع العنصر البشري وإتقان مهارات الاتصال من أجل تمكنها من تسويق منتجاتها وضمان التعامل مع الموردين وأطراف المشروع بالشكل المناسب.
4-توفر روح المبادرة واقتناص الفرص.

5-أن تستطيع تحمل مسؤولية المخاطرة بالشكل الذي يسمح به وضعها بناء على دراسة ورؤية مسبقة.

6-أن تكون لها خبرة جيدة في مجال مشروعها والرغبة الدائمة في التطور والتعلم.

7-المهارة في التنظيم في إجراءات العمل، والقدرة على إدارة الوقت.

8-الاهتمام بالتدريب وجمع المعلومات المختلفة حول إدارة المشروع.

9-الرغبة في الاستقلال والعمل الحر، امتلاك روح العمل الجماعي والقيادة.

10-التكيف والقدرة على الإبداع (ببة، 2012).

11-الدافعية والطموح.

3-4-1-2-دوافع سيدات الأعمال لإدارة مشاريع خاصة:

تتعدد أسباب السيدات في إنشاء وإدارة أعمال خاصة بهن، ولكن أهم سبب يدفعهن لذلك هو الجانب الاقتصادي الذي يشكل الحافز الأول الذي يدفع المرأة للبحث في نفسها ومهاراتها وقدراتها واستغلالها بعمل مشروع خاص سعياً لتحقيق دخل مناسب لها ولأسرتها وحتى تحقيق استقلالها الاقتصادي، ولقد أثبتت العديد من الدراسات العالمية والعربية إلى أن معظم السيدات اللواتي يلجأن للعمل سواء في القطاع العام أو الخاص أو إنشاء مشاريعهن الخاصة، إنما كان دافعهن الأول هو الدافع الاقتصادي (ناديه، 2012).

ورغم ذلك تختلف أسباب إنشاء سيدات الأعمال لمشاريعهن الخاصة باختلاف البلدان في المنطقة العربية وفيما يلي استعراض لبعض أسباب سيدات الأعمال في مختلف البلدان العربية:

1-السعودية: تحاول المرأة السعودية من خلال إنشاء مشروعها الخاص خلق فرصة لإثبات ذاتها وتحدي الرجل بمحاولة تغيير النظرة التقليدية لها، وذلك من خلال مزاولتها نشاطها في مجالات مثل الأزياء والمجوهرات والديكور.

2-البحرين: تساعد المرأة البحرينية في إدارة العمل العائلي بسبب كون أغلب الشركات البحرينية شركات عائلية.

3-مصر: يلاحظ اهتمام الجمعيات النسائية التي تعنى بشؤون المرأة بدعمهن وتدريبهن ففرصهن في الاستفادة من القروض والمساعدات الحكومية قليلة، وأما بالنسبة للطبقة الثرية فيدخل مجال الأعمال بحثاً عن المكانة الاجتماعية.

4-تونس: استطاعت المرأة التونسية اقتحام العديد من المجالات مثل الإلكترونيك والفندقة وحتى الكهرباء التقنية بسبب تجاوزها لقضايا التمييز بين الجنسين وذلك لإثبات نفسها جنباً لجانِب الرجل، ورغم ذلك تواجه المرأة التونسية نفس الصعوبات التي تواجهها سيدات الأعمال في الوطن العربي من الحصول على التمويل البنكي الميسر.

5-المغرب: فإن أسباب سيدات الأعمال في المغرب هو غالباً العائد الضعيف للأسرة إضافة إلى الرغبة في تحقيق الذات، وتستفيد المرأة المغربية حسب الدراسات من المساعدات الأجنبية والدولية.

6-الجزائر: بسبب انتشار البطالة أصبحت تعد المشاريع النسائية الصغيرة السبيل الوحيد للمساهمة في زيادة نسب مشاركة المرأة في سوق العمل، تهتم المرأة الجزائرية في أعمالها الخاصة في قطاعات الصناعة، البناء، الخدمات والتجارة (سلامي وببة، 2013).

7-الأردن: تطمح سيدة الأعمال الأردنية إلى خلق مكانة في مجتمعها واستقلالية مادية لتلبية احتياجاتها المختلفة، وقد دعمت الحكومة الأردنية بوضع تشريعات وتسهيلات لتفعيل دور المرأة في قطاع الأعمال، وقد اهتمت بقطاع الصناعة، الأثاث، التطريز، المواد الغذائية، التجميل، والتغليف (سلامي وببة، 2013).

5-1-2-تمويل المشاريع النسائية:

1-5-1-2-منظمات غير حكومية تمويل المشروعات النسائية:

هنالك العديد من المؤسسات التي تقدم التمويل للمشروعات النسائية باختلاف أنواعها سواء أكانت متناهية الصغر، صغيرة، أو متوسطة وهذه بعضها:

1-شركة أكاد للتمويل والتنمية (أكاد):

تقدم شركة أكاد للتمويل والتنمية مجموعة متكاملة من الخدمات التمويلية عبر فروعها المختلفة والمنتشرة في المحافظات الفلسطينية، وتستهدف الشركة جميع من يملكون أو يرغبون في إنشاء مشاريع إنتاجية في القطاعات التجارية، الصناعية، الزراعية، الخدمات وأصحاب المهن والحرف الحرة، وتشترط الشركة أن يكون لديه خبرة في المشروع، وأن يكون ذو جدوى اقتصادية مدرة للدخل، وأن يتوفر مكان ملائم للمشروع.

وتقدم الشركة لسيدات الأعمال قروض للمشاريع متناهية الصغر بحد أقصى 5000 دولار، وقروض صغيرة بحد أقصى 15000 دولار، وقروض مرابحة أيضا، وهناك قروض نسوية إنتاجية قيمتها من 2000-8000 دولار على شكل دورات متتالية للمشاريع الجديدة أو القائمة، حيث تهتم بالنساء الرياديات في قطاع الزراعة والتجارة والمهن المختلفة، وصاحبات الأعمال في منازلهن، والشابات من رياديات الأعمال أيضا.

2-الفلسطينية للإقراض والتنمية (فاتن):

إن مؤسسة فاتن والتي تأسست عام 1999م وانبثقت من أحد برامج إنقاذ الطفل الأمريكية، وهو برنامج الإقراض الجماعي للنساء صاحبات المشاريع الصغيرة جدا، وتهتم بإقراض المشاريع الصغيرة ومنتاهية الصغر، وتستهدف الفئات التي ليس لديها فرصة للحصول على تمويل من البنوك، بسبب عدم مقدرتها على توفير الضمانات المالية علما بأن 76% من المستفيدين تقريبا هم من النساء، كما حازت مؤسسة فاتن على أعلى تصنيف على مستوى فلسطين (A-) من المؤسسة الفرنسية Planet Rating المختصة بتصنيف مؤسسات التمويل، بحيث أنها تعتبر قائدة التمويل الأصغر المستدام في فلسطين. وتهتم مؤسسة فاتن بدعم النساء بشكل أساسي من خلال منتجاتها التي ساعدت على تمكينهن وتقوية القاعدة الاقتصادية لأسرهن، وساهمت بتدريب العديد من المقترضات في مجالات مختلفة مثل الإدارة والمحاسبة والتسويق، بالإضافة إلى فتح

آفاق جديدة لهن وتحفيزهن على المشاركة في المعارض السنوية وعلى نفقة المؤسسة (مؤسسة فانتن، 2012).

3- دائرة التمويل الصغير (الأونروا):

يعمل برنامج التمويل الصغير لدى الأونروا على توفير فرص لإدراج الدخل على اللاجئين الفلسطينيين، بالإضافة إلى المجموعات الفقيرة والمهمشة، ويقدم الخدمات المالية والقروض لأصحاب المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وذلك بهدف خلق فرص عمل والتقليل من الفقر وتمكين المستفيدين من هذه القروض وخاصة المرأة، وتتميز قروضها بأنها ميسرة وبنسبة فائدة معقولة ومنافسة (الأونروا).

وتقدم قروض نسوية منزلية من 200-1500 دينار، وذلك لصاحبات المشاريع والنشاطات المنزلية لغرض تطوير المشروع، أو إنشاء مشاريع بيتية مدرة للدخل، كما أنها تقدم قروض للمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر والمتوسطة وذلك لكلا الجنسين.

4- مؤسسة أصالة (الجمعية الفلسطينية لصاحبات الأعمال):

بدأت "أصالة" عملها عام 1997م، باسم مركز المشاريع النسوية وتم تسجيلها عام 2001م لدى وزارة الداخلية باسم الجمعية الفلسطينية لصاحبات الأعمال "أصالة".

ومن أهداف "أصالة" المساهمة في تمكين المرأة اقتصادياً واجتماعياً لضمان مشاركة فاعلة لها في المجتمع الفلسطيني، وتقوية تعزيز خدمات تمكين المرأة ببناء القدرات وتدريبهن، تقديم استشارات، حشد التأييد لحقوق المرأة الاقتصادية، ودعم وصول منتجات النساء للأسواق، وتعزيز وتقوية القدرات المؤسساتية والتنظيمية للجمعية بشكل مستمر.

وتساعد أصالة في تمكين النساء الفلسطينيات من ذوات الدخل المنخفض لتغيير أوضاعهن الاقتصادية والاجتماعية، وتلبي احتياجات السيدات من صاحبات المشاريع، وقد تعطى النساء قروض للمشاريع المتناهية الصغر من 500-1500 دولار بشروط ميسرة، بالإضافة إلى عروض كثيرة للمشاريع باختلاف أحجامها.

5- مؤسسة فيتاس:

تأسست مؤسسة فيتاس للإقراض عام 2014 وانطلقت في 2015\1\1، وهي تعتبر امتداداً لبرنامج ريادة الإقراض الخدمات المالية والذي تأسس في العام 1995 كإحدى أهم البرامج

المتخصصة لمؤسسة مجتمعات عالمية (مؤسسة CHF الدولية سابقا)، وذلك في مجال تقديم القروض السكنية وقروض تطوير المشاريع الصغيرة في الأراضي الفلسطينية. وتسعى مؤسسة فيتاس لتقديم التمويل والخدمات المالية لجميع الأشخاص الذين لديهم الرغبة والقدرة على تحسين أوضاعهم الحياتية، وتقدم المؤسسة قروض للمشاريع متناهية الصغر لكلا الجنسين من الرجال والنساء بحجم 5000 دولار.

6-المؤسسات النسوية:

أثبتت التجربة أن التمويل الذي تقدمه المؤسسات النسوية كرست فكرة الأعمال التقليدية لدى المرأة وربطها بالصناعات الغذائية والتطريز، حيث أنها لم تساهم على أرض الواقع في تطوير المرأة وتمكينها حتى تصبح عنصر مهم في صنع القرار أو المشاركة في الجانب السياسي والاقتصادي والاجتماعي لتصبح امرأة مساهمة في تطور الاقتصاد والمجتمع، فإن هذه المساعدات التي تقدمها المؤسسات النسوية مرتبطة بالأجندات الأجنبية التي تقوم بتمويل المشاريع النسائية بمبالغ صغيرة ومؤقتة بحيث تعزز حاجة المواطن الدائمة لتلك المؤسسات المانحة ولسياساتها، بعيدا عن فكرة التحقيق الذاتي أو بناء أرضية اقتصادية صلبة، وبالتالي فإن هذه المساعدات في جوهرها لا تشجع على التنمية المستدامة أو مساعدة المرأة وتحسين وضعها الاقتصادي بإبعادها وأسرتها عن الفقر (مهداوي، 2012).

2-5-1-2-أهم معوقات تمويل المشاريع متناهية الصغر والصغيرة:

1-مدة القرض غير كافية للسداد الكامل.

2-فائدة القرض مرتفعة بالنسبة لعوائد المشروع المتوقعة.

3-التشدد في طلب الضمانات.

4-مبلغ القرض غير كافي بالنسبة للمشروع.

5-عدم توفر فترة سماح كافية (قدومي، 2012).

3-5-1-2-بعض المؤسسات التي قامت بدعم سيدات الأعمال:

وقد قامت العديد من المؤسسات على دراسة احتياجات النساء الفلسطينيات لوضعها في عين الاعتبار عند تحديد الأولويات، وقد كان من ضمنها إعطاء عناية خاصة للنساء العاملات والريفيات عبر بلورة مشاريع خاصة بهن بهدف النهوض فيها بأوضاعهن الاجتماعية والاقتصادية (جبران وسعيد، 2004).

1- من البرامج التي ساهمت في دعم المشاريع النسائية الصغيرة برنامج (دعم المشاريع الصغيرة) الذي قامت به مكاتب الإغاثة الإسلامية في فلسطين، الذي يهدف في جوهره إلى تطوير الاقتصاد الفلسطيني من خلال تزويد هذه المشاريع بمصادر دخل، وكان من أهم أهداف هذا البرنامج تشجيع النساء الفلسطينيات على المشاركة في عملية التطور الاقتصادي، من خلال محاربة الفقر ودعم وضع الأسر الاقتصادي والاجتماعي بالتركيز على فئتي الخريجين الجدد والنساء، وذلك بتوفير قروض حسنة بدون فائدة، وكذلك بناء قدرات الخريجات الجامعيات وتعزيز دورهن من أجل المساهمة في خلق فرص لهن.

2- برنامج (مستوى لائق من المعيشة- التمويل الصغير) الممول من قبل الأونروا، ويهدف هذا البرنامج لإدراج دخل لبعض الأسر الفلسطينيين من اللاجئين، وأيضاً إحداث فرص عمل من خلال مساعدتهم في أن يصبحوا معتمدين على ذواتهم والخروج من دائرة الفقر، وهذا البرنامج يقدم القروض والخدمات المالية لأصحاب المشاريع الصغيرة حيث تعمل تلك المساعدات على استدامة وخلق فرص العمل والتقليل من الفقر، وتمكين هؤلاء المستفيدين من تلك القروض وخاصة المرأة، وعادة تكون أعمالهم صغيرة ذاتية فردية على هامش الاقتصاد.

3- برنامج تدريب النساء المحليات الذي يموله برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (برنامج مساعدة الشعب الفلسطيني) حيث يختص هذا البرنامج في المهارات الأساسية للأعمال والتسويق ومسك الدفاتر، كما يقدم المساعدة بعد انتهاء التدريب في مجال توفير المعدات وتقديم الاستشارات. والتدريب المهني يهدف إلى تحسين الأعمال أو توفير القدرة على بدء مشروع تجاري صغير، وهذه المشاريع أصبحت بها النساء قادرات على المساهمة بقسط أكبر في دخل أسرهن، وأن يصبحن أعضاء في القوى العاملة المنتجة من خلال إقامة مشاريع صغيرة تخصصهن.

4- ما توفره جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية من مشروع التسليف والتوفير (الاقتصاد المنزلي)، وما يقدمه مركز الدراسات النسوية في مدينة الخليل من مشروع خلق فرص عمل للخريجات.

5- ما تقدمه جمعية العمل النسوي لرعاية وتأهيل المرأة، بالإضافة إلى مشروع القروض Small Scale Loans، المقدم من قبل لجنة المبادرة النسائية للتنمية.

6-1-2- المشكلات الإدارية:

إن أية مشكلة تتمثل في العادة في نقاط عدم رضا عن الأداء المتوقع والنشاطات الحالية فهي تمثل فجوة بينهما، وهي في الحقيقة تحتاج لاهتمام خاص من حيث أنها تتطلب تحديدا دقيقا لأبعادها ومن ثم تحديد الهدف من حلها عن طريق بحث كافة المعلومات المرتبطة بها، حيث أننا عند تعريف أية مشكلة يجب أن لا نركز على المشكلة نفسها ونتائجها بل على أسبابها الحقيقية التي أدت إليها، وتأثيرها وتأثرها على المشكلات الأخرى وبالتالي ترتيبها حسب أهميتها، أي حسب تأثيرها على الأهداف الأساسية للمؤسسة وبالتالي حل المشكلة الأكبر أهمية من خلال ترشيح واختيار أفضل البدائل والخيارات، التي تعتمد في البدء على عملية جمع المعلومات حول أسباب المشكلة وحول الخيارات المتاحة أيضا (الشاوي، 2010).

1-6-1-2- أسباب الفشل في حل المشكلات الإدارية:

كما يتضح من الأسباب التالية التي تؤدي إلى الفشل في حل المشكلات هي الافتقار لمجموعة من المهارات الإدارية ومنها:

1- عدم إتباع منهجية في الوصول لأسباب المشكلة وحلها أيضا.

2- نقص المعلومات والتحليل السيئ لأبعاد المشكلة.

3- ترك المتابعة والتقييم الخاصة بآثار المشكلة (الشاوي، 2010).

2-6-1-2- خطوات تحليل المشكلات الإدارية:

1- تشخيص المشكلة وتفكيك عناصرها المختلفة والوصول إلى الأسباب فالمشكلة المفهومة هي مشكلة نصف محلولة.

2- إجراء عمليات العصف الذهني المبنية على حصر الحلول المتاحة.

3- تقييم الحلول من حيث الكلفة والمخاطر والموارد المطلوبة، وتوقع أسوأ النتائج المتوقعة.

4- تحديد الخيار الملائم بعد المفاضلة بينها واتخاذ القرار، وإجراء المتابعة والرقابة واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

5- الاستمرار في تقييم الحل بعد تنفيذه للتأكد من انتهاء المشكلة ومنع حدوثها مرة ثانية (الشاوي، 2010).

3-6-1-2- موقع حل المشكلات خلال العمليات الإدارية المختلفة:

1- التخطيط: ويشمل وضع الأهداف والمعايير ورسم السياسات والإجراءات وإعداد الموازنات وكتابة الجداول الزمنية الخاصة بالتنفيذ.

2- التنظيم ويشمل الهيكل والمهام والعلاقات.

3- التوجيه والإشراف ويشمل التحفيز والقيادة والاتصال.

4- الرقابة وتشمل تحديد المعايير الرقابية وقياس الأداء، وتشخيص المشكلات وعلاجها بالقرارات الصائبة.

وممكن أن تدرك المشكلة إما بالمقارنة مع التاريخ السابق أو بالمقارنة مع مجموعات متشابهة أو من خلال النقد الخارجي أو بالرجوع إلى أهداف الخطة وبرامجها (الشاوي، 2010).

4-6-1-2- المشكلات التي قد تواجه سيدات الأعمال بصورة عامة:

تواجه المشاريع النسائية إجمالاً مشاكل كبيرة خصوصاً في بداية إنشائها وذلك لأنها تعتمد بدءاً على الإمكانيات الذاتية والمهارات غير الكافية لمؤسسي المشروع، ويشكل العائق المادي المشكلة الكبرى عند إنشاء المشاريع المختلفة، حيث أنه غالباً ما يتم فرض شروط قاسية من قبل المؤسسات الاقتراضية على المشاريع الصغيرة، وأيضاً يتم فرض نسبة فائدة مرتفعة، وكذلك شرط وجود كفلاء لمنح التمويل المطلوب للمشروع.

وغالباً ما تتميز سيدات الأعمال وصاحبات المشروعات الصغيرة بقلّة الخبرة والمعرفة الإدارية والمهنية، مما يجعل المشروعات الصغيرة تعاني من الاختلال الإداري خاصة في البدايات، حيث أن انعدام المعرفة والخبرة يعيق في مراحل التخطيط، وتنظيم وتحديد أولويات العمل وضع الإجراءات السليمة له بالإضافة إلى صعوبة وضع هيكل تنظيمي سليم متدرج ومنسجم به خطوط السلطة والمسؤولية، مما يؤدي إلى عدم القدرة على اتخاذ القرارات العاجلة أو القرارات المصيرية بشأن العمل.

ومن أكبر المعوقات لصاحبات المشروعات الصغيرة أيضا عدم توفر المعرفة التقنية الكاملة والمتجددة التي تمكنهن من تطوير مشاريعهن وتختصر لهنّ إجراءات العمل، كما أن نقص المعرفة التقنية يحول دون إصلاح الأعطال والأجهزة بمؤسساتهن، مما يضطر صاحباتها لإيقاف العمل حتى تعالج المشكلة بالاستعانة بأحد الأطراف الخارجية (السبيعي، 2013).

كما يشكل التسويق أكبر المعوقات أمام سيدات الأعمال الفلسطينيات من حيث عدم القدرة على التوسع في الإنتاج وتطويره، والاعتماد بشكل كبير على الوسطاء في العملية التسويقية مقابل جزء كبير من العوائد، ونقص الخبرة بمجالات التسويق في الأسواق المحلية والخارجية، مما يؤدي إلى انحصار النشاط التسويقي في المنطقة المحلية.

وكما هو معلوم بأن أغلب المشروعات الصغيرة لا تمتلك الميزانية الكافية لحملات الدعاية والإعلان وترويج المنتجات، مما يجعلها مجهولة لشريحة كبيرة من المجتمع، وبالتالي انخفاض الطلب عليها، كما أن الجهات المختصة من غرف تجارية ومؤسسات أهلية نسوية لا توفر برامج تسويقية متكاملة لسيدات الأعمال، والتي قد تخفف عنها عناء التسويق وتكاليفه المادية، سواء من خلال إيجاد المعارض الدائمة لبيع منتجات المشروعات الصغيرة.

كما تعاني سيدات الأعمال من الافتقار للمهارات الإدارية والفنية التي تساعد على مواجهة العراقيل المختلفة واستعمال أفضل أساليب الإنتاج وضبط الجودة، ومحاولة تحقيق أقصى ربح ممكن وبأقل تكلفة.

وبالتالي فإن سيدات الأعمال تحتاج قنوات للدعم المادي لتمويل مشاريعهن، بالإضافة إلى الدعم القانوني الذي يترتب على انضمامها إلى المؤسسات الرسمية، مما يتيح لها تسهيلات كبيرة بخصوص التراخيص المطلوبة والضرائب، وضمان حماية المنتجات المحلية من مثيلاتها الأجنبية والسوق السوداء.

ولدعم صاحبات الأعمال تقوم المؤسسات الرسمية مثل الغرف التجارية على دعمهن من خلال توفير الحماية لهن بمختلف الاستثمارات وبمحاولة الاستفادة من القروض المختلفة، وتدريبهن على مهارات التسويق وإدارة الوقت والمهارات الإدارية، بالإضافة إلى مهارات الاتصال والقيادة، وحساب التكاليف والتسعير ودراسة الجدوى.

من المشكلات الأخرى هي الازدواجية وتكرار المشاريع مثل صنع الأكالات المنزلية وسوى ذلك، وعدم محاولة سيدات الأعمال في الخروج عن المألوف وتقديم أفكار لمشاريع إبداعية، ومحاولة البحث عن التميز بشتى الطرق، وذلك للتقليل من الأخطار المصاحبة للاستثمار (السبيعي، 2013).

5-6-1-2- المشكلات التي تواجه المشاريع النسائية:

1-مشكلات تمويلية: ومنها صعوبة الحصول على قروض بشروط ميسرة وملائمة تتناسب مع وضع السيدات الضعيف نسبيا في قدرته على توفير ضمانات حقيقية مقابل الحصول على القرض المطلوب.

2-مشكلات اقتصادية: وهي تتمثل بمناخ النشاط الاقتصادي في فترة معينة من الزمن، بالإضافة للمنافسة بين المشروعات الصغيرة نفسها والتي تحد من التطور.

3-مشكلات تسويقية: تتعلق ضعف المنافسة للمنتجات المحلية مقابل المنتجات المستوردة، وعدم الاهتمام بالمنتج النسائي من خلال توفير الحماية الكافية للمنتجات الوطنية، بالإضافة إلى ندرة البحوث التسويقية، وضعف خبرة سيدات الأعمال بالمهارات المختلفة للتسويق ومهارات التفاوض والإقناع.

4-مشكلات إدارية: وتتمثل في ضعف المهارات الإدارية المختلفة سواء كانت بالنواحي المالية أو الفنية أو غيرها، والتي قد تشكل عقبة حقيقية نتيجة المشكلات والمطبات التي قد يخلقها غياب مثل هذه المهارات الأساسية، ومن أهم المهارات الإدارية التي يتطلب وجودها لدى السيدات لإدارة مشاريعهن:

أ-القدرات التسويقية ومهارات التفاوض والإقناع، مما يؤدي إلى تكديس الإنتاج والخسارة.

ب-تعزيز مهارات الاتصال والتواصل وتعزيز العمل بروح الفريق.

ج-تقييم العمل بشكل دوري لإزالة العقبات أو لا بأول.

د-توافر قدرات محاسبية في مسك الدفاتر وتحديد الأولويات المالية من حيث إدارة الموارد المالية بكفاءة، وإدارة العملية الإنتاجية، والقدرة على تقدير التكلفة دون مغالاة أو انقاص.

5-مشكلات فنية: قد تفتقد السيدات لبعض المهارات الفنية والخبرات رغم وجود الملكة الأساسية للمهارة لديها ولكنها لا تحسن توظيفها بالشكل المناسب، أو تطويرها عبر الزمن بما يتناسب مع قطاع المستهلك المستهدف.

6-مشكلات تنظيمية وتشريعية: أحيانا قد تواجه بعض المشاريع النسائية وبخاصة الغذائية منها تعدد الجهات التفتيشية من قبل الصحة على سبيل المثال والضرائب بالإضافة إلى غياب التنسيق بين هذه الجهات، والى ارتفاع نسبة الضرائب على بعض المشروعات الجديدة والتي تحد من ثباتها في الفترات التأسيسية الأولى، كما أنه لا يوجد قانون للإعفاءات الضريبية لأصحاب المشروعات الصغيرة أسوة بكبار المستثمرين الذين يتم إعفائهم من الضرائب لمدة تتراوح بين (5-10) سنوات.

7-مشكلات سياسية: تؤثر الاعتداءات الإسرائيلية سلبا على المشاريع الاقتصادية وبخاصة المشروعات الصغيرة، لأن في حالة عدم وجود الأمان يكون الخاسر الأول هو الاقتصاد وهروب رأس المال، فلا يمكن أن يكون هناك استثمار إلا في بيئة آمنة ومستقرة لتضمن تطور رأس المال، فالعراقيل التي يضعها الاحتلال الإسرائيلي مثل الحصار المفروض على المدن الفلسطينية، وارتباط الاقتصاد الفلسطيني بالاقتصاد الإسرائيلي وهذا يؤدي بدوره إلى عدم استقرار المشروعات خصوصا متناهية الصغر والصغيرة.

8-مشكلات تتعلق بالشخصية: إن افتقاد السيدات لسماات القيادة قد يؤثر بشكل رئيسي في نجاح المشروع مثل عدم القدرة على الاتصال والتواصل، والقدرة على تحديد المشكلات المختلفة ومواجهتها (المشهوراوي والرملاوي، 2015).

9-المشكلات المرتبطة بالعوامل الثقافية والاجتماعية: في غالب الأحيان ينظر إلى مجال ريادة الأعمال على أنه مجال خاص بالرجال، وهناك عدد قليل من السيدات من يغامرن ويقمن بدور النماذج الملهمات للنساء وذلك تحت ضغط الحاجة الاقتصادية، ونتيجة للثقافة العربية فإن النساء يفتقدن للثقة بالنفس في القدرة على تأسيس مشروع وإدارته، ويخشين المخاطرة بمكتسباتهن المادية القليلة، ويخشين أيضا نظرة من حولهن لهن، وفي العادة عند دخولهن لمجال ريادة الأعمال لا يؤخذن على محمل الجد من قبل العملاء والموردين والشركاء، وكثيرا ما يعارضن من قبل أسرهن حتى خاصة عند الخروج للمشاركة في المعارض التسويقية.

10-مشكلات خاصة بالتمويل: وتتركز في خوف المرأة من المخاطرة، وعدم القدرة على توفير ضمانات للقروض وممتلكات خاصة، أو حتى أن بعضهن لا يمتلكن حق التصرف بأموالهن وممتلكاتهن أحيانا دون الرجوع إلى الأسرة (جوريا، 2014).

11-مشكلات تتعلق بكثرة المسؤوليات والضغوط على عاتق المرأة: فإنه على سيدات الأعمال تحديد الأولويات الأهم فالمهم، وأحيانا يصعب عليها القيام بهذا العمل بمفردها فقد تضطر أحيانا لطلب المساعدة من أفراد الأسرة لتستطيع التنسيق بين واجباتها كزوجة وأم وربة بيت، وأخيرا وليس آخرا كسيدة أعمال (البناء، 2013).

12-مشكلات تتعلق بنقص المعلومات: إن من أبرز المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال هي نقص المعلومات حول الأسواق وتطورها وحاجاتها بالإضافة إلى عدم وجود قدرة ومعرفة حقيقية لديهن حول إدارة المعلومات حول أعمالهن من حيث المخزون والأمور المالية، وعدم القدرة على التعامل مع البيانات (بب، 2012).

13-الخوف من الفشل: شعور يسيطر على غالبية النساء بسبب افتقاد أساسي للثقة بالنفس، وثقافة قدرة الرجل على ما تستطيع المرأة القيام به مثل الربح والتجارة.

14-تفضيل العمل المأجور على المغامرة في عمل خاص (أيوب، 2010).

6-6-1-2-مشكلات تواجه المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في فلسطين:

1-عدم (أو ضعف) إعداد دراسة جدوى للمشروعات الاقتصادية قبل الشروع بتنفيذها، الأمر الذي يجعلها في موقف تمويلي أو تسويقي أو إنتاجي ضعيف وغير ملائم لمتطلبات السوق أو الظروف الاقتصادية الداخلية.

2-محدودية رأس المال المستثمر في ظل ارتفاع التكاليف الإدارية والإنتاجية.

3-زيادة مخاطر الاستثمار، بسبب محدودية تحمل الخسائر في ظل تعثر الأوضاع السياسية والاقتصادية وعدم القدرة على التنبؤ للمستقبل.

4-الاعتماد على الخبرات الموروثة والعائلية بشكل رئيسي في غالبية مراحل المشروع.

5-الاعتماد على العمالة غير المؤهلة والتكنولوجيا البسيطة والشائعة غالباً.

6-المنافسة الشديدة بين المنتجات الوطنية والمنتجات المستوردة، ويرجع ذلك إلى الحرية شبه المطلقة للاستيراد من السوق الإسرائيلي.

7- صعوبة الحصول على قروض ميسرة واعتماد غالبية المشروعات على التمويل الذاتي البسيط.

8- تواضع حجم الإنتاج ومحدودية الطاقة الإنتاجية المستغلة وبالتالي عدم تحقيق أية وفورات اقتصادية.

9- ضعف الخطط والرؤية المستقبلية للمالكين، إضافة لضعف المعرفة ببرامج الجودة والتنافسية والتسويق، في ظل نمطية طبيعة وطريقة الإنتاج.

10- الارتباط الوثيق بالسوق الداخلية وضعف الصادرات.

11- نقص المعلومات عن أسواق مستلزمات الإنتاج التي تستخدمها المشروعات الصغيرة والإجراءات والقوانين المتبعة لاستيرادها، مما يعرضها لاستغلال ارتفاع الأسعار وانخفاض الجودة.

12- ضعف الترابط بين القطاعات الاقتصادية وخاصة القطاع الزراعي والصناعي.

13- تفضيل المستهلك الفلسطيني للمنتجات الأجنبية لدوافع عاطفية مرتبطة بقناعاته لفترة زمنية طويلة بالسلع المستوردة (نصر الله والصوراني، 2005).

وهناك عقبات أخرى متعلقة بالأجواء الفلسطينية المحيطة بسيدات الأعمال الفلسطينيات:

1- الظروف السياسية من حصار مستمر واغلاقات متكررة وبالتالي زيادة المخاطرة.

2- المنافسة الشديدة من خلال إغراق السوق الفلسطيني بالمنتجات الإسرائيلية، وإعاقة دور المواطن الفلسطيني في خلق فرص عمل من خلال إنشاء مشاريع خدمية وإنتاجية خاصة.

3- قلة توفر فرص الحصول على تمويل مناسب.

4- افتقار المناهج في جميع المراحل التعليمية لمجال ريادة الأعمال والابتكار.

5- عدم توفر معلومات كافية عن الأسواق واحتياجات المستهلكين.

7-1-2- دور الغرف التجارية وحاضنات الأعمال في دعم سيدات الأعمال:

تعتبر الغرفة الممثل الرسمي لأعضائها في جميع مناطق اختصاصها، وتتمتع الغرفة بالشخصية الاعتبارية والذمة المالية والإدارية المستقلة، وأهداف الغرفة التجارية الصناعية لخدمة أعضائها

-ومن ضمنهم السيدات المنتسبات لها- هي:

- 1-رعاية المصالح التجارية والصناعية لأعضائها والمحافظة عليها.
- 2-المشاركة في رسم السياسات المتعلقة بقطاعي التجارة والصناعة، وفي وضع الاستراتيجيات والخطط اللازمة لتنفيذها.
- 3-المشاركة في تنمية وتطوير قطاعي التجارة والصناعة.
- 4-تمثيل أعضائها والدفاع عن مصالحهم لدى الجهات الرسمية وغير الرسمية.
- 5-تعزيز التعاون مع الغرف العربية والدولية والمؤسسات الاقتصادية في مجال اختصاصها في الداخل والخارج.

- 6-تعزيز قدرات أعضائها وتمكينهم من مواكبة التطورات الاقتصادية المعاصرة.
- 7-تعزيز التعاون والتنسيق مع مؤسسات القطاع الخاص لتحقيق أهداف الغرف.

1-7-1-2-انتساب سيدات الأعمال للغرف التجارية:

الشروط والوثائق المطلوبة لتسجيل صاحبات الأعمال لدى الغرفة التجارية، وهي شروط ميسرة ومتاحة لجميع السيدات وذلك لتسهيل إجراءات انتسابها للغرف:

- 1-أن تكون فلسطينية تتمتع بأهلية قانونية.
- 2-أن لا يقل عمرها عن ثماني عشرة سنة ميلادية.
- 3-إثبات عقد الإيجار أو الملكية للمنشأة (المحل) الذي تزاوّل فيه أعمالها.
- 4-صورة عن الهوية الشخصية.
- 5-صورتان شخصيتان.

2-1-7-2-دور الغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم في دعم سيدات الأعمال:

بالنسبة للبحث فهو يشمل السيدات المسجلات في الغرف التجارية الأربع التالية:

1-غرفة تجارة وصناعة وزراعة شمال الخليل:

انطلاقاً من استراتيجية الغرفة في تفعيل المشاركة الاقتصادية للمرأة الفلسطينية في مناطق امتدادها الجغرافي، ووعياً بأهمية تواجد وحضور سيدات الأعمال في الغرفة، فقد كان إنشاء حاضنة سيدات الأعمال أحد أولوياتها في سبيل تفعيل دور المرأة في البناء والتغيير، وتذليل العقبات والصعوبات التي تواجه سيدات الأعمال فيما يخص مشاريعهن.

وقد بدأت حاضنة غرفة تجارة وصناعة وزراعة شمال الخليل أعمالها في بداية عام م2013، حيث ضمت في عضويتها في السنة الأولى 50 سيدة منتجة من شمال الخليل، ووصل عدد سيدات الأعمال المنتسبات واللواتي يدرن مشاريعهن بأنفسهن في الغرفة حالياً 97 سيدة أعمال. وتسعى الغرفة من خلال هذه الحاضنة إلى إحداث تغيير اجتماعي واقتصادي في المنطقة، وذلك بمساعدة النساء لنيل الاستقلال الاقتصادي من خلال تطوير مصالح صغيرة ودعم الإمكانات الاقتصادية والاجتماعية لدى النساء، وتركز جهودها على النساء المنتجات في مجتمع شمال الخليل من خلال تقديم الخدمات التالية لهم:

أ- تقديم الاستشارات المتعلقة بإقامة المشاريع الصغيرة وإعداد الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع.

ب- توفير فرص التشبيك والتعاون المحلي والدولي من خلال عقد اتفاقيات تعاون وشراكات مع مؤسسات تعنى بقطاع سيدات الأعمال.

ج- رفع قدرات السيدات في المنطقة حول كيفية إدارة وتطوير مشاريعهن من خلال عقد دورات تدريبية متخصصة ومؤتمرات ومعارض تسويقية.

د- البحث عن مصادر تمويلية لمشاريع النساء منح أو قروض (عيسى، 2014).

2- غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة الخليل:

تشرف الغرفة على مشروع "دعم رياديات الأعمال في محافظة الخليل"، وتساهم الغرفة في دعم المشاركة الاقتصادية للمرأة الفلسطينية، وتعزيز دورها من خلال تشجيع صاحبات المشاريع وسيدات الأعمال على الانتساب للغرفة والاستفادة من خدماتها، وتقديم الدعم المالي والفني لهن، لإقامة مشاريعهن الخاصة.

3- غرفة تجارة وصناعة وزراعة جنوب الخليل:

تشجع غرفة جنوب الخليل سيدات الأعمال على الانضمام إلى الغرفة للاستفادة من خدماتها، وتدريباتها والمشاريع التمويلية المختلفة.

4- غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة بيت لحم:

تساعد الغرفة في تقديم تسهيلات تمويلية للحصول على قروض ميسرة لصاحبات المشاريع الصغيرة بالشراكة مع صندوق التنمية الفلسطيني، وذلك بسعر فائدة منخفض جدا ضمن فترة سماح تضمن بالتسديد (حسين، 2013).

كما تقوم الغرف التجارية الأربعة بالمشاركة وتحضير البازارات المتنوعة التي تقوم سيدات الأعمال بعرض منتجاتهن خلالها، وأخذ فرص تسويقية قد تكون مناسبة لبعضهن، وذلك خلال فترات مختلفة من العام وعادة تكون في فصل الصيف مثل معرض الروزنة السنوي.

3-7-1-2- حاضنات الأعمال ووحدات النوع الاجتماعي:

قد دأبت الحكومة الفلسطينية وخاصة بعض الغرف التجارية والمؤسسات الأهلية أيضا في المساعدة على تشكيل حاضنات الأعمال لدعم المشاريع النسائية الصغيرة والمتناهية الصغر، وللمساعدة على نجاح الأعمال النسائية حتى تستطيع الوقوف والثبات ومساعدتها على النمو، من خلال الدعم الفني والتدريب من خلال إخضاعهن لبرامج تأهيلية تؤهلن للدخول بسوق العمل كعناصر اقتصادية مثمرة، والمساعدة في عملية التسويق للمنتجات النسائية والخدمات المختلفة من خلال إنشاء الشراكات المختلفة، ومن خلال البازارات التي تقام من وقت لآخر.

ويتمثل دور حاضنات الأعمال النسائية في النقاط التالية:

1- نشر ثقافة العمل الحر لدى السيدات وتشجيعهن على إنشاء منشآتهن الخاصة ودعم القائم منها.

2- العمل على إيجاد بيئة مناسبة تضمن نجاح مشروعاتهن، من خلال إعداد وتأهيل سيدات المجتمع لافتتاح مشاريعهن الخاصة مما يسهم في دعم الاقتصاد الوطني.

3- تقديم البرامج التدريبية التي تساعد رائدات الأعمال على تأسيس وإدارة مشاريعهن.

4- مساعدة سيدات الأعمال في إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية.

5- التنسيق مع الجهات ذات العلاقة لتسهيل عملية تمويل مشروعاتهن.

6- التنسيق مع الجهات ذات العلاقة لتسهيل عملية استخراج التراخيص.

- 7-رعاية المنشآت الصغيرة الناشئة خلال الستة أشهر الأولى الحرجة من عمرها .
- 8-تقديم الاستشارات الإدارية والتسويقية والمالية والفنية.
- 9-تقديم دورات تطويرية مختلفة ومتنوعة لسيدات الأعمال في مراحل تطور مشاريعهن المختلفة.
- 10-تبادل المعلومات والخبرات المتعلقة بالمنشآت الصغيرة ذات الأهداف والنشاطات المشابهة.
- 11-عقد ندوات علمية لمناقشة المعوقات وسبل دعم المنشآت الصغيرة.
- 12-إعداد قاعدة بيانات متكاملة عن المشروعات الصغيرة والفرص الاستثمارية المتاحة لهن.
- 13-العمل على استقطاب الخبرات والتجارب الدولية التي تساهم في تنمية المنشآت الصغيرة.
- 14-التشبيك مع المؤسسات المختلفة لتسويق منتجاتهن بالإضافة إلى المشاركة في المهرجانات والبازارات التي تنظم في محافظات الوطن (السيبيعي، 2013).
- 15-مساعدة السيدات بتقديم الاستشارات المختلفة للمعوقات والمشكلات التي تواجههن من حين لآخر.

4-7-1-2-أهمية دور حاضنات الأعمال:

تماما كالحاضنات الطبية يتم وضع المواليد غير مكتملي النمو في هذه الحاضنات لتوفير ظروف مناسبة جدا لنموهم حتى يتجاوزون مرحلة الخطر، حيث يتم الانضمام للحاضنة من قبل مجموعة من الراغبين في بدء مشروعات خاصة بهم وذلك لفترة محددة، حيث تساعد هذه الحاضنات الالكترونية أحد الآليات التي برزت أهميتها لتسهيل عملية إطلاق المشاريع الجديدة من خلال الإرشاد لأصحابها، حيث تلازمت في الدول الغربية فكرة الحاضنات مع فكرة مساعدة خريجي الجامعات على تأسيس مشروعات خاصة بهم (أبو جزر، 2006).

5-7-1-2-دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة:

1-التنسيق بين الجهات المعنية بدعم المشروعات الصغيرة، والمشاركة مع هذه الجهات في المتابعة مع القطاعين الحكومي والخاص، لتوفير سبل الدعم المختلفة اللازمة لنجاح هذه المشروعات.

2-التنسيق بين الجهات المعنية بدعم المشروعات الصغيرة، لتقديم مجموعة متكاملة من برامج التدريب والندوات وورش العمل، في المجالات المختلفة المتعلقة بإدارة وتطوير المشروعات الصغيرة حسب النشاط الاقتصادي.

3-تكوين لجان استشارية (من الخبراء ورجال الأعمال والباحثين والأكاديميين والمتخصصين في التمويل... الخ)، تقوم بمساعدة المشروعات الصغيرة وأصحابها من رواد الأعمال في مجالات تخصص هؤلاء الخبراء (مثل وضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج والتسويق والترويج والحماية الفكرية... الخ).

4-تطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي تحتاجها المشروعات الصغيرة بصفة خاصة (مثل التقنيات المستجدة والأسواق المستهدفة، ومصادر التمويل وفرص المشاركة واستقطاب الاستثمارات، وتنظيم وإدارة وتطوير المشروعات الصغيرة) (نصر الله والصوراني، 2005).

6-7-1-2- دور حاضنات الأعمال في تمكين وتدريب المرأة للإدارة مشروعها الخاص:

1-استمرار ونجاح المشاريع التي تنتمي إلى السيدات اللواتي يحضرن التدريبات المختلفة التي توفرها حاضنات الأعمال بشكل أكبر ممن لا يحضرن ولا يحرصن على هذه التدريبات.

2-تساهم التدريبات في تطوير المهارات الشخصية للمستفيدات، ومساعدتهن على مواجهة الصعوبات الإدارية والتنظيم المالي لمشاريعهن.

3-تشير نتائج الاستطلاع المختلفة بين النساء أنه يجب تطوير هذه التدريبات بشكل أكبر بما يتناسب مع احتياجاتهن الحقيقية المبنية على الدراسة والمتابعة، كما أكدن على أهمية حاضنة الأعمال من حيث توفير الأمن والاستشارات المختلفة لهن، أو تخفيض التكاليف المتعلقة بالتدريبات خارج الملتقى (الخاروف والحديدي، 2011).

7-7-1-2- منتدى سيدات الأعمال:

يؤمن منتدى سيدات الأعمال بأهمية دور المرأة في المشاركة في الاقتصاد الوطني والعمل جنباً إلى جنب مع الرجل للوصول إلى اقتصاد مستقل، ويقوم بنشر الوعي لدى الفتيات والنساء وعمل حملات مناصرة وتأثير وتشبيك مع المؤسسات والمنظمات المحلية والعالمية، وتوفير الخدمات اللازمة لأعمالهن من خلال مركز تطوير الأعمال. وقد أطلق المنتدى في خطته الإستراتيجية المتوسطة المدى 2012-2015 مجموعة من المحاور الاستراتيجية وأهمها:

1- استمرار دعم إنشاء ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المملوكة والمدارة من قبل النساء الرياديات.

2- بناء قدرات ومهارات النساء الرياديات لإدارة مشاريعهن ومؤسساتهن من خلال مركز تطوير الأعمال الذي يقوم بتقديم الدعم التقني والتسويقي.

3- الدفاع عن القيمة التي تحققها الأعمال التي تملكها وتديرها النساء الرياديات في الاقتصاد الوطني، ودفع سيدات الأعمال إلى مقاعد الغرف التجارية (منتدى سيدات الأعمال، 2012).

8-7-1-2- وحدات النوع الاجتماعي:

تم إنشاء وحدات النوع الاجتماعي في بعض الغرف التجارية لتولي المهام الخاصة بالتعامل مع صاحبات الأعمال، وأهدافها هي:

1- إدماج قضايا النوع الاجتماعي في سياسات وبرامج ومشاريع وموازنات الغرف التجارية، لتعزيز وتمكين مشاركة وانخراط المرأة في القطاع الخاص، والتمكين الاقتصادي لها.

2- زيادة انتساب صاحبات الأعمال للغرف الفلسطينية وتفعيل دور المنتسبات.

3- زيادة فرص انخراط صاحبات الأعمال في القطاع المنظم والتشبيك مع مجتمع الأعمال.

4- تحسين فرص استفادة صاحبات الأعمال من خدمات الغرفة المختلفة.

5- تمكين صاحبات الأعمال من الوصول إلى مراكز صنع القرار (زيادة عددهن في مجالس الإدارة واللجان القطاعية).

6- عقد لقاءات دورية مع صاحبات الأعمال حسب القطاعات المختلفة، لتلمس الاحتياجات العملية والاستراتيجية.

7- متابعة أمور عضوات الهيئة العامة واحتياجاتهن.

8- حل أي إشكاليات تواجههن، تبادل اللقاءات والتشبيك بين صاحبات الأعمال.

8-تنظيم النشاطات المتنوعة لرفع كفاءات صاحبات الأعمال لتطوير خطة تسهيل أعمال لهن.

10-تزويد صاحبات الأعمال بأسماء المؤسسات الداعمة.

11-تفعيل شبكة التواصل ما بين الغرفة وصاحبات الأعمال والمنتفعات.

12-تنظيم معرض سنوي لتسويق منتجات صاحبات الأعمال.

8-1-2- تجربة المرأة الفلسطينية:

والمرأة الفلسطينية والتي تبحث دوماً ولأسباب اقتصادية وطموح في تحسين مستوى المعيشة والاستقلال الاقتصادي، نجحت محاولات العديد منهن في خلق فرصتها في الانخراط في الأعمال التي تعتمد على مهارتها المختلفة، وبسبب عدم مقدرة السوق الفلسطيني على استيعاب القوى النسائية العاملة المتعلمة، ولأسباب اجتماعية وثقافية أيضاً تتمثل في محدودية المهن التي تتنافس عليها المرأة مما يؤدي إلى الانخراط في الأعمال التقليدية الخاصة بها.

وبسبب حالة عدم الاستقرار السياسي وبسبب سياسته وإجراءاته العدائية التي تكبل التنمية الفلسطينية، من حيث نهب الموارد المختلفة وتقييد النشاط التنموي والتحكم بالحدود والتجارة الخارجية، والسيطرة على جميع المناطق المسماة "ج" وقطع الترابط بين الأراضي، ومنع عقد اتفاقيات فلسطينية تجارية مستقلة، وعدم وجود عملة فلسطينية كل تلك الإجراءات التسلطية وغيرها يعبر عنه بشكل واضح كون الرياديات وسيدات الأعمال في دولة فلسطين هن أقل معدلات في العالم (أبو رحمة، 2014).

وقد شقت الكثير من سيدات الأعمال الفلسطينيات - رغم قلة أعدادهن - طريقهن نحو التميز والإبداع وأثبتن قدراتهن في حقول مختلفة، وقد أكدت التجربة على قدرتها على قيادة المشاريع الاقتصادية، لأنها مثلها مثل الرجل لديها قدرة على العطاء، وأثبتت التجربة أن النساء المنظمات والناجحات في العديد من الاتجاهات هن النساء العاملات لأن طبيعة العمل تفرض على المرأة أن تحدد أولوياتها وتنظم أعمالها بشكل يحقق جل أهدافها.

وأما بالنسبة للصعوبات فهي موجودة في كل عمل ومشروع لكن مع وجود الإدارة الحكيمة والرشيده يمكن التغلب عليها، وقد تمكنت عدد من السيدات الفلسطينيات في النجاح في زيادة أعمالهن والمساهمة في رفع مستوى معيشة الأسرة، والقيام بدورها أيضاً دعم الاقتصاد

الفلسطيني، من خلال تمكين الأسرة ومحاربة الفقر ورفع مستوى شرائح المختلفة في البلد، وبالتالي تمكين المرأة الفلسطينية.

وكان أفضل ما يمكن تقديمه لهذه السيدات من الدعم من قبل الغرف التجارية، والجمعيات والمؤسسات الأهلية هو تدريبهن على بعض الأعمال اليدوية، وتوفير المواد الخام لهن، والتشبيك مع المؤسسات المختلفة لتسويق منتجاتهن بالإضافة إلى المشاركة في المهرجانات والبازارات التي تنظم في محافظات الوطن، ورغم ذلك توجد العديد من النسوة اللواتي مازلن يحاولن شق طريقهن وإنجاح أعمالهن المختلفة.

وذلك يظهر في دراسة الشباب والتنمية التي تم نشرها من قبل المجلس الاقتصادي الفلسطيني للتنمية والإعمار (بكدار) عام 2008، إن نسبة المرأة الفلسطينية الشابة التي قامت بمبادرات أعمال ونتج عن ذلك أعمال تجارية خاصة بهن 5% فقط مقارنة بالشباب الذكور وهذا يرجع لأسباب اجتماعية تتعلق بنظرة المجتمع للمرأة عموماً، وعدم تقبل فكرة ممارسة المرأة لنشاط تجاري خاص بها.

ولا تزال العديد من هؤلاء السيدات الفلسطينيات تحاولن في شق طريقهن والصمود أمام كل العقبات التي قد تواجهها، والاستمرار في إنجاز مشروعها وحلمها الخاص.

1-8-1-2- مشاركة المرأة الفلسطينية في التنمية الاقتصادية:

إن مشاركة النساء الفلسطينيات في سوق العمل تعتبر الأدنى على مستوى المنطقة، لأسباب قد يكون أهمها محدودية فرص العمل المتاحة للنساء، ومحدودية التنوع والخيارات في العمل الذي يعود بشكل رئيسي إلى انغلاق السوق الفلسطيني عن التواصل مع العالم، وحرية الاقتصاد والتكلفة العالية لهذا التواصل.

فخلال العقد الماضي طرأ ارتفاع على مشاركة المرأة الفلسطينية في القوى العاملة، حيث كانت مشاركة النساء عام 2001 تبلغ 10%، أصبحت عام 2010 تبلغ ما نسبته 15%، وذلك حسب إحصاءات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ويعود ذلك للسبب الأكبر وهو حاجة الأسرة لوجود أكثر من معيل لتلبية الحاجات اليومية.

ويتميز الواقع الفلسطيني بارتفاع نسبة العاملات في أعمال تخص الأسرة بنسبة تصل إلى 20%، حيث تعتبر المشاريع الأسرية وخاصة الزراعية هي القطاع الثاني المشغل للسيدات بعد

قطاع الخدمات. وما تؤكده الدراسات أن نسبة مشاركة الرجال في التنمية الاقتصادية يبلغ أربعة إضعاف نسبة النساء، مما يظهر مدى ضعف فرصة المرأة في المشاركة الحقيقية في التنمية الاقتصادية (العاصي، 2012).

وكما هو معروف أن المرأة الفلسطينية عانت من اضطهاد مزدوج، قومي بسبب الاحتلال الإسرائيلي، وجنسي قائم على التمييز بين الجنسين، ولكن هذا لم يمنعها من أن تكون جزءاً حيويًا من الحركة الوطنية الفلسطينية، بل أنها استغلت العملية النضالية ضد الاحتلال في تحسين مواقعها، فأستت جمعياتها ومؤسساتها الخاصة (جبر، 2005).

ورغم ذلك تغيرت نظرة المجتمع الفلسطيني بشكل كبير بخصوص عمل المرأة إجمالاً وذلك بسبب الظروف الاقتصادية الصعبة، التي تحتم على المرأة المشاركة في بعض الأحيان للمساهمة بأية طريقة في زيادة دخل الأسرة، وهذا التغير في النظرة يتضح بشكل إيجابي يؤكد على أن مشاركة المرأة في العمل وخلق فرص خاصة بها يساهم بشكل كبير على شخصيتها وعلى دورها في المجتمع من خلال المشاركة في التنمية الاقتصادية، حتى أنه يساهم في تربيتها لأطفالها ويؤثر على مستوى رفاهيتهم واعتمادهم على أنفسهم كذلك (الطافطة، 2013).

2-1-8-2 سيدات الأعمال في قطاع غزة:

تشير الدراسات أن نسبة السيدات اللواتي يملكن مشاريع خاصة بهن في قطاع غزة 8.7% مقابل 91.3% من الرجال، وتعتمد السيدات في هذه المشاريع في التمويل غالباً على مواردها الذاتية سواء أكانت في مرحلة التأسيس أو التشغيل، مثل المدخرات الشخصية مثل الذهب أو بيع حصيلة الميراث من عقارات وأراضي وغيرها، حيث يشجع صغر حجم الاستثمارات المطلوبة على الاعتماد على الموارد الذاتية، بالإضافة إلى تأثير بعض القيم الاجتماعية والدينية التي تعتبر الاقتراض من البنوك أو مؤسسات التمويل عيباً أو حراماً من الناحية الدينية، أو حتى نوعاً من المهانة الاجتماعية (الفليت، 2011).

وقد ارتبط دخول المرأة في قطاع غزة في المسار العمل الخاص بانخفاض الدخل الذي يكسبه المعيلون الذكور في الأسرة، ففي كثير من الأحيان أصبحت مشاريع النساء المدرة للدخل المصدر المركزي لكسب الرزق للأسرة.

ويعد الافتقار إلى المهارات الإدارية وعدم توفر رأس المال العقبة الرئيسية التي تواجه المرأة في تطوير وإدارة المرأة لعملها الخاص.

كما أن المرأة في القطاع تميل إلى تطوير مشاريع تتماشى مع المهارات الشخصية مثل الخياطة والتطريز، وأحياناً مهارات مشتركة أسرية مثل المشاريع الزراعية وتربية الماشية.

وكان بالطبع للحصار الإسرائيلي الأثر السلبي الذي أدى بدوره إلى تقليص الإنتاج وبالتالي إلى ارتباك المشروع وعدم ثباته واستمراره (هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة).

وتبلغ نسبة سيدات الأعمال المعيلات لعوائلهن في القطاع 31.4%، واللواتي يساعدن في إعالة العائلة 68.6%، كما تشير الدراسات أن نوع المشاريع هي مشاريع زراعية في تربية الحيوانات بنسبة 30%، وتقوم إدارة السيدات مثل هذه المشاريع عادة بجانب منطقة السكن، كمان بلغت نسبة سيدات الأعمال المتخصصة بالتجميل 17%، وان 7% كانت غذائية، و6% في تربية الأطفال، وأن بقية الأعمال تتمثل في الأنواع التالية (مكتبة، محل إكسسوارات، كافي انترنت، محل اتصالات، أستوديو تصوير، صناعة سيراميك، ورود، بقالة، تطريز.....).

وكان الدافع الأساسي لهن وبنسبة 91.3% هو الدافع الاقتصادي، بحيث يقمن على المساعدة في إعالة الأسرة.

وأن نسبة الحصول على القرض من بينهن كانت 51.4%، وأن 30% تمويل ذاتي، و18.6% من المنح التي تقدمها المؤسسات المختلفة التابعة لجهات التمويل الأجنبي (أبو رحمة، 2014).

والمشكلات الرئيسية التي واجهت سيدات الأعمال في قطاع غزة عند مرحلة التأسيس:

1-مشاكل تتعلق بانقطاع التيار الكهربائي في قطاع غزة.

2-مشاكل أسرية ذات علاقة بالمشروع.

3-مهارات تتعلق بنقص المهارات الإدارية والمهنية بالمشروع.

4-نقص المهارات التسويقية، وانغلاق السوق.

5-مشاكل تتعلق بالحصول على المواد الخام والمستلزمات.

6-مشاكل في تمويل المشروع.

وأفادت الدراسات أن التدريبات التي تحتاجها سيدات الأعمال في قطاع غزة تتركز في:

1-إدارة المشاريع الصغيرة.

2-تسويق منتجات المشروع.

3-طرق تطوير المشروع.

4-طرق إنشاء المشروع.

5-مسك الدفاتر المالية (أبو رحمة، 2014).

3-8-1-2-الأعمال النسوية المنزلية في فلسطين:

تعد المشروعات المنزلية جزءاً هاماً من المشروعات التي تتجه إليه سيدات الأعمال فهي تساعد في دعم الأسر محدودة الدخل، وتحسين مواردها الذاتية وتحويلها لأسر فعالة منتجة تساهم في التنمية الاقتصادية، ودفع هؤلاء النسوة اللواتي يعتمدن في حياتهن على الموارد المعيشية البسيطة أحياناً، إلى مشاركات في دفع دخل الأسرة وللمشاركة فعالة في التنمية والاقتصاد، أي من امرأة معولة إلى امرأة قادرة على العمل والإنتاج، بالإضافة إلى كونها عاملاً مساعداً في القضاء على ساعات الفراغ لدى هؤلاء السيدات، واستغلاله وتحويله إلى ساعات منتجة، وأيضاً إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي للأسر المستفيدة من الضمان الاجتماعي من خلال الرفع وتحسين المستوى الاقتصادي للأسرة، ومن أهم المشاريع المنزلية النسوية: العطور الشرقية، والمعمول والمعجنات، الشموع والبخور، والأكلات الشعبية، الجلديات والإكسسوارات، الخياطة، منتجات الألبان والعنب والزيتون، الملابس التراثية وحياسة الصوف، أدوات التجميل الطبيعية، والصابون (السبيعي، 2013).

وكما هو معلوم أن مجالات عمل المرأة محدودة جداً بالنسبة لمجالات عمل الرجل، خاصة في العالم العربي، وذلك بناءً على طبيعة المرأة وخصوصيتها وارتباطها بأعمالها الأسرية والمنزلية، فكان اختيارها للمشاريع المنزلية الصغيرة عملاً مناسباً لبعض النساء، حيث وفرت المشروعات الصغيرة بيئة مناسبة ومتناسبة مع المرأة، بحيث يمكنها من المشاركة الاقتصادية في بيتها، وأن تكون عضوة فعالة في المجتمع بجانب مسؤوليتها كأم عن شؤون الأسرة، حيث من الممكن لأي امرأة أن تنشئ مشروعاً من منزلها، دون الحاجة لميزانية عالية لإقامتها أو موقع لتشغيلها، وفي ذلك أثبتت المشروعات الصغيرة في بعض الحالات فعاليتها في مجال العمل النسائي لدى صاحبات الأعمال (السبيعي، 2013).

وتتنوع المجالات التي تختارها صاحبات الأعمال من حيث نوعية اختصاصها ما بين زراعية، خدمية، غذائية، أشغال يدوية، منسوجات، صناعية، وتربية أطفال.

وتهدف صاحبات الأعمال من هذه المشاريع إلى تحقيق نوع من أنواع الربح والدخل، ولإشباع الحاجات الصغيرة للمجتمع والأسرة، ومحاولة لخلق فرص عمل، وأيضاً محاولة استغلال المهارات وتوظيفها في عمل حر وخاص يستفيد منه صاحبات الأعمال والمهتمون بهذه المنتجات الخاصة.

وتتميز هذه المشاريع النسوية الصغيرة بأنها: لا تحتاج لرأس مال كبير نسبياً، تعتمد في جوهرها على مهارات نسائية شخصية، لا تحتاج مكاناً كبيراً لإنشائها، لا تحتاج إلى عدد كبير من الأيدي العاملة للعمل بها، لا تحتاج خبرة إدارية كبيرة، حيث أن عملية تنظيمها ليس بالشيء الصعب.

2-2- الدراسات السابقة:

تعد ظاهرة صاحبات الأعمال ظاهرة حديثة نوعاً ما، وقد أصبحت من الظواهر التي تلاقي اهتماماً بسبب كونها ظاهرة تخص المرأة وتطورها ومشاركتها في التنمية الاقتصادية، ولذلك راجعت الباحثة عدداً من الدراسات ذات الصلة بالعقبات التي تواجه سيدات الأعمال، وذلك لما توفره الدراسات السابقة من خبرات وتجارب الباحثين السابقين بحيث تغني الدراسة الحالية، وقد تم ترتيبها حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وفيما يلي عرض لتلك الدراسات:

1-2-2-المراجع العربية:

1) دراسة أبو رحمة وإبراهيم (2014) بعنوان "واقع النساء صاحبات المشاريع الصغيرة في قطاع غزة (التحديات والفرص)".

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في واقع النساء صاحبات المشاريع الصغيرة بقطاع غزة، والتعرف على أهم التحديات والفرص التي تواجههن في إنشاء واستمرارية هذه المشاريع، حيث قام الباحث بتطبيق دراسة ميدانية على عينة من النساء صاحبات المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، حيث تم توزيع وتحليل 83 استبانة، وعقد عدة مقابلات مع مختصين في تمويل المشاريع الصغيرة.

ومن خلال تحليل النتائج تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: عدم كفاية مبالغ التمويل للمشروع المقام من قبل مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة، فضلا عن تشدها في طلب ضمانات وشروط قاسية، ومواجهة العديد من الصعوبات في الإجراءات الحكومية عند إنشاء المشاريع المختلفة.

ومن أهم التوصيات التي اقترحتها الدراسة: ضرورة دراسة المشروع المقترح من قبل المؤسسات الاقتراضية بشكل وافي لتوفير المبلغ الكافي لإنشاء المشروع ونجاحه والقدرة لاحقا على تسديد أقساطه.

(2) دراسة الدراغمة (2014) بعنوان "فاعلية التدريب المقدم من المؤسسات النسوية في تمكين المرأة الفلسطينية اقتصاديا من وجهة نظر المستفيدين أنفسهم".

تهدف هذه الدراسة للتعرف على فاعلية التدريب المقدم من قبل المؤسسات النسوية ودوره في تمكين المرأة الفلسطينية اقتصاديا من وجهة نظرهن أنفسهن، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المستفيدات في هذه البرامج التدريبية ويبلغ عددهن 1228، حيث تم اختيار عينة منهن تبلغ 265 وذلك بناء على عينة طبقية عشوائية منهن وفق المحافظة، وتم استخدام استبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات ذات الصلة.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وهي: هناك درجة عالية لفاعلية التدريب وتأثيرها في التمكين الاقتصادي للمرأة من وجهة نظر المتدربات أنفسهن.

وقد خرجت بمجموعة من التوصيات: ضرورة بناء برامج تدريبية خاصة بتمكين المرأة الفلسطينية لما أظهرته الدراسة من الأثر المرتفع لتدريبهن في التمكين الاقتصادي.

(3) دراسة السبيعي (2013) بعنوان "دور المشروعات النسائية الصغيرة في حل مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية على قطاع الأعمال الصغيرة النسائية في المملكة العربية السعودية)".

هدف هذا البحث لدراسة دور المشروعات الصغيرة النسائية في المملكة العربية السعودية كأحد الوسائل الفاعلة لمعالجة البطالة والتخلص منها خاصة في ضل تزايدها في الأعوام الأخيرة، كما

تبحث الدراسة في العوائق المختلفة التي تواجهها سيدات الأعمال في هذه المشروعات وكيفية التغلب عليها لخلق فرص عمل حقيقية خارج إطار الوظيفة العامة من خلال تشغيل النساء في هذه المشاريع الصغيرة.

يتكون مجتمع الدراسة من النساء السعوديات منهن في سن العمل ولم يحظين بفرصة للعمل ضمن وظائف القطاع الخاص أو الحكومي في المملكة العربية السعودية، ويدرن مشاريعهن الصغيرة التي يملكنها ويعتبرنها أداة لكسب العيش والحماية من البطالة، وتم اختيار عينة سيدات الأعمال في مدينة جدة، وهي تمثل أحد المدن الرئيسية في المملكة حيث تم اعتماد جميع المشروعات النسائية الصغيرة المسجلة رسمياً كمشاريع تمتلك الصفة الرسمية.

ومن النتائج التي تم التوصل إليها أن العديد من هذه المشاريع النسائية تم إنشاؤها لأسباب سد الحاجة المالية والبحث عن الاستقلالية في ظل قلة فرص العمل المتاحة، مما شكل فرص حقيقية لهؤلاء العاطلات عن العمل من خلق فرص حقيقية لهن في استغلال مهارتهن الخاصة وخبرتهن المختلفة.

ومن التوصيات التي توصلت إليها الدراسة: توفير جهات خاصة بدعم المشروعات النسائية الصغيرة استشارياً ومادياً، وضع نظام إقراض خاص للمرأة يتفق مع صغر مشاريعها وخصوصية أعمالها.

4) دراسة بية (2012) بعنوان "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر".

هدفت هذه الدراسة لبحث اعتبار المؤسسات المتوسطة والصغيرة من المشاريع النسائية سبباً وأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر، ومدى مساهمة هؤلاء السيدات في التنمية الاقتصادية وذلك بسبب توجه هؤلاء النسوة إلى إقامة مشاريع وأعمال مقاولاتية خاصة بهن صغيرة ومتوسطة وربطها مجتمعياً بقضايا النوع الاجتماعي لا بالقدرة على الأداء.

وتم من خلال هذا البحث الاعتماد على الدراسة الميدانية لعدد من سيدات الأعمال بولاية ورقلة، ومن خلالها تم رصد لأهم ما يتعلق بصاحبات المشاريع ومشاريعهن وبيئتهن الاستثمارية.

ومن خلال البحث تم التوصل أن سيدات الأعمال استطعن من خلال المقابلة النسائية في مشاريعهن تخطي جميع الصعوبات التي واجهن واستفدن من نجاح مشاريعهن في التمكين والاستقلال الاقتصادي.

5) دراسة العجلة (2012) بعنوان "المشاركة الاقتصادية للمرأة الفلسطينية".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ومناقشة أوضاع المرأة في سوق العمل الفلسطيني، من أجل إبراز المعوقات والتحديات التي تواجهها، وأيضاً مناقشة تدني مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي. وقد استخدمت الدراسة المؤشرات المعتمدة لتحليل سوق العمل، مثل تطور حجم القوى العاملة وتوزيعها، ونسبة مشاركة المرأة فيها، وأيضاً تم استعراض تطور معدلات البطالة بين صفوف النساء وأوضاعها في سوق العمل غير المنظم، وبناء على التحليلات والمناقشات وذلك من خلال استخدام المنهج العلمي الوصفي والتحليلي في توصيف ظواهر البحث ومتغيراته وتفسيره بناء على الأصول النظرية وما يفرزه الواقع الاقتصادي الفلسطيني، بالإضافة إلى إجراء تحليل مقارنة على المستوى الزمني أو المستوى المكاني للأراضي الفلسطينية حيث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها: أن العوامل المؤثرة على نشاط المرأة الاقتصادي وما تواجهه في السوق الفلسطيني يتمثل في نمط التنمية السائد والمتأثر بالتشوهات الهيكلية الموروثة عن الاحتلال، وتأثر السوق العمل بالنموذج التقليدي للنوع الاجتماعي، وعدم توافر توجه اجتماعي اقتصادي لتعزيز دور المرأة وتطوير مشاركتها في سوق العمل.

وتم اقتراح توصيات بشأن ضرورة إجراء تدخلات عامة لتحسين أوضاع النساء على الصعيد التشريعي والقانوني والثقافي والاقتصادي، وتدخلات خاصة بأوضاع المرأة في سوق العمل.

6) دراسة العتيبي (2011) بعنوان "دور التعاونيات النسوية في التمكين الاقتصادي للمرأة من خلال الاستخدام الأمثل للتمويل الأصغر".

يهدف هذا البحث لدراسة دور التعاونيات النسوية في التمكين الاقتصادي للمرأة في المشاريع الصغيرة، وذلك لاعتبارها حاضناً مناسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمعتمدة على خدمات التمويل الأصغر بينك السودان.

وتتلخص النتائج أن هذه التعاونيات النسائية من الأساليب الفعالة لتحقيق التمكين الاقتصادي الوطني، وبالتالي كانت من التوصيات رفع المهارات وزيادة الحصيلة المعرفية للنساء من خلال

التعليم والتدريب، وتزويد السيدات خاصة الريفيات بالتسهيلات التمويلية والتسويقية مع رفع نسبة مشاركتهن في رسم السياسات الاقتصادية، والعمل على تضمين النوع الاجتماعي في تلك السياسات والبرامج الاقتصادية.

(7) دراسة محمد وعبد الكريم (2011) بعنوان "واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني".

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الفلسطيني من خلال تشخيص أبرز المشكلات والمعوقات الماثلة أمامها، ووضع المقترحات الممكنة لتذليل الصعاب والتغلب على المعوقات، وبالتالي نموها وتطويرها في ضوء التجارب العالمية والإقليمية في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتشجيعها، حيث استخدم الباحثان منهجية التحليل الوصفي بالاعتماد على البيانات الرسمية الصادرة عن جهاز الإحصاء الفلسطيني، وسلطة النقد الفلسطينية، وملفات الدوائر المختصة لوزارة الاقتصاد الوطني الفلسطينية، بالإضافة إلى الاضطلاع على العديد الدراسات حول واقع الريادة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة وآفاق تطورها في فلسطين.

توصلت الدراسة إلى وجود العديد من المشكلات التي تواجه تلك المشاريع كمحدودية رأس المال المستثمر، وارتفاع التكاليف الإنتاجية واعتمادها على مصادر تمويل داخلي قليل وصعوبة الحصول على قروض وتمويل دون شروط قاسية.

وتم وضع بعض التوصيات التي تركز في جها على توفير الخدمات الاستشارية من خلال تقديم الفرص الاستثمارية المناسبة والميسرة.

(8) دراسة شبانة والصالح (2008) بعنوان "تحديات مشاركة المرأة الفلسطينية في سوق العمل والتدخلات المطلوبة".

هدفت هذه الدراسة لتسليط الضوء على المؤشرات الحالية لمشاركة النساء في سوق العمل الفلسطيني، وإبراز السمات الأساسية للقوى العاملة النسوية من أجل رصد وتحليل واقع مشاركة المرأة في عملية الإنتاج وأدائها في سوق العمل والظروف الاجتماعية والاقتصادية التي تحيط بعمل المرأة في الأراضي الفلسطينية.

وتم استخدام الأسلوبين الكمي والنوعي في إعداد الدراسة الكمي بالاعتماد على البيانات الإحصائية المتوفرة من مركز الإحصاء الفلسطيني.

أهم نتائج الدراسة: تدني مشاركة النساء الفلسطينيات في سوق العمل وارتفاع نسب البطالة بين النساء مقابل الرجال، وارتكاز عمل المرأة الفلسطينية في أعمال محددة أهمها الزراعة والخدمات.

وكانت التوصيات المقترحة وضع خطة توعية على مستوى المجتمع من ناحية وعلى مستوى النساء من ناحية أخرى، لإظهار أهمية مشاركة النساء في سوق العمل لما له أهمية في عملية التنمية.

9) دراسة سلامي وببة (2003) بعنوان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر.

هدفت الدراسة لمعرفة سبب اعتبار نشاط المرأة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة كأداة لتمكينها اقتصاديا في الجزائر، ومدى فعالية ومساهمة المشاريع النسائية الصغيرة والمتوسطة في تمكين المرأة اقتصاديا، وبغية الوصول إلى إجابة للتساؤل تم الاعتماد على دراسة ميدانية شملت مجموعة من صاحبات المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية بولاية ورقلة.

بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات تم ترجمتها إلى أسئلة في شكل استبيان وزعت على هؤلاء السيدات، حيث تم رصد من خلاله كل ما يتعلق بالمشروع من تاريخ تأسيسه، مكانه، أسباب تأسيسه، إمكانياته من حيث رأسماله ومصادر تمويله، صعوبات المشروع، مدى الاستفادة من آليات الحكومة، نجاح أو فشل المشروع، إدارته، موقف العائلة والمجتمع منه، الآثار السلبية والإيجابية على المرأة والمجتمع، التغيير الذي أحدثه في حياة المرأة. وقد شملت الدراسة القطاعات الربحية التالية: المهن الحرة، الصناعات التقليدية، المشاريع الخاصة ذات الشخصية المعنوية، حيث تم توزيع 123 استبيان على مؤسسات من مختلف هذه القطاعات الثلاث.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن المرأة التي تنشط في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة بولاية ورقلة قد تخطت بعض المشاكل المتعلقة بالنظرة المجتمعية والعائلية لقيامها بإنشاء أعمال خاصة بها، والتي طالما اعتبرت العائق الأكبر، إلا أنها لا زالت تعاني من قصور في مستوى الجانب التسويقي والمشاكل الإدارية والقانونية. وأهم توصية خرجت بها هذه الدراسة هو ضرورة الاهتمام ودعم هذه المؤسسات المتوسطة والصغيرة.

2-2-2-المراجع الأجنبية:

1) دراسة شينومونا وتافادوزي (Chinomona and Tafadwzi, 2015) بعنوان "النساء في العمل: التحديات التي تواجه صاحبات الأعمال في مقاطعة غوتنغ في جنوب أفريقيا". تهدف هذه الدراسة إلى تقصي التحديات التي تواجه سيدات الأعمال في مقاطعة غوتنغ في جنوب أفريقيا، والكشف عنها بحيث تفيد جميع الجهات المتعلقة مثل سيدات الأعمال أنفسهن، أصحاب المصالح، الباحثين في المجال، الجهات الحكومية المختصة. وقد استخدم المنهج النوعي في هذه الدراسة تم الاعتماد فيها على مع المعلومات المتعلقة من المقابلات والمجموعات المركزة.

وكانت النتائج عن مجموعة من التحديات والمعوقات التي تواجه سيدات الأعمال وهي تتألف من قلة التعليم والخبرة التي يمتلكها هؤلاء السيدات، وأيضاً ندرة البرامج التدريبية التي يتلقينها، عدم التمكن من الحصول على تمويل لمشاريعهن.

وقد تم وضع مجموعة من التوصيات للجهات الحكومية منها إنشاء مؤسسات الإقراض ودعمها بشكل يساعد في القضاء على البطالة والحد من ظاهرة الفقر، وتوصيات لسيدات الأعمال أنفسهن أيضاً من محاولة الحصول على تدريبات متعلقة بنوع أعمالهن.

2) دراسة فاجان (Vajan R, 2014) بعنوان " سيدات الأعمال ومشاكل سيدات الأعمال".

هذا التقرير يبحث في المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال عند البدء في أي مشروع وعند الاستمرار به في الهند، ودور وأهمية سيدات الأعمال في النمو والمساهمة في التطور الاقتصادي، وتم استخدام الطريقتين الكمية والنوعية في البحث والحصول على المعلومات وتحليلها.

وقد تم التوصل إلى النتائج التالية: قلة المصادر المالية والتمويل، قلة الخبرات الإدارية والتنظيم، قلة الحصول على التدريب، عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا.

وتم وضع بعض المقترحات لحل وتخطي تلك العقبات خلال الدراسة منها: تسهيل الحصول على قروض من البنوك، الحرص على الحصول على تدريبات مختلفة ومهارات إدارية متعلقة بتنظيم العمل، بدء برامج تعاونية تسويقية بين سيدات الأعمال بالتعاون مع الجهات المسؤولة.

(3) دراسة اسلام ولطيف (Aslam and Latif، 2013) بعنوان "المشكلات التي تواجهها سيدات الأعمال وأثرها على كفاءة العمل للمرأة في باكستان".

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تعريف المشكلات الرئيسية التي تواجه سيدات الأعمال في باكستان وكذلك إيجاد أثر هذه المشكلات على كفاءة العمل لديهن، تم استخدام الطريقة الكمية في تحليل البيانات، تم الاعتماد في البحث على معدل تكرار المشكلات لدى سيدات الأعمال لإيجاد العامل الأكثر تأثيراً بشكل رئيسي على سيدات الأعمال.

وقد أشارت النتائج أن سيدات الأعمال في باكستان بوجه عام تواجه ثلاثة أنواع من المشكلات: تنظيم المشاريع والأعمال، أسباب اجتماعية شخصية، وبرامج تقنية، مثل عدم القدرة على متابعة الأعمال تكنولوجيا، وجميع هذه المشكلات تؤثر بشكل سلبي على كفاءة الأعمال.

ومن التوصيات التي مناقشتها في نهاية الدراسة هي الآثار العملية للدراسة، في أنها قد تساعد في معالجة بعض الأنظمة الحكومية لاتخاذ إجراءات نحو تطوير أدائها، وأيضاً قد تشكل بوضع الحلول المناسبة لها دافعا رئيسيا للتخفيف من حدة ظاهرة الفقر المنتشرة في باكستان.

(4) دراسة مورينونجي (Murinungi، 2012) بعنوان "التحديات التي تواجه النطاق الصغير لسيدات الأعمال: حالة من كينيا".

هذه الدراسة تبحث في تعريف التحديات تواجه النطاق الصغير من سيدات الأعمال في كينيا، والكشف عن المبادرات المقترحة لمكافحة التحديات.

وعن طريق المسح الأساسي للشركات الصغيرة والمتناهية الصغر من خلال الدراسة، تم تسجيل ما عدده 612.848 تعمل وتساهم في أعمال صغيرة ومنتاهية الصغر في كينيا، أظهرت الدراسة أن سيدات الأعمال يملن للعمل في المشاريع التقليدية، مثل تصفيف الشعر، وأن المشاريع الصغيرة والمنتاهية الصغر تلعب دورا هاما في الاقتصاد في كينيا مثل خلق فرص

عمل، ورغم ذلك فإن هذه المشاريع النسوية تتعرض لعدد من التحديات الهامة منها: عدم توفر فرص للتمويل، التمييز ضد المرأة، المشاكل المتعلقة بمجال البرلمان والقرارات المتعلقة بالمرأة، المسؤوليات المتنوعة على عاتق سيدات الأعمال، صعوبة الحصول على الحكم بالعدل في بعض القضايا المتعلقة بسيدات الأعمال، النقص في التعليم والمهارات لديهن.

أوصت الدراسة أن سيدات الأعمال يجب أن يتم تقبلهم وتشجيعهم مالياً، قانونياً وعمل حملات تعبئة، والاستمرار في أبحاث أخرى متعلقة بموضوع الدراسة.

5) دراسة التركي وبارسويل (Alturki and Braswell, 2010) بعنوان " سيدات الأعمال في المملكة العربية السعودية (الخصائص والتحديات، والطموح في السياق الإقليمي)".

تبحث هذه الدراسة في التحديات التي تواجه سيدات الأعمال في المملكة العربية السعودية، كما تبحث في المميزات الخاصة بهن وطموحهن في السياق الإقليمي، وتم إجراء هذا البحث بتوزيع استبيان بعدد 314 سيدة من سيدات الأعمال (129 من مدينة جدة، 124 من الرياض، و 61 من مناطق سعودية عشوائية).

وحسب ما توصلت له الدراسة أن المشكلة الرئيسية التي تواجه سيدات الأعمال في السعودية هي مشكلة التمويل والقروض التي تحتاجها سيدة الأعمال لبدأ المشاريع بها، وتشكل المشكلة الثانية الأكثر تعقيداً هي البيئة القانونية التي تعقد إجراءات العمل لسيدات الأعمال عند إنشاء مشاريعهن المختلفة.

وقد قدم التقرير عدة توصيات للرفع من شأن ووضع سيدة الأعمال السعودية منها: عمل شبكات لتبادل الخبرات المختلفة بينهن، خلق جو توازن بين مسؤوليات البيت والعمل، وضع قوانين خاصة تسهل عمليات التمويل للسيدات.

6) دراسة كرستيان (Christiaan, 2004) بعنوان " المشاريع الصغيرة: سيدات الأعمال في دولة الإمارات العربية المتحدة".

هدفت هذه الدراسة في التعرف على أنواع المشاريع الصغيرة التي تديرها سيدات الأعمال في دولة الإمارات العربية المتحدة، والتعرف على المعوقات المختلفة فيها.

تمثل هذه الورقة العلمية مسحا لـ 30 امرأة إماراتية يمتلكن مشاريع صغيرة خاصة بهن ويدرنها بنشاط، حيث تم إجراء مقابلات معهن، ومع مجموعة من الموظفين لدى بعض المؤسسات الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وقد أظهرت الدراسة تواجد فئتين من سيدات الأعمال يدرن مشاريع صغيرة في الإمارات: أولاً صاحبات المشاريع التقليدية، وتتكون في مجملها من التجارة والصناعات البسيطة التي تعتمد على الخبرات الذاتية المتوارثة لهؤلاء السيدات من قريباتهن الكبيرات في العمر نسبياً، والصناعات اليدوية لهن وقد تنظم وتدار أعمالهن تدار من بيوتهن أحياناً، ثانياً صاحبات المشاريع الحديثة والتي ترجع إلى كونها مشاريع صغيرة تتعلق في جوهرها انعكاساً وتمثيلاً للنشاطات الاقتصادية الحديثة وقد تعتمد بشكل كبير على المعلومات المتقدمة وتقنيات الاتصال الحديثة، والتي تنظم وتدار من فئات ريادية نسائية ذات أعمار صغيرة نسبياً متعلمة تعليماً خاصاً وقد خضعت للتدريب من خلال التطبيقات المختلفة في مراحلها المختلفة، أيضاً وتتجه نحو حركات الاقتصاد العالمي الجديد.

وتحلل الدراسة المحددات والمعوقات التي تواجه هؤلاء السيدات من الفئتين عند بداية المشروع وفي تشغيله مثل طرق التمويل المختلفة.

وتضع مجموعة من التوصيات منها: تشكيل مجموعة السياسات لدعم سيدات الأعمال ومشاريعهن الصغيرة، وخلق ودعم التوجهات المؤسسية لدعم هؤلاء السيدات وتكثيف الجهود نحو تمكينهن، تطبيق مجموعة من الدراسات المتنوعة حول مجموعة المعوقات التي تواجهنها.

(7) دراسة لي و دينسلو (Lee and Denslow، 2004) بعنوان "دراسة حول المشاكل الرئيسية في الولايات المتحدة المرأة صاحبة الشركات الصغيرة".

هذه الدراسة تحاول الكشف حول أنواع المشكلات التي تواجه المشاريع الخاصة بالمرأة والأهمية النسبية لهذه المشكلات.

تم اختيار 800 سيدة أعمال بشكل عشوائي من دليل العضوية (NAWBO) الجمعية الوطنية للسيدات صاحبات الأعمال، بحيث تحلل هذه الورقة العلمية الفروق للمشكلات الرئيسية خلال كل مرحلة من مراحل نمو مشاريعهن (مرحلة تعريف المشروع، البدء، المراحل الأولى للنمو،

المراحل المتقدمة للنمو، مرحلة النضج)، وحسب نوع مشاريع سيدات الأعمال: مشاريع عامة (خدماتية نفعية)، مشاريع تقنية (حرفية) في الولايات المتحدة.

وكانت نتائج الدراسة أن هنالك فروق جوهرية في المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مختلف مراحل مشاريعهن (من لحظة بدء المشروع وحتى مرحلة النضج)، وأيضاً فروقات جوهرية حسب نوع المشروع المطبق.

8) دراسة ريتشاردسون وهوارث وفينجان (2004، Richardson and Howarth and Finnegan) بعنوان " تحديات تواجه نمو الأعمال التجارية الصغيرة: آراء مجموعة من سيدات الأعمال في أفريقيا".

هذا التقرير يمثل مادة أدبية حول الأعمال المتعلقة بالنوع الاجتماعي والتي تمثلها سيدات الأعمال في إفريقيا، حيث تم عمل هذه الدراسة وتنفيذها حول تطور سيدات الأعمال في أثيوبيا، تنزانيا وزامبيا، حيث تم تنفيذ هذا البحث الإجرائي وتم تمويله من قبل برنامج إيرلندا للمشاركة والمساعدة، ومن قبل منظمة العمل الدولية أيضاً، وبرنامج التركيز على تعزيز فرص العمل من خلال تطوير المشاريع الصغيرة، ويهدف هذا البحث لمعرفة متعمقة العوامل الحرجة المؤثرة على سيدات الأعمال.

تضمنت هذه الدراسة مقابلة 369 سيدة من سيدات الأعمال (123 استقصاء مع 5 حالات دراسية من أثيوبيا، 128 استقصاء مع 15 حالة دراسة من تنزانيا، 118 استقصاء مع 5 حالات دراسية من زامبيا).

وخرجت الدراسة بأن أهم العوامل التي تؤثر على عمل سيدات الأعمال هي: الخبرات والمهارات المتعلقة بإدارة المشروع وتنفيذه، التوجهات النابعة من تحفيز من قبل المجتمع، قلة الموارد، وقلة المعرفة والخبرة بالسوق.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات: وهي عمل حملات التوعية والمناصرة لسيدات الأعمال، توفير الدعم التقني واللوجستي للمبتدئات من قبل المؤسسات المعنية والمسؤولة.

3-2-التعقيب على الدراسات السابقة ذات الصلة:

اهتمت الدراسات السابقة بالبحث عن العقبات المختلفة التي قد تواجه سيدات الأعمال في أعمالهن الربحية الخاصة، وقد اعتمدت معظم هذه الدراسات على الطريقة الكمية في جمع

المعلومات، وقد استفادت الباحثة بشكل كبير من هذه الدراسات من خلال استطلاع منهجية الدراسة فيها بالإضافة إلى نتائجها وتوصياتها المختلفة، وما يؤخذ على هذه الدراسات من وجهة نظر الباحثة أنها ركزت في معظمها على قضيتي التمويل والتدريبات المتعلقة في المهارات الإدارية، ولم تركز على قضايا أخرى بنفس الأهمية كالتسويق وكيفية التخطيط وبدء المشاريع، كما أنها لم تهتم بأنواع العقبات التي تتعلق بالمرحلة المرتبطة بوظائف الإدارة الخمسة وهي (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الإشراف، والمراقبة).

وقد أشارت هذه الدراسات السابقة بأن أهم العقبات التي تواجه السيدات في إدارة الأعمال الخاصة بهن هي:

- 1- عدم كفاية مبالغ التمويل للمشروع المقام من قبل مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة، فضلا عن تشدها في طلب ضمانات وشروط قاسية.
- 2- صعوبة في الإجراءات الحكومية عند إنشاء المشاريع المختلفة.
- 3- تأثر السوق العمل بالنموذج التقليدي للنوع الاجتماعي، وعدم توافر توجه اجتماعي اقتصادي لتعزيز دور المرأة وتطوير مشاركتها في سوق العمل.
- 4- عدم التأكد من حصول العديد من السيدات على التدريبات التي تحتاجها، رغم فعالية التدريبات وأثرها القوي في التمكين الاقتصادي للمرأة حسب ما تم ذكره في الأبحاث المختلفة حول الموضوع.
- 5- محدودية رأس المال الاستثمار لدى سيدات الأعمال.
- 6- ارتفاع التكاليف الإنتاجية.
- 7- انحصار نوعية أعمال السيدات في الأعمال التقليدية لهن والمهارات النسائية المتوارثة، وقلة تشجيع المجتمع للأفكار الابتكارية.
- 8- قصور كبير في الجانب التسويقي من قلة المعرفة والخبرة بالسوق، وضيق السوق المحلي.
- 9- ومشكلات تتعلق بالنواحي الاجتماعية مثل النظرة المجتمعية والعائلية لقيامها بإنشاء أعمال خاصة بها.
- 10- قلة التعليم والخبرة والمهارات الإدارية التي يمتلكها هؤلاء السيدات، وأيضا ندرة البرامج التدريبية التي يتلقونها، وعدم القدرة على استخدام التكنولوجيا.

11- كثرة المسؤوليات المتنوعة الملقاة على عاتق سيدات الأعمال في جوانبهن الحياتية المختلفة.

12- عدم توافر بيئة قانونية مناسبة لحماية وتأمين المشاريع النسائية.

13- هناك وكانت نتائج الدراسة أن هنالك فروق جوهرية في المشكلات التي تواجه صاحبات الأعمال اللواتي يدرن مشاريع متناهية الصغر وسيدات الأعمال اللواتي يواجهن أعمال صغيرة ومتوسطة نسبيا، وذلك للاختلافات المتعلقة برأس المال وحجم المشروع وعدد الأيدي العاملة والموارد البشرية فيها.

ووضعت العديد من التوصيات تتلخص بعضها في:

القيام بحملات التعبئة والمناصرة لسيدات الأعمال، توفير التدريب الإداري والدعم التقني واللوجستي للمبتدئات من قبل المؤسسات المعنية والمسؤولة، والتسهيلات المختلفة من قبل الحكومة وخصوصا في الإجراءات المتعلقة ببدء المشاريع، والمساهمة في توفير تمويل مناسب، وفتح قنوات تسويقية، لتشجيع المنتجات النسائية المحلية.

4-2- أهم ما يميز الدراسة الحالية:

وتختلف دراستنا هذه عن الدراسات السابقة في كونها من الدراسات العربية المحدودة التي تحاول التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في مدينتين من مدن الضفة الغربية في دولة فلسطين، وهي تسلط الضوء على الخطوات المختلفة خلال المراحل الإدارية الخمس (التخطيط، التنظيم، توجيه، التنفيذ، المراقبة والتقييم)، التي تؤثر على مشاريع سيدات الأعمال وتشكل عقبة حقيقية لهن في ظل افتقار بعضهن للمهارات الأساسية لإدارة مشاريعهن في أغلب الأحيان، كما تعتمد الدراسة الحالية على طريقتين في البحث وهما الطريقة الكمية والطريقة النوعية وذلك بهدف الحصول على نتائج دقيقة، بعكس الدراسات السابقة والتي اعتمدت في معظمها على الطريقة الكمية، والتي يعتمد فيها الباحث على الاستبانة، وتهدف هذه الدراسة في نهايتها لوضع العديد من التوصيات التي قد تتناسب مع الوضع الفلسطيني القائم وواقع سيدات الأعمال في المنطقة.

وقد انفتحت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بكون العقبات التي تتعلق بالتمويل والتسويق هي أهم العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في إدارتهن مشاريعهن الربحية الخاصة.

الفصل الثالث:

إجراءات الدراسة

3-1- تمهيد

3-2- منهج الدراسة

3-3- جمع المعلومات والبيانات

3-4- مجتمع الدراسة

3-5- عينة الدراسة

3-6- أداة الدراسة

3-7- صدق الأداة

3-8- ثبات الأداة

3-9- إجراءات الدراسة

3-10- عملية معالجة وتحليل البيانات

الفصل الثالث:

إجراءات الدراسة

3-1- تمهيد:

للوصول إلى أفضل النتائج قررت الباحثة الاعتماد على مصادر متعددة لجمع البيانات (Triangulation Approach)، وهي من خلال الاضطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، والمقابلات مع شخصيات وجهات ذات صلة بالموضوع، بالإضافة إلى استخدام الاستبانة مع صاحبات الشأن من سيدات الأعمال أنفسهن (Churchill, 1995).

3-2- منهجية الدراسة (Methodology):

تم إتباع المنهج الاستكشافي الوصفي (Exploratory to descriptive study) في هذه الدراسة للوصول إلى النتائج، وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة المستخدمة وأهدافها حيث تم

استخدامه من قبل الباحثين في دراستهم الشبيهة (Ackroyd and Hughes, 1992)
(;Saunders, Lewis and Thornhill, 2009) .

قامت الباحثة باستخدام الطريقة المختلطة (Mixed Method)، أي ستعتمد على أسلوبين في جمع المعلومات على الأسلوب الكمي والكيفي (Qualitative & Quantitative) من خلال النقاط التالية:

1- مراجعة الأدبيات المتعلقة، وجمع البيانات حول الدراسة من جميع المصادر المتاحة.
2- الأداة الأولى لجمع البيانات الكمية (Quantitative) هي وهي الطريقة الكمية حيث قامت الباحثة بتصميم (Self-administrated Questionnaire)، وذلك بإعداد استبيان موجه لسيدات الأعمال الفلسطينيات في محافظتي الخليل وبيت لحم.

3- أما الأداة الثانية لجمع البيانات هي الطريقة النوعية وذلك من خلال النوعية فهي المقابلة الشخصية (Face-to-Face-Interview)، حيث قامت الباحثة بتصميم مجموعة من الأسئلة غير المنتظمة (Unstructured questions) والتي يتم طرحها من خلال مقابلة شخصية مع بعض مع سيدات الأعمال الناجحات، وبعض المسؤولين في الغرف التجارية وحاضنات الأعمال التي تعنى بقضايا النوع الاجتماعي فيها، وبعض المسؤولين في مؤسسات المنح والقروض وذلك للحصول على إجابات حول استفسارات الباحثة المتعلقة بالمشكلات المختلفة التي تواجه سيدات الأعمال.

والهدف من الجمع بين الطريقتين هو الحصول على دراسة ونتائج أعمق، وهذا يضمن لنا جمع عدة آراء، مثل بعض سيدات الأعمال بما يوجهه يوميا خلال أعمالهن، والمسؤولين في الغرف من خلال معرفتهم بالقوانين الخاصة بالمشاريع النسائية الصغيرة التي من شأنها تشجيع هذه الفئة ورياديات الأعمال على شق طريقهن في محافظتي الخليل وبيت لحم، والمسؤولين في مؤسسات المنح والإقراض لأخذ فكرة كافية عن أهم المعوقات التي تواجه سيدات الأعمال في تمويل أعمالهن ومتابعتها.

من الواضح أن الأدوات ستكمل كل منهما الأخرى وبالتالي سيصل البحث في نهايته وتوصياته إلى أفضل إجابة حول أنواع المشكلات المختلفة اللاتي يتعرضن لها، وأفضل التوصيات المقترحة.

3-3- جمع المعلومات والبيانات:

تم جمع المعلومات والبيانات من مصادر أولية وثانوية:

1-المصادر الثانوية: والتي اشتملت على الأدب النظري والدراسات السابقة حول المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال، المشاريع النسائية، التمكين الاقتصادي للمرأة، المشكلات الإدارية، تمويل المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، حيث قامت الباحثة بزيارة عدد من مكاتب الجامعات في الضفة الغربية، بالإضافة إلى متابعة عدد من المواقع الالكترونية وقواعد البيانات لعدد من الجامعات العربية، والاضطلاع على الأبحاث والتقارير ورسائل الماجستير المختلفة.

2-أما المصادر الأولية فقد تكونت من:

1-الاستبانة (Survey Questionnaires).

2-المقابلات الشخصية باستخدام (Unstructured questions).

3-4-مجتمع الدراسة:

تعتبر محافظة الخليل وجوارها محافظة بيت لحم قلعتا الاقتصاد الفلسطيني لما تمتازا به من واقع صناعي وتجاري لوجود العديد من القطاعات الاقتصادية الهامة والتصديرية في نفس الوقت، ويشمل مجتمع الدراسة جميع سيدات وصاحبات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم واللواتي يدرن أعمالهن الخاصة بأنفسهن كما أنهن يملكن أعمالهن أو يملكن جزءا من رأس المال، ويبلغ عدد السيدات من مجتمع الدراسة 420 سيدة.

ويتوزع وجود سيدات الأعمال على الغرف التجارية الأربع الموجودة في المحافظتين كما يلي:

1-غرفة تجارة وصناعة شمال الخليل وتشمل المناطق التالية: حلحول، ترقوميا، بيت اولاء، نوبا، خاراس، صوريف، بيت أمر، مخيم العروب، شيوخ العروب، سعير، الشيوخ، وبني نعيم (وموقعها مدينة حلحول) 97 سيدة أعمال.

2-غرفة تجارة وصناعة مدينة الخليل وتغطي مدينة الخليل (وموقعها وسط البلد في مدينة الخليل) 68 سيدة أعمال.

3-غرفة تجارة وصناعة جنوب الخليل وتشمل المناطق التالية: يطا، الظاهرية، دورا، بيت عوا، دير سامت، إذنا، خرسا، الفوار، السموع (وموقعها مدينة دورا) 153 سيدة أعمال.

4-غرفة تجارة وصناعة وبيت لحم وتغطي كل المناطق في محافظة بيت لحم 102 سيدة أعمال.

وبناء على ذلك يتكون مجتمع الدراسة من جميع السيدات المنتسبات إلى الغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم، أي ما عدده 420 سيدة مسجلة وتدير مشروعها بنفسها.

5-3- عينة الدراسة:

1-5-3- عينة الدراسة الكمية:

بسبب تجانس مجتمع الدراسة من سيدات الأعمال إلى حد كبير، وصعوبة الوصول إلى سيدات الأعمال التي تنتشر في مناطق محافظتي الخليل وبيت لحم والتي تغطيها الغرف التجارية الأربعة الموجودة في المحافظتين، تم الترتيب مع الغرف التجارية للقاءات مع سيدات أعمال لتوزيع الاستبانة عليهن، حيث تم اختيار عينة قصدية حصصية بنسبة 15% من كل الغرف التجارية الأربع أي 15% من مجتمع الدراسة وذلك لتعبئة الاستبانة، أي ما يبلغ عدده 64 سيدة، وتم اختيار الحصص حسب الأعداد، وتوزيع الاستبانة على كل سيدة منهن في الغرف التجارية كالتالي- مع توضيح كافة الأسئلة لهن- وتوضيح الهدف من الاستبانة:

1-15% غرفة تجارة وصناعة وزراعة شمال الخليل أي ما يبلغ عدده 16 سيدة.

2-15% غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة الخليل أي ما يبلغ عدده 10 سيدات.

3-15% غرفة تجارة وصناعة وزراعة جنوب الخليل أي ما يبلغ عدده 23 سيدة.

4-15% غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة بيت لحم أي ما يبلغ عدده 15 سيدة.

جدول (3-1): عدد الإستبانات الموزعة في كل غرفة تجارية

الغرفة التجارية	عدد المنتسبات	نسبة العينة	العدد الموزع من الاستبانات
شمال الخليل	97 سيدة	15%	16 استبانة
وسط الخليل	68 سيدة	15%	10 استبانات

جنوب الخليل	153 سيدة	15%	23 استبانة
بيت لحم	102 سيدة	155	15 استبانة

2-5-3- عينة الدراسة النوعية:

قد تم الاعتماد على العينة القصدية (Convenient Sample)، وذلك لأن طبيعة الدراسة استكشافية (exploratory) بحيث أنها تهدف وتركز على توليد الأفكار والرؤى المختلفة (Churchill, 1995).

وقد قامت الباحثة باختيار العينة من الشخصيات والجهات التي تمتلك المعلومات والخبرة اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة، سواء من طبيعة عملهم أو سنوات خبرتهم في مجال سيدات الأعمال والمشاريع الخاصة بهن، تمويل تلك المشاريع، والمشكلات المتعلقة بأعمالهن الخاصة، وهؤلاء من مسؤولي وحدات النوع الاجتماعي في الغرف، ومسؤولي الإقراض، كما تم عمل مقابلة مع بضع سيدات الأعمال لمعرفة المشكلات التي خاضوها خلال تجربتهن الخاصة في إنشاء أعمالهن الخاصة، وبالتالي تجمع هذه الدراسة واقع المشاريع التي تملكها سيدات الأعمال من وجهة نظر المؤسسات التي تعنى بالسيدات، ومن جهة سيدات الأعمال أنفسهن أيضاً. فقد تم مقابلة 15 شخصية: منهم 5 من المسؤولين بالغرف التجارية، و5 من سيدات الأعمال البارزات والناجحات، و5 من المسؤولين في مؤسسات المنح والإقراض المعروفة.

3-6- أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لدراستها، وتم تصميمها وتطويرها كأداة لجمع المعلومات من خلال:

1- مراجعة الأدبيات المتعلقة بسيدات الأعمال والمشكلات الإدارية أيضاً.

2- ومن ثم تم تحضير الاستبانة الخاصة بسيدات الأعمال.

1-3-6- بناء أداة الدراسة:

بعد بناء الإطار النظري، وجمع البيانات والمعلومات من المصادر الثانوية، قامت الباحثة بوضع مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المختلفة، وتصميم نموذج استبانة كما هو موضح في ملحق رقم (2)، ونموذج للمقابلات أيضا كما هو موضح في ملحق (4).

والأداتين سواء الكمية أو النوعية تغطي المحاور الأساسية للاستبانة:
1- خصائص سيدات الأعمال.

2- خصائص مشاريع سيدات الأعمال.

3- المشكلات والعقبات التي تواجه مشاريع سيدات الأعمال.

ومن ثم التوصيات والمقترحات.

1-1-6-3- الطريقة الكمية (الاستبانة)

تكونت الاستبانة من قسمين أساسيين:

القسم الأول: يشمل أسئلة تتعلق بالخصائص الديمغرافية للسيدات مثل:

الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي، ودوافع إقامة المشروع وغيرها من معلومات خاصة بشخصية المستجيبة، مكان السكن والمشروع، عمر المشروع الزمني وعدد العاملين فيه، وطبيعة المشروع ونوعه مع عدم الإشارة لأي معلومة تدل على المستفتي أو المجيب لاحترام الخصوصية.

الجزء الثاني: يحتوي على أسئلة خاصة بواقع مشاريع سيدات الأعمال مثل الواقع الإداري لهذه المشاريع، وأيضا بعض خصائص سيدات الأعمال المتعلقة بالمهارات الإدارية وتطويرها، ومن ثم أكبر جزء في الاستبانة وهي المشكلات الإدارية المختلفة التي تواجه سيدات الأعمال التي تشمل المراحل الأساسية الخمس في الإدارة (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المراقبة، التقييم)، بالإضافة إلى جزء يتعلق بالتمويل وأيضا التغليف والتسويق، والمقترحات والتوصيات الخاصة من قبل سيدات الأعمال أنفسهن حول الحلول المختلفة.

فيما يلي جدول يبين عدد الفقرات التي تمثل كل قسم من أقسام المحور في الاستبانة:

جدول (3-2): عدد الفقرات الكلي التي تمثل كل قسم في الاستبانة

عدد الفقرات	أقسام المحور	المحور
11 فقرة	مختلف النواحي الشخصية	الواقع الديمغرافي للسيدات
10 فقرات	المهارات الإدارية	خصائص سيدات الأعمال
5 فقرات	الواقع الإداري للعمل الخاص	خصائص مشاريع سيدات الأعمال
8 فقرات	مرحلة التخطيط: 1- واقع مرحلة التخطيط	المشكلات والعقبات التي تواجه مشاريع سيدات الأعمال
4 فقرات	2- تمويل المشروع	
2 فقرة	3- الرؤيا المستقبلية للمشروع	
6 فقرات	مرحلة التنظيم	
5 فقرات	مرحلة التوجيه والإشراف	
9 فقرات	مرحلة التنفيذ	
9 فقرات	مرحلة المتابعة والتقويم والتقييم	
7 فقرات	تسويق المنتجات	
76 فقرة		عدد الفقرات الكلي

2-1-6-3- الطريقة النوعية (أسئلة المقابلات)

تكونت من أسئلة موجهة لثلاث مجموعات وهم المسؤولين في الغرف التجارية عن سيدات الأعمال المنتسبات لها، ومسؤولين في مؤسسات الإقراض المختلفة، ومجموعة من سيدات أعمال، وتوزعت الأسئلة في قسمين:

القسم الأول: يحتوي على المعلومات الأولية مثل التعريف بالشخصية ونوع المؤسسة التي يديرها.

والقسم الثاني: يحتوي على أسئلة حول خصائص سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم، وخصائص مشاريعهن أيضاً، بالإضافة إلى كافة الجوانب الإدارية المعيقة للمشاريع النسائية، ودور مؤسسة المستجيب في دعم سيدات الأعمال، وجمع بعض آراء من سيدات الأعمال ذوات التجربة الناجحة في إدارتهن لأعمالهن، وآرائهن حول المعوقات والمشكلات المختلفة التي تواجههن، والتوصيات والحلول المقترحة.

2-3-7- صدق الأداة:

1-7-3- صدق الأداة للاستبانة:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة، والعلوم الإدارية أيضاً وبلغ عددهم (4) من أساتذة الجامعات، وذلك باعتماد طريقة صدق المحتوى (Content Validity) وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة أو التعديل من حيث إعادة الصياغة أو حذف غير المناسب منها، أو ضرورة إضافة فقرات أو أقسام أخرى (مثل قسم الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال) على سبيل المثال والذي تم إضافته بناء على رؤية وتوجيه أحد المحكمين، وكذلك إضافة قسم آخر يتعلق بالعقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال اللواتي يطمحن وقد يسعين مستقبلاً لتطوير أعمالهن، ولقد تم الأخذ برأي أغلبية المحكمين في عملية التحكيم، والذين أبدوا بعض الملاحظات والآراء حول مدى صلاحية المقياس في دراسة المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم، وقد أشاروا إلى

صلاحية فقراتها وملائمتها لهذا الغرض، ويكون بهذا قد تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة، وأصبحت جاهزة في صورتها النهائية كم تظهر في ملحق رقم (2). كما تم حساب معاملات الاستخراج باستخدام أسلوب التحليل العائلي (Factor Analysis) المبني على طريقة المكونات الأساسية (Principal Components) لكل فقرة من فقرات محاور أداة الدراسة حسب كل محور بعد حذف الفقرات غير المناسبة وتعديلها (10 فقرات)، والجدول التالي يوضح مدى قيم معاملات الاستخراج لكل محور حيث يتضح ارتفاع جميع هذه القيم عن 0.5 مما يدل على تمتع أداة الدراسة بصدق عالٍ وأن أداة الدراسة المستخدمة قادرة بدرجة مرتفعة على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، والجدول التالي يوضح نتائج التحليل العائلي.

جدول (3-3): مصفوفة قيم معاملات الاستخراج

المجال	معاملات الاستخراج (القيمة العظمى-القيمة الصغرى)
المهارات الإدارية	0.5-0.91
واقع مرحلة التخطيط	0.5-0.79
مرحلة التنظيم	0.54-0.91
مرحلة التوجيه والإشراف	0.54-0.87
مرحلة التنفيذ	0.65-0.85
مرحلة المتابعة والتقييم والتقويم	0.64-0.74
تسويق المنتجات	0.6-0.79
الدرجة الكلية	0.61-0.9

2-7-3- صدق الأداة للمقابلات:

للتحقق من صدقها قامت الباحثة باستخدام استراتيجية التأمل (Reflexivity) لتقليل تأثير الميول الشخصي المحتمل على الدراسة، وهي تعرف بأنها البحث الذاتي للباحثة عن مواطن انحيازها المحتملة ومحاولة السيطرة عليها وتحديد الوسائل التي تمكنها من ذلك (حجر، 2003). كما تم استخدام أسلوب المشاركة الاستراتيجية للمبحوثين (Participants Feedback)، والذي يتضمن رجوع الباحثة لمجتمع الدراسة للتحقق من موافقتهم على ما توصلت إليه من تفسيرات، وذلك لاستبيان مواطن عدم الدقة في تسجيلاتها (حجر، 2003).

8-3- ثبات الأداة للاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم اعتماد معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) وذلك لحساب معامل الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستبانة، والتي تم تطبيقها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (4-3): معامل الثبات كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المهارات الإدارية	10	0.84
واقع مرحلة التخطيط	8	0.39
مرحلة التنظيم	6	0.71
مرحلة التوجيه والإشراف	5	0.61
مرحلة التنفيذ	9	0.68
مرحلة المتابعة والتقييم والتقويم	7	0.68
تسويق المنتجات	7	0.41
الدرجة الكلية	52	0.89

كما يتضح من الجدول السابق تراوحت قيم معاملات الثبات (0.39_0.84) عند محاور الدراسة، فمثلا واقع مرحلة التخطيط كان منخفضا بقيمة 0.39 وذلك يرجع لعد تغطية القسم لكل محاور التخطيط لأية مبادرة مشروع جديد (مثل اختيار المكان، والعاملين والجدول والزماني الخ....) وأمور أخرى لا مجال لذكرها في الاستبانة وهي تفاصيل عديدة تتعلق بمرحلة التخطيط، كما يلاحظ الانخفاض في قيمة قسم التسويق أيضا 0.41، وذلك يرجع أيضا لعدم شمول القسم على أسئلة متعمقة تتعلق بالتسويق كدراسة المستهلك والفئة المستهدفة على سبيل المثال، وقسم التوجيه والإشراف يبلغ 0.61 بسبب قلة الأسئلة المدرجة تحت هذا البند التي تهتم بتحفيز العاملين وتدويرهم، أما في بقية الأقسام فهي تتراوح بين (0.68-0.84) وهي قريبة من معامل الثبات وهو 0.7، وهو المعامل المتعارف عليه والمقبول (Sekaran, 2006)، وتبلغ الدرجة الكلية لثبات أداة الدراسة بلغت 0.89 مما يدل على أن أداة الدراسة الحالية ككل قادرة على إنتاج 89% من النتائج الحالية فيما لو تم إعادة القياس والبحث واستخدامها مرة أخرى بنفس الظروف، حيث اعتبرت هذه القيم مناسبة لأغراض الدراسة والأهداف التي وضعت هذه المجالات وفقراتها من أجلها.

9-3- إجراءات الدراسة:

تم إجراء الدراسة بعد الحصول على كتاب من لجنة الدراسات العليا (برنامج ماجستير إدارة الأعمال) لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات ملحق رقم (5)، وذلك فق الخطوات التالية لجمع المعلومات الثانوية والأولية وتحليل النتائج:

1- بحث وتحديد المصادر للمعلومات الثانوية مثل الكتب والمجلات، الأبحاث، الدوريات والدراسات.

2- تحضير الاستبانة الخاصة بسيدات الأعمال، والأسئلة الخاصة بالمقابلات.

3- تحديد أفراد عينة الدراسة.

4- توزيع الاستبانة الخاصة بسيدات الأعمال واسترجاعها (ويتم ذلك عبر توزيعها من قبل الباحثة واستلام الاستبانة باليد من قبلهن (Self-administrated Questionnaire)).

5- إجراء المقابلات مع العدد المقترح من سيدات الأعمال والمسؤولين في الغرف التجارية ومؤسسات الإقراض (Face-to-Face-Interview)، وتم اعتماد طريقة التسجيل اليدوي للمقابلات.

6- وتمت المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبانة من خلال إدخال هذه البيانات إلى برنامج الإحصاء (الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) SSPS على الحاسب الآلي لتحليل النتائج.

7- دراسة آراء المستنبطة من المقابلات ومدى مقابلتها لنتائج الاستبيان، وتحليلها باستخدام طريقة تحليل المحتوى.

8- استخراج النتائج وقراءتها وتحليلها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة.

9- وضع التوصيات المقترحة.

10-3- عملية معالجة وتحليل البيانات:

1-10-3- الطرائق النوعية (مقابلات غير منتظمة):

1- تم تصنيف المقابلات إلى ثلاث فئات: مقابلات مع المسؤولين عن حضانات الأعمال أو وحدات النوع لاجتماعي في الغرف التجارية وتم إعطاؤها رمز (ع)، مقابلات مع بعض سيدات الأعمال وتم إعطاؤها رمز (س)، مقابلات مع مدراء بعض مؤسسات الإقراض تم إعطاؤها رمز (ص).

2- ترميز المقابلات، حيث تم إعطاء رمز تسلسلي للمقابلات السابقة، حيث كانت الرموز مع مسؤولي حضانات الأعمال ووحدات النوع الاجتماعي من 1 إلى 5، ومع سيدات الأعمال من 1 إلى 5، ومع مدراء مؤسسات الإقراض من 1 إلى 5.

فمثلا المقابلة الأولى مع مسؤول في غرفة تجارية رمزها (م 1ع)، والمقابلة مع مسؤول إقراض ثانية رمزها (م ص 2)، وتم ذكر جميع الرموز وشخصيات المبحوثين التي تمثلها في ملحق رقم (3).

3- تم مراجعة نتائج المقابلات بشكل سريع لتكوين انطباع أولي، ومن ثم تمت قراءة مفصلة لمرات عديدة للإجابات، وذلك من أجل تحديد المواضيع والعناوين الرئيسية التي تناولتها إجابات المبحوثين، وتم تقسيمها إلى المحاور التالية:

المحور الأول: خصائص سيدات الأعمال.

المحور الثاني: خصائص مشاريع سيدات الأعمال.

المحور الثالث: المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال.

قسم خاص بالمقترحات والتوصيات.

4- تم تحديد أسئلة المقابلات المتعلقة بكل محور من المحاور السابقة، وقراءة الأسئلة المتعلقة بالمحور الواحد لكل مقابلة، ومن ثم لكل المقابلات دفعة واحدة، وبعدها تحديد المواضيع الرئيسية لكل محور.

5- تم قراءة إجابات الأسئلة على مرحلتين، قراءة الإجابات لهذا السؤال لكل مقابلة ثم قراءة الإجابات دفعة واحدة، من أجل تحديد القضايا والأفكار المتعلقة بالسؤال، وسحب الاقتباسات ذات الدلالة وتوظيفها في عملية التحليل من الوصول إلى النتائج.

فعلى سبيل المثال من بين النقاط التي تمت تناولها في إجابات المبحوثين هو المستوى التعليمي لسيدات الأعمال، وكانت الأسئلة في شقها الأول تركز على هذه الناحية، أنظر للملحق رقم (4). وبعد تحديد المحور الأول مثلا وتحديد السؤال المتعلق بهذا المحور، قامت الباحثة قراءات الإجابات المتعلقة بهذا السؤال، وتم تطبيق هذه الآلية لكل الأسئلة، وكذلك تطبيق الآلية نفسها لكل الأسئلة في جميع المحاور.

2-10-3- الطرائق الكمية (المعالجة الإحصائية للاستبانة):

تم استخدام الحاسب الآلي، وذلك من خلال تطبيق برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science للتحليل الإحصائي، حيث تمت مراجعة الإجابات وإعطائها أرقام معينة (أي تحويل الإجابات اللفظية إلى أرقام) ليتم تدخيلها للحاسب الآلي بسهولة، وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم استخدام إجابة (نعم) أو (لا) أو (أحيانا) في أغلب الفقرات المتعلقة بالكشف عن المشكلات الإدارية.

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة

4-1- تحليل وعرض نتائج المقابلات

4-2- عرض نتائج الاستبانة

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة

4-1- تحليل وعرض نتائج المقابلات:

سنتناول تحليل المقابلات في هذا الفصل من البحث وهو يضم المحاور التالية:

1- خصائص سيدات الأعمال.

2- خصائص مشاريع سيدات الأعمال.

3- المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال.

ومن ثم قسم المقترحات والتوصيات.

وهي تجيب على أسئلة الدراسة التالية:

1- ما هي الخصائص الديمغرافية لسيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية في محافظة الخليل وبيت لحم؟

2- ما هي طبيعة وأنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظة الخليل وبيت لحم؟

3- ما هو الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

4- ما هي طبيعة المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم؟

5- ما هي أسباب هذه المشكلات والعقبات المختلفة التي تواجههن؟

6- ما هي الحلول والتوصيات المقترحة للحد من المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم؟

4-1-1- خصائص سيدات الأعمال:

يتناول هذا المحور خصائص سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية الأربع في محافظتي الخليل وبيت لحم، والرموز التي تدل على كل أفراد وشخصيات المقابلة بجانب كل فرع تم ذكره في المقابلة، حيث أن الرموز بشخصياتها المقابلة لها مذكورة في ملحق (3).

وقد كانت خصائصهم كالتالي:

1- الفئة العمرية لسيدات الأعمال: الفئة العمرية ما بين 35-55.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5)
(م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

2- مستوى التحصيل العلمي لأغلب سيدات الأعمال:

-دون التعليم الثانوي.

(م س 5) (م ص 2) (م ص 3) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).
-دبلوم.

(م س 3) (م ع 3)

-تعليم جامعي بكالوريوس وليس له علاقة بعلم الإدارة.

(م س 1).

-تعليم جامعي وله علاقة بعلم الإدارة.

(م س 2) (م س 4).

2-الدافع لإنشاء وإدارة المشروع:

-دوافع اقتصادية.

(م س 1) (م س 3) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4)
(م ع 5).

-المساعدة في إدارة العمل العائلي.

(م س 2) (م س 4) (م ع 3).

-تحقيق الذات.

(م س 1) (م س 2) (م س 5) (م ع 5).

3- هل تعتمد سيدة الأعمال على مهاراتها الذاتية في إدارة مشروعها:

-تعتمد سيدات الأعمال غالبا على ذاتها في إدارة مشروعها الخاص.

(م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

-بعض سيدات الأعمال تقوم بالتشاور في إدارة عملها الخاص.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م ص 3).

4- هل لدى السيدة الاستعداد الكافي للتطور:

-أغلب سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية يحرصن على التطور، ويحضرن

التدريبات المختلفة التي تقوم بها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال من حين لآخر.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4)

(م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

2-1-4- خصائص مشاريع سيدات الأعمال:

يتناول هذا المحور خصائص سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية الأربع في

محافظة الخليل وبيت لحم، وقد كانت خصائصهم كالتالي:

1- هل تملك أغلب سيدات الأعمال جزءا من المشروع الذي تقوم بإدارته، أم هو لها بالكامل:

-أغلب سيدات الأعمال تمتلك مشروعها بالكامل.

(م س 1) (م س 3) (م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3)

(م ع 4) (م ع 5).

-وهناك تساعد في إدارة العمل العائلي لأسرتها، وهي تملك جزء منه.

(م س 2) (م س 5).

2- ما هي طبيعة مشاريع سيدات الأعمال تقليدية أم ابتكارية:

-أغلب المشاريع في العادة هي مشاريع تقليدية تعتمد على المهارات الخاصة المتوارثة لسيدات

الأعمال.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4)
(م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

3- ما هي أنواع المشاريع المنتشرة بين سيدات الأعمال المسجلات في الغرفة التجارية:

-أغلب المشاريع تتركز في الخياطة والتطريز والملابس.

(م ص 1) (م ص 3) (م ص 4) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 5).

-المشاريع الزراعية.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 3).

-التجميلية.

(م س 1) (م ص 2) (م ع 3).

-غذائية.

(م ع 1) (م ع 5).

-أخرى صغيرة ومتناهية الصغر.

(م س 2) (م س 3) (م س 4) (م ع 5).

-مشاريع كبرى من صاحبات الأعمال المتوسطة وصناعة الحلى والمجوهرات.

(م س 5) (م ع 4).

4- هل لديهن عاملين تحت إدارتهن أي الأيدي العاملة:

-أغلب مشاريع سيدات الأعمال يعمل بها عدد قليل من العاملين بسبب كونها مشاريع متناهية

الصغر.

(م س 1) (م س 3) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4).

-عدد عاملين كبير.

(م س 2) (م س 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 5).

5- هل يوجد مساعدين إداريين:

-أغلب المشاريع لا يوجد بها مساعدين إداريين.

(م س1) (م س4) (م ص1) (م ص2) (م ص3) (م ص4) (م ص5) (م ع1) (م ع3) (م ع5).

- يوجد عدد من المساعدين الإداريين.

(م س2) (م س3) (م س5).

6- هل تتسم أهداف المشروع الخاص بسيدة بالوضوح والقابلية للتنفيذ:

- أغلب المشاريع تتسم أهدافها بالوضوح وقابلية التنفيذ بسبب كونها مشاريع تقليدية ومتناهية الصغر.

(م س1) (م س2) (م س3) (م س4) (م س5) (م ص1) (م ص2) (م ص3) (م ص4) (م ص5) (م ع1) (م ع3) (م ع5).

7- هل تم بتحضير خطة محددة ودراسة جدوى:

- أغلب المشاريع النسائية لا يتم إعداد لها خطة عمل واضحة ودراسة جدوى.

(م س3) (م س5) (م ص2) (م ع1) (م ع5).

- تم عمل خطة محددة ودراسة جدوى.

(م س1) (م س2) (م س4) (م ص1) (م ص3) (م ص5).

- تم عمل تحليل مالي من قبل مؤسسات الإقراض.

(م ص4) (م ع3).

8- طريقة التمويل:

- أغلب مشاريع سيدات الأعمال يتم تمويلها بشكل ذاتي.

(م س1) (م س2) (م س3) (م س4) (م س5) (م ع1) (م ع3) (م ع4).

- عن طريق الإقراض.

(م ص1) (م ص2) (م ص3) (م ص4) (م ص5) (م ع5).

9- مشاريع سيدات الأعمال هل هي متناهية الصغر أو صغيرة:

- أغلب مشاريع سيدات الأعمال مشاريع متناهية الصغر أي رأس مالها أقل من 5000 دولار.

(م س 1) (م س 3) (م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1)
(م ع 3) (م ع 5).

-مشاريع صغيرة أو متوسطة.

(م س 2) (م س 5).

3-1-4-المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال:

يتناول هذا المحور المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم وكانت كالتالي:

1-عدم امتلاك منهجية في تحديد المشكلات.

(م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4).

2-عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا.

(م ص 3) (م ع 4) (م ع 5).

3-صعوبات في تمويل المشروع.

(م س 1) (م س 4) (م ص 1) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

4-عدم توفر ضمانات كافية للحصول على قرض.

(م ص 2) (م ص 4) (م ع 1) (م ع 4).

5-صعوبات في تسديد القرض.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

6-نقص المهارات والخبرات الإدارية.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3).

7-صعوبات في تسجيل المشاريع لدى الجهات الرسمية.

(م ع 4) (م ع 5).

8-عدم القدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

(م ص 1).

9- صعوبات تتعلق بإجراءات العمل في العمليات الإنتاجية والخدمية.

(م س 3) (م ص 3) (م ع 3) (م ع 5).

10- مشكلات تتعلق بالاتصال والتواصل.

(م ع 1).

11- نوع المشكلات غالبا متكررة ومتوقعة.

(م س 1) (م س 5) (م ص 1) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

جديدة ومفاجئة.

(م ص 2) (م ص 3).

12- عدم امتلاك مهارات تسويقية.

(م ص 1) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

13- عدم توفر سوق للمنتجات أو الخدمات.

(م س 1) (م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

14- صعوبات في الحصول على المواد الأولية، وارتفاع أسعار المواد الخام.

(م س 1) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4).

15- الحصار الإسرائيلي والإغلاقات المتكررة.

(م س 2) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 5).

16- عدم وجود تسهيلات وعدم الاهتمام الحكومي وغياب تشريعات قانونية خاصة بالمشاريع

النسائية.

(م ع 4) (م ع 5).

17- عدم القدرة الموازنة بين البدائل المختلفة.

(م ص 2).

18- عدم القدرة على التنسيق بين النشاطات المختلفة ومسؤولياتها الشخصية.

لم يتم ذكره.

19-عدم متابعة العاملين وتحفيزهم.

لم يتم ذكره.

20-عدم انجاز العمل المطلوب وتسليمه في الموعد المحدد.

لم يتم ذكره.

21-عقبات في إعداد الموازنات وكتابة الجدول الزمني.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 4) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

22-عدم القدرة على تحديد المشكلات التي تواجهها سيدات الأعمال.

(م ص 1) (م ع 1) (م ع 3).

23-عدم القدرة على مسك الدفاتر وتحديد الأولويات المالية.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

24-عدم متابعة التطور المالي.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 5).

25-مشكلة المنتجات المنافسة للمشروع.

(م ص 5) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

26-عدم قدرة سيدات الأعمال في المنتجات الاستهلاكية والحرفية بالقيام بالإنهاء المتقن

والتغليف. (م ص 1) (م ع 1).

27-عدم توثيق كل ما يتعلق بنشاطات العمل.

(م ص 2).

28-تداخل رأس مال المشروع وأرباحه مع ميزانية الأسرة.

(م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 5).

29- يتم رفض القرض أحيانا بسبب عدم واقعية المشروع أي أن القرض المطلوب أكبر بكثير

من الحاجة الفعلية.

(م ص3).

4-1-4-المقترحات والتوصيات:

يتناول هذا القسم المقترحات والتوصيات التي تم وضعها للمساعدة في حل المشكلات الخاصة بمشاريع سيدات الأعمال وقد كانت كالتالي:

1-توفير جهات تتبنى سيدات الأعمال لدعمهن بالاحتياجات المادية المطلوبة.
(م س1).

2-توفير قنوات تسويقية مختلفة من قبل الحكومة بالتعاون مع القطاع الخاص.
(م س1).

3-الاهتمام بجودة المنتج والاهتمام بتفاصيله مع الإنهاء المتقن (التفنيش).
(م س2) (م س5).

4-دراسة احتياجات السوق وطبيعة المستهلك الفلسطيني.
(م س3) (م ع1).

5- التشبيك مع أهل الخبرة للاستفادة من خبراتهم.
(م س4) (م ع4).

6-تمكين القدرات النسائية الإدارية بإعطائهن العديد من الدورات وورش العمل التي لها علاقة بالمشكلات الإدارية وطريقة حلها.

(م س4) (م ص1) (م ص3) (م ع3) (م ع4).

7-الاهتمام والتركيز على فصل ميزانية الأسرة عن ميزانية المشروع، وذلك بمحاولة محاولة الالتزام بالتحليل المالي والمصروفات والأولويات المالية المحددة.

(م ص2) (م ص4).

8-حصول السيدات على مساعدة لمرحلة التخطيط لتحضير الجدوى الاقتصادية للمشروع.
(م ص2) (م ع3) (م ع4).

9- ضرورة متابعة المشروع بصور أكبر وأكثر تفصيلا من قبل المؤسسات التمويلية لضمان سير الأمور بالاتجاه السليم.

(م ص3).

10-التأمين الحكومي على المشاريع الصغيرة لتتمكن السيدات من أخذ المخاطرة والبدء في المشروع الخاص بها وهي تحس بالاطمئنان.

(م ص5).

11-توفير البنك قروض خاصة بالمشروعات الصغيرة النسائية بمواصفات وتسهيلات معينة.

(م ص5).

12-فتح الحكومة وتخصيص قنوات تسويقية نسائية وطنية.

(م ص5).

13-تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال خلق قانون الضمان الاجتماعي، والحد الأدنى من الدخل وذلك لتشجيع السيدات على المبادرة.

(م ص5).

14-التعليم والتدريب والتثقيف لكل السيدات المبادرات بدورات ذات أسعار رمزية.

(م ص5).

15-التركيز على الابتكار والتجديد في الأعمال المختلفة والاهتمام بمهارات التفاوض والإقناع لديهن وخدمة المستهلك.

(م س5) (م 1ع).

16-على الغرف التجارية السعي لجلب تمويل مشاريع خاصة لدعم القطاع النسوي لديهم.

(م 5ع).

17-مراجعة موضوع الدرجات في المشاريع فيما يخص المشاريع للسيدات.

(م 5ع).

18-أن يكون التسجيل مجاني \ شبه مجاني لتشجيع السيدات للإقبال على التسجيل.

(م 5ع).

19-مراجعة المعايير التي يجب أن تتوفر في تسجيل المشاريع الخاصة بالسيدات.

(م 5ع).

20-عمل تقييم لدور الغرف التجارية من قبل السيدات والاستماع إلى آرائهن.
(م ع5).

5-1-4-ربط المحاور بالمقابلات:

في هذا الجزء نقوم بعرض الأفكار المشتركة بين كل المحاور المختلفة وكل الفقرات التي اشتركت فيها في جميع المقابلات، وذلك لتجميع الأفكار المتشابهة.

1-5-1-4-خصائص سيدات الأعمال:

أغلب سيدات الأعمال يمتلكن الخصائص التالية:

1-الفئة العمرية لسيدات الأعمال:

-ما بين 35-55.

(م س1) (م س2) (م س3) (م س5) (م ص1) (م ص2) (م ص3) (م ص4) (م ص5)
(م ع1) (م ع3) (م ع4) (م ع5).

2-مستوى التحصيل العلمي لأغلب سيدات الأعمال:

-دون التعليم الثانوي.

(م س5) (م ص2) (م ص3) (م ع3) (م ع4) (م ع5).

كما صرح أحد المبحوثين قائلاً: " أغلب السيدات لم يتمكن من الحصول على مستوى تعليمي عالي، لكن يمتلكن مهارات معينة وتم العمل عليها وتعزيزها" (م ع5).

2-الدافع لإنشاء وإدارة المشروع:

-دوافع اقتصادية.

(م س1) (م س3) (م ص1) (م ص2) (م ص3) (م ص4) (م ص5) (م ع1) (م ع3) (م ع4)
(م ع5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "تحسين الوضع الاقتصادي".

3- اعتماد سيدة الأعمال على مهاراتها الذاتية في إدارة مشروعها على مهاراتها الخاصة.

(م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "أغلب السيدات تعتمد على مهاراتها الذاتية في إدارة مشروعها".

4- أغلب سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية يحرصن على التطور من خلال حضور التدريبات المختلفة.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4)

(م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "تحرص السيدات المسجلات في الغرف التجارية على حضور

التدريبات التي يتم عقدها من حين لآخر".

2-5-1-4- خصائص مشاريع سيدات الأعمال:

أغلب خصائص مشاريع سيدات الأعمال والتي تم تجميعها من مراجعة المقابلات هي:

1- أغلب سيدات الأعمال تمتلك مشروعها بالكامل.

(م س 1) (م س 3) (م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1)

(م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "تمتلك السيدات مشاريعهن بشكل كامل، إلا في حالات المساعدة

في إدارة العمل العائلي".

2- أغلب المشاريع في العادة هي مشاريع تقليدية.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4)

(م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أحد المبحوثين: "أغلب مشاريعهن تقليدية مثل المشاريع الإنتاجية: تصنيع غذائي،

حرف يدوية، والمطرزات، والجزء الآخر منه تجاري والنادر منه الابتكاري مثل المشاريع

صديقة للبيئة" (م ع 5).

3- أغلب المشاريع تتركز في الخياطة والتطريز والملابس.

(م ص 1) (م ص 3) (م ص 4) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 5).

كما صرح أحد المبحوثين: " مشاريع متنوعة جداً، ولكن تتركز مشاريعهن في الخياطة التصنيع الغذائي والتطريز " (م ع 1).

4- عدد العاملين تحت إدارتها عدد قليل بسبب كون مشاريعها متناهية الصغر.

(م س 1) (م س 3) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4).

5- أغلب المشاريع لا يوجد بها مساعدين إداريين.

(م س 1) (م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 5).

كما صرح أحد المبحوثين: "في الغالب لا يمتلكن مساعدين إداريين عدا السيدات اللواتي يعملن في التعاونيات، لا بد من وجود نظام إداري، هن يعتمدن على الخبرة الخاصة والعمل بطريقتهن ونظرتهن الذاتية" (م ع 5).

6- أغلب المشاريع تتسم أهدافها بالوضوح وقابلية التنفيذ.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 4) (م س 5) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "أغلب المشاريع النسائية تتسم أهدافها بالوضوح وقابلية التنفيذ، بسبب كونها مشاريع متناهية الصغر، ذات أولويات واضحة ومحددة".

7- أغلب المشاريع النسائية لا يتم إعداد لها خطة عمل واضحة ودراسة جدوى.

(م س 3) (م س 5) (م ص 2) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "أغلب المشاريع النسائية لا يتم إعداد لها خطة عمل أو دراسة جدوى، سوى المشاريع التي تمول من مؤسسات الإقراض حيث تقوم المؤسسة بعمل تحليل مالي لمشاريعهن قبل البدء بتمويلها".

8- أغلب مشاريع سيدات الأعمال يتم تمويلها بشكل ذاتي.

(م س 1) (م س 2) (م س 3) (م س 4) (م س 5) (م ع 1) (م ع 3).

كم صرح أحد المبحوثين: " منها من اعتمد على القروض (من لم يكن لديهم مشكلة في موضوع الفائدة وتوفير كفاء أو ضمانات مالية)، ومنهن من اعتمد على المنح المقدمة من بعض المؤسسات" (م ع 5).

كما صرح أحدهم قائلاً: " أغلبهن يعتمدن على تمويل ذاتي بنسبة 70% أما من يعتمدن على الإقراض في الغالب يمثلن 30% فقط بسبب النظرة الدينية لموضوع القرض" (م ع 1).

9- أغلب مشاريع سيدات الأعمال مشاريع متناهية الصغر أي رأس مالها أقل من 5000 دولار. (م س 1) (م س 3) (م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "أغلب المشاريع النسائية متناهية الصغر، بسبب خوف سيدات الأعمال من فكرة المخاطرة".

3-5-1-4-المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال:

أغلب المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال تم تجميعها من خلال مراجعة المقابلات وهي:

1-عدم امتلاك منهجية في تحديد المشكلات.

(م س 4) (م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4).

كما صرح أغلب المبحوثين: "يحصلن على استشارات من قبل الغرف التجارية لتحديد مشكلاتهن" (م ع 1).

2-عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا.

(م ص 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أحد المبحوثين: " ليست لدى العديد منهم القدرة على استخدام التكنولوجيا، ولكن تم التغلب عليها من خلال تدريبهن بدورات خاصة وإنشاء شبكة خاصة بهن للتواصل وتبادل الخبرات المختلفة بين صاحبات نفس المشاريع، وكذلك كمنفذ للتسويق الإلكتروني والتعريف بهن وبخدماتهن ومنتجاتهن المختلفة" (م ع 1).

وصرح آخر: " عدم القدرة على استخدام الكمبيوتر يحرمن من التسويق الالكتروني وعمل صفحات على المواقع لترويج المنتج، وتغلبن على هذه المشكلة بمساعدة الأبناء" (م 5ع).
وصرح آخر: "50% من السيدات ليس لديهن الخبرة في استعمال التكنولوجيا وخاصة شبكة الانترنت، وهذا يؤثر بشكل كبير على أعمالهن" (م 2ع).
3- صعوبات في تمويل المشروع.

(م 1س) (م 4س) (م 1ص) (م 1ع) (م 3ع) (م 4ع) (م 5ع).
كما صرح أغلب المبحوثين.

4- عدم توفر ضمانات كافية للحصول على قرض.

(م 2ص) (م 4ص) (م 1ع) (م 4ع).

كما صرح أحد المبحوثين: "عدم توفر ضمانات مالية أو كفلاء يحد من التقدم بطلب قرض من قبل بعض سيدات الأعمال" (م 1ع).
5- صعوبات في تسديد القرض.

(م 1ص) (م 2ص) (م 3ص) (م 4ص) (م 5ص) (م 1ع) (م 4ع) (م 5ع).

كما صرح أحد المبحوثين: "الخلط بين ميزانية المشروع وميزانية الأسرة يعيق كثيرا من الالتزام في توفير قسط القرض وسداده" (م 5ص).
6- نقص المهارات والخبرات الإدارية.

(م 1ص) (م 2ص) (م 3ص) (م 4ص) (م 5ص) (م 1ع) (م 3ع) (م 4ع).

كم صرح أغلب المبحوثين.

7- نوع المشكلات غالبا متكررة ومتوقعة.

(م 1س) (م 1ص) (م 3ص) (م 4ص) (م 5ص) (م 1ع) (م 3ع) (م 4ع) (م 5ع).

كما صرح أغلب المبحوثين.

8- عدم توفر سوق للمنتجات أو الخدمات.

(م 1س) (م 4س) (م 5ص) (م 1ص) (م 5ص) (م 1ع) (م 4ع) (م 5ع).

كم صرح أحد المبحوثين: "عدم وجود أسواق حقيقية لترويج المنتجات" (م 4س).

9- صعوبات في الحصول على المواد الأولية، وارتفاع أسعار المواد الخام.

(م س 1) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4).

كما صرح أحد المبحوثين: "هناك صعوبة في الحصول على بعض المواد الخام الهامة والأساسية في المنتج بالإضافة إلى ارتفاع أسعارها، خصوصا ما يتم استيراده من الخارج" (م س 1).

10- الحصار الإسرائيلي والإغلاقات المتكررة.

(م س 2) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 3) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح أحد المبحوثين: "تتسبب في منع العديد من صاحبات الأعمال من التنقل من مدينة لأخرى لترويج وبيع منتجاتها، أو حتى القدوم في الوقت المناسب لحضور دورات أو ورشات في المقر الرئيسي للغرف التجارية" (م ع 3).

11- عدم القدرة على مسك الدفاتر وتحديد الأولويات المالية.

(م ص 1) (م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ع 1) (م ع 5).

كما صرح أحد المبحوثين: "هنالك الكثير من السيدات من يقمن باستغلال المبالغ في غير مصروفات المشروع مما يؤدي إلى خلل كبيرة إدارة المشروع المالية ويؤدي بدوره إلى العجز" (م ص 3).

12- تداخل رأس مال المشروع وأرباحه مع ميزانية الأسرة.

(م ص 2) (م ص 3) (م ص 4) (م ص 5) (م ع 1) (م ع 4) (م ع 5).

كما صرح بعض المبحوثين: "عدم استقلالية حسابات المشروع عن مصروف البيت يؤدي إلى الخلط بين المصروفات المختلفة وبالتالي يصعب تحديد هامش الربح ويصعب تأمين الدفعات للقروض المختلفة" (م ص 3) (م ص 5).

4-5-1-4-المقترحات والتوصيات:

أهم المقترحات والتوصيات التي تمت ذكرها في أغلب المقابلات:

1- تمكين القدرات الإدارية بأخذ العديد من الدورات وورش العمل التي لها علاقة بالمشكلات الإدارية وطريقة حلها.

(م س4) (م ص1) (م ص3) (م ع3) (م ع4).

كما اقترح احد المبحوثين: "الاهتمام بأخذ دورات من قبل سيدات الأعمال الناحية التخطيطية والتسويقية، وتوفير المؤسسات الإقراضية تدريبات مجانية لكافة السيدات اللواتي يحصلن على القروض، وذلك لضمان نجاحهن في أعمالهن، وذلك قبل الحصول على الموافقة على طلب القرض" (م ص1).

2-فصل ميزانية الأسرة عن ميزانية المشروع، وذلك بمحاولة محاولة الالتزام بالتحليل المالي والمصروفات والأولويات المالية المحددة.

(م ص2) (م ص4) (م ص5) (م ع5).

كما صرح أغلب المبحوثين: "عدم الفصل بين ميزانية الأسرة والمشروع يؤثر على السيولة، ويؤدي إلى إخفاق المشروع" (م ص5).

3-التأمين الحكومي على المشاريع الصغيرة لتتمكن السيدات من اخذ المخاطرة والبدء في المشروع الخاص بها وهي تحس بالاطمئنان، وفتح قنوات تسويقية.

كما صرح أغلب المبحوثين في المقابلات (م س5).

2-4- عرض نتائج الاستبانة:

خصص هذا الجزء لعرض النتائج الإحصائية المتعلقة بالمشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم، وتم تقسيم النتائج إلى قسمين رئيسيين، القسم الأول تم تخصيصه لاستعراض "بطاقة" أفراد العينة المختارة في هذه الدراسة للاضطلاع على التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة، القسم الثاني فقد تم تخصيصه للإجابة عن أسئلة الدراسة بالاعتماد على النسب المئوية التي تم استخراجها وترتيبها في الجداول المخصصة.

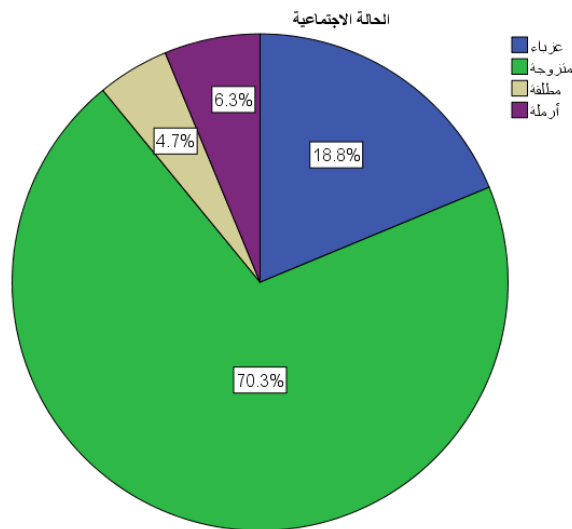
1-2-4- المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من 64 سيدة من سيدات الأعمال المنتسبات للغرف التجارية في محافظتي الخليل وبيت لحم، حيث تم اختيارهم بالطريقة الحصصية القصدية وفيما يلي وصف للبيانات العامة لعينة الدراسة.

أولاً: الحالة الاجتماعية

جدول (1-4): الحالة الاجتماعية لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية %	العدد		
18.8	12	عزباء	الفئة
70.3	45	متزوجة	
4.7	3	مطلقة	
6.3	4	أرملة	
100.0	64	المجموع	



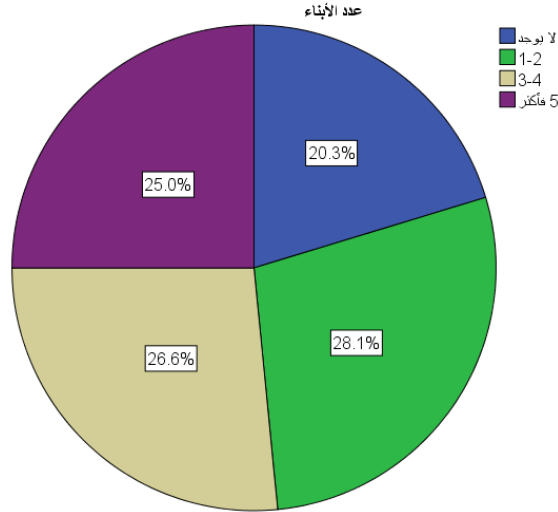
الشكل (1-4): توزيع الحالة الاجتماعية لأفراد عينة الدراسة

كما تبين من الجدول (1-4) أن النسبة الكبرى من عينة الدراسة هي 70.3% من السيدات المتزوجات، وهذا يعكس محاولة السيدات المتزوجات في الانخراط في أعمال شخصية وذلك لرفع وتحسين المستوى الاقتصادي لأسرها، وأقل نسبة كانت 4.7% هي من فئة المطلقات وذلك بسبب خصوصية وضعهن في المجتمع الفلسطيني، فيكن أقل جرأة عادة في المبادرة في إنشاء مشاريع خاصة بهن.

ثانيا: عدد الأبناء

جدول (4-2): عدد الأبناء لدى سيدات العينة

النسبة المئوية	العدد		
20.3	13	لا يوجد	الفئة
28.1	18	1-2	
26.6	17	3-4	
25.0	16	5 فأكثر	
100.0	64	المجموع	



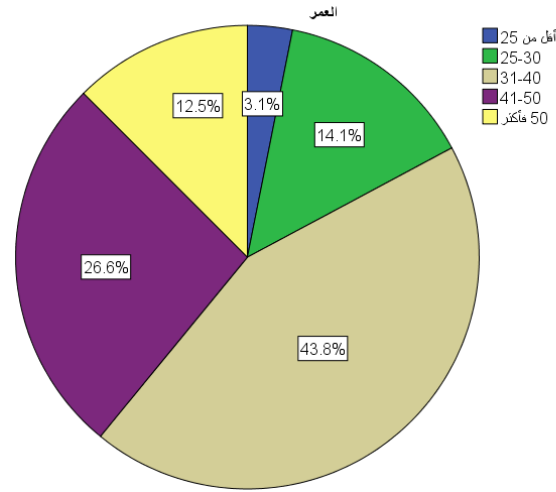
الشكل (4-2): توزيع عدد الأبناء لدى السيدات من عينة الدراسة

يتضح من الجدول (4-2) أن أعلى نسبة هي من السيدات الذين لديهن عدد 1-2 من الأبناء وتبلغ 28.1%، كما بلغت نسبة عدم وجود أبناء لدى عينة الدراسة من هؤلاء السيدات نسبة 20.3%، وذلك يشير إلى أنه رغم مسؤوليات هؤلاء السيدات ووجود أبناء لدى جزء كبير منهن وهم 79.7% من العينة الكلية، إلا أن ذلك لم يحل بينهن وبين محاولة إقامة مشاريع خاصة.

ثالثاً: العمر

جدول (3-4): أعمار سيدات العينة

النسبة المئوية	العدد		
3.1	2	أقل من 25	الفئة
14.1	9	25-30	
43.8	28	31-40	
26.6	17	41-50	
12.5	8	50 فأكثر	
100.0	64	المجموع	



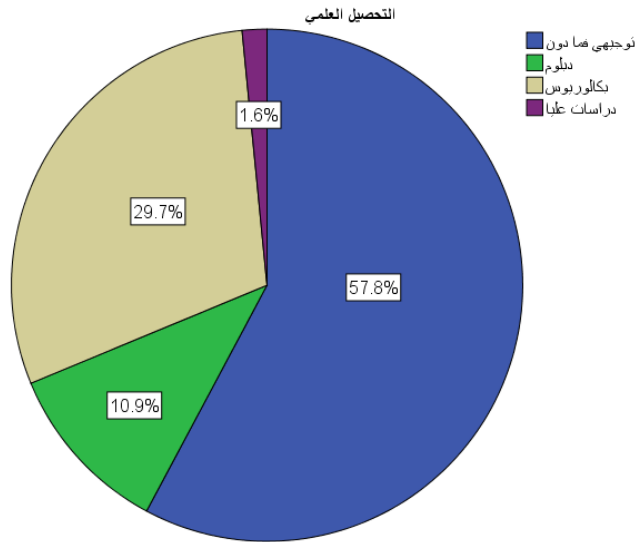
الشكل (4-3): توزيع عينة الدراسة وفقاً لأعمار سيدات الأعمال

كما يتضح من الجدول (4-3) أن النسبة الكبرى لسيدات الأعمال وهي 43.8% تتركز في الفئة العمرية بين 31-40 عاماً أي في متوسط العمر تقريباً، وأن أقل نسبة هي 3.1% هي تمثل الفئة الشبابية الصغيرة أقل من 25 عاماً، ويشير ذلك إلى قلة وجود رياديات في الشابات صغيرات السن.

رابعاً: التحصيل العلمي

جدول (4-4): التحصيل العلمي لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد		
57.8	37	توجيهي فما دون	الفئة
10.9	7	دبلوم	
29.7	19	بكالوريوس	
1.6	1	دراسات عليا	
100.0	64	المجموع	



الشكل (4-4): التوزيع لمستوى التحصيل العلمي لعينة الدراسة

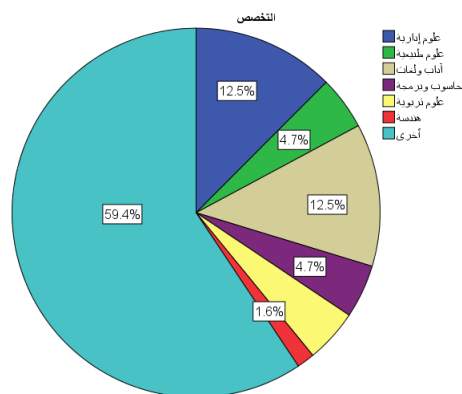
كما يتضح من الجدول (4-4) أن النسبة الكبرى وهي 57.8% من السيدات وهي أكثر من نصف العينة، لم تحصل على مستوى تحصيل علمي، بل كانت في مستوى الثانوية العامة فما دون، وأن النسبة التي تليها 29.7% وهي تقريبا ثلث العينة حاصلة هي بمستوى بكالوريوس وهي نسبة لا بأس بها. وبالتالي تشكل نسبة الحاصلات على مؤهل علمي 42.2%.

خامسا: التخصص

جدول (4-5): التخصص العلمي لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	التخصص	الفئة
12.5	8	علوم إدارية	الفئة
4.7	3	علوم طبيعية	
12.5	8	آداب ولغات	
4.7	3	حاسوب وبرمجة	
4.7	3	علوم تربوية	
1.6	1	هندسة	

59.4	38	أخرى	
100.0	64	المجموع	



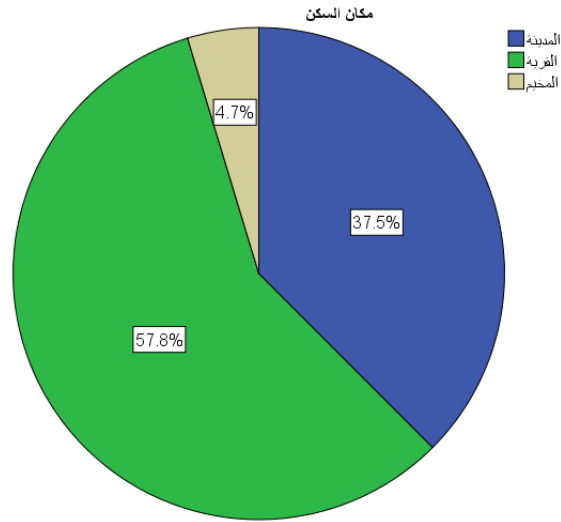
الشكل (4-5): التوزيع للتخصص العلمي لعينة الدراسة

كما يتضح من الجدول (4-5) أن أكبر نسبة لتخصصين وهما العلوم الإدارية والآداب واللغات بلغت 12.5% للتخصصين، وذلك يعكس أيضا أن سيدات الأعمال المتأثرات بتخصصهم الإداري والمستفيدات أيضا منه في أعمالهن نسبتهم فقط 12.5% وهي نسبة قليلة نوعا ما.

سادسا: مكان السكن

جدول (4-6): مكان السكن لسيدات عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد		
37.5	24	المدينة	الفئة
57.8	37	القرية	
4.7	3	المخيم	
100.0	64	المجموع	



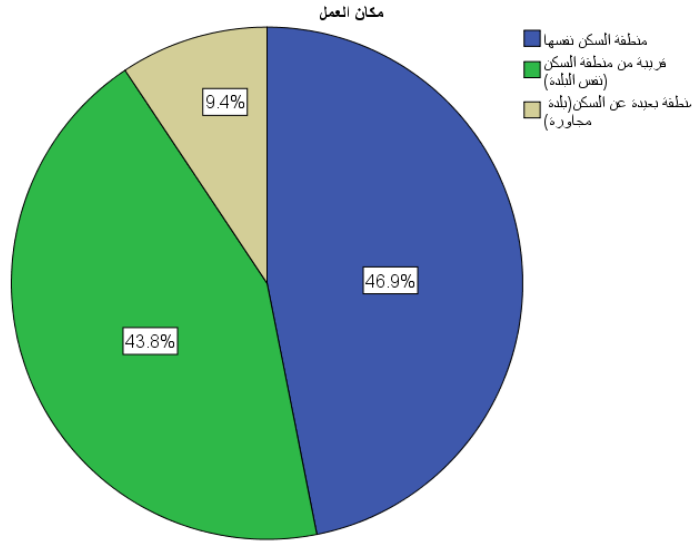
الشكل (4-6): التوزيع لمكان سكن عينة الدراسة

كما يتضح من الجدول (4-6) أن أكبر نسبة من العينة للسيدات وهي تبلغ 57.8% أي أكثر من نصف العينة يقطن في القرية، علما بأن أقل نسبة وهي 4.7% يقطن في منطقة مخيم، والباقي في المدينة. وهذا يعكس اهتمام المرأة الريفية بالموهب الذاتية من خلال تنميتها وتطويرها واستغلالها أيضا.

سابعاً: مكان العمل

جدول (4-7): مكان العمل بالنسبة لمنطقة السكن لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	موقع السكن	الفئة
46.9	30	منطقة السكن نفسها	
43.8	28	قريبة من منطقة السكن (نفس البلدة)	
9.4	6	منطقة بعيدة عن السكن (بلدة مجاورة)	
100.0	64	المجموع	



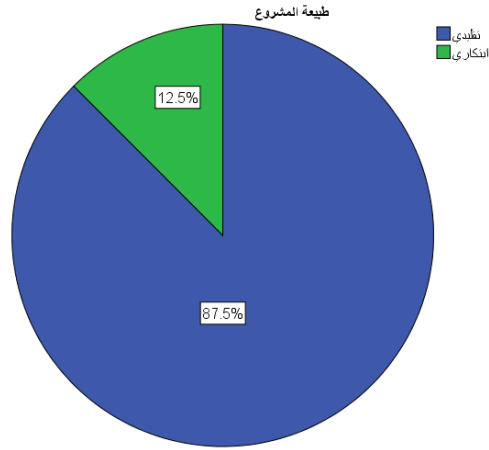
الشكل (4-7): التوزيع موقع مكان العمل بالنسبة لمكان سكن عينة الدراسة

كما يتضح من الجدول (4-7) أن نسبة السيدات اللواتي يعملن في نفس منطقة سكنهن هي 46.9% تقريبا نصف العينة، وأن نسبة 43.9% مكان عملهن قريبة من منطقة السكن، ونسبة 9.4% أعمالهن في مناطق بعيدة عن منطقة سكنهن.

ثامنا: طبيعة المشروع

جدول (4-8): طبيعة المشروع من حيث كونه ابتكاري أو تقليدي

النسبة المئوية	العدد		
87.5	56	تقليدي	الفئة
12.5	8	ابتكاري	
100.0	64	المجموع	



الشكل (4-8): التوزيع لطبيعة المشروع (ابتكاري أو تقليدي)

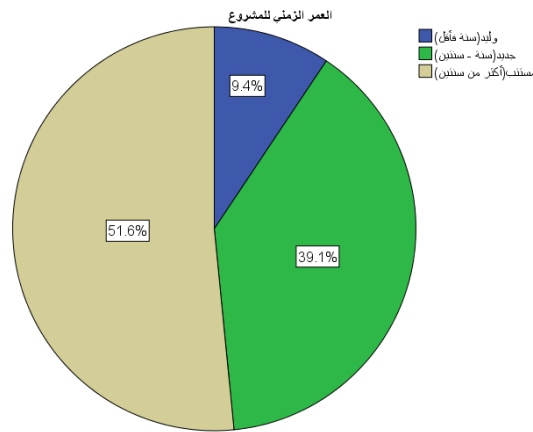
كما يتضح في الجدول (4-8) أن أغلب مشاريع سيدات الأعمال هي مشاريع تقليدية وبنسبة 87.5%، وأن فقط ما نسبته 12.5% يحاولن في أعمال ابتكارية.

تاسعا: العمر الزمني للمشروع

جدول (4-9): العمر الزمني لمشاريع السيدات في العينة

النسبة المئوية	العدد		
9.4	6	وليد(سنة فأقل)	الفئة
39.1	25	جديد(سنة - سنتين)	
51.6	33	مستتب(أكثر من سنتين)	

النسبة المئوية	العدد		
9.4	6	وليد(سنة فأقل)	الفئة
39.1	25	جديد(سنة - سنتين)	
51.6	33	مستتب(أكثر من سنتين)	
100.0	64	المجموع	



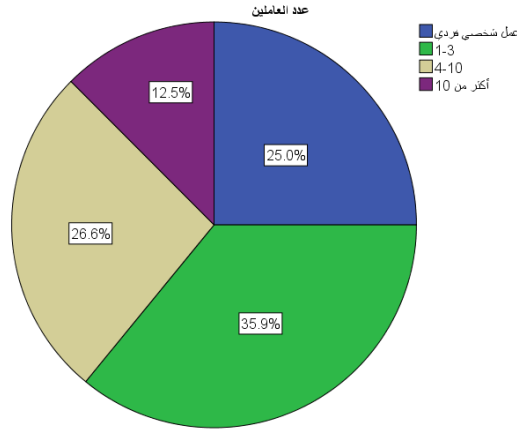
الشكل (4-9): التوزيع لعمر المشروع الزمني

كما يتضح من الجدول (4-9) أن ما نسبته 51.6% أي نص العينة من مشاريع سيدات الأعمال هي أعمال مستتبه ومستقرة نوعا ما حيث أن عمرها الزمني أكثر من سنتين، وأن ما نسبته 9.4% هي مشاريع جديدة أي عمرها الزمني سنة فما أقل، وهذا يشير إلى أنه عند الالتزام والجديّة من قبل سيدات الأعمال فإنهنّ قادرات على إنجاز مشاريعهنّ الخاصّة.

عاشراً: عدد العاملين

جدول (4-10): عدد العاملين في مشاريع السيدات في عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد		
25.0	16	عمل شخصي فردي	الفئة
35.9	23	1-3	
26.6	17	4-10	
12.5	8	أكثر من 10	
100.0	64	المجموع	



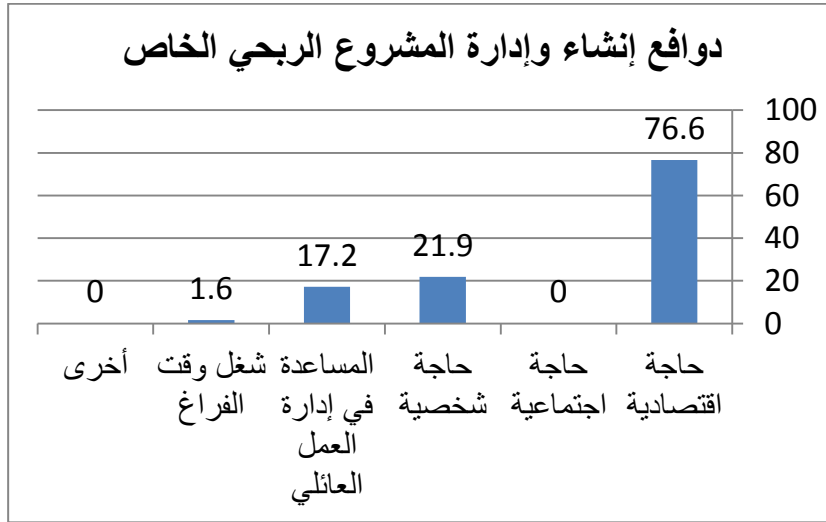
الشكل (4-10): التوزيع لعدد العاملين في مشاريع سيدات الأعمال من عينة الدراسة

كما يتضح من الجدول (4-10) أن ما نسبته 35.9% من المشاريع للسيدات في العينة يعتمدن على المساعدة من قبل 1-3 من العاملين عاملين لديهن في مشاريعهن (الأيدي العاملة)، وأن ما نسبته 25% أي ربع العينة يعتمدن كلياً على أنفسهن في العمل، وأن ما نسبته 12.5% يعتمدن على عدد كبير نوعاً ما بالنسبة لبقية أفراد العينة وهو 10 عمال فما أكثر.

إحدى عشر: دوافع إنشاء وإدارة المشروع الربحي الخاص

جدول (4-11): دوافع إنشاء وإدارة المشروع الربحي الخاص لسيدات العينة

النسبة المئوية	العدد		
76.6	49	حاجة اقتصادية	الفئة
0	0	حاجة اجتماعية (المظهر الاجتماعي والمكانة)	
21.9	14	حاجة شخصية (الرغبة في تحقيق الذات)	
17.2	11	المساعدة في إدارة العمل العائلي	
1.6	1	شغل وقت الفراغ	
0	0	أخرى	



الشكل (4-11): دوافع سيدات العينة لإنشاء وإدارة مشاريعهن الربحية الخاصة

من الجدول (4-11) يتضح بأن أكثر دافع لإنشاء وإدارة المشروع الربحي الخاص لدى السيدات من عينة الدراسة هي الحاجة الاقتصادية وذلك بنسبة (76.7%)، يليها الرغبة في تحقيق الذات بنسبة (21.9%)، ومن ثم المساعدة في العمل العائلي وذلك بنسبة (17.2%).

وفيما يلي جدول يلخص توزيع أفراد العينة (64 سيدة) حسب المتغيرات الديموغرافية المختلفة:

جدول (4-12): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

النسبة %	العدد	المتغير	
18.8	12	عزباء	الحالة الاجتماعية
70.3	45	متزوجة	
4.7	3	مطلقة	
6.3	4	أرملة	
20.3	13	لا يوجد	عدد الأبناء
28.1	18	1-2	
26.6	17	3-4	
25.0	16	5 فأكثر	
3.1	2	أقل من 25	العمر
14.1	9	25-30	
43.8	28	31-40	
26.6	17	41-50	
12.5	8	50 فأكثر	
57.8	37	توجيهي فما دون	
10.9	7	دبلوم	
29.7	19	بكالوريوس	

1.6	1	دراسات عليا	التخصص
12.5	8	علوم إدارية	
4.7	3	علوم طبيعية	
12.5	8	آداب ولغات	
4.7	3	حاسوب وبرمجة	
4.7	3	علوم تربوية	
1.6	1	هندسة	مكان السكن
59.4	38	أخرى	
37.5	24	المدينة	
57.8	37	القرية	
4.7	3	المخيم	
46.9	30	منطقة السكن نفسها	مكان العمل
43.8	28	قريبة من منطقة السكن (نفس البلدة)	
9.4	6	منطقة بعيدة عن السكن (بلدة مجاورة)	
87.5	56	تقليدي	طبيعة المشروع
12.5	8	ابتكاري	
9.4	6	وليد (سنة فأقل)	العمر الزمني للمشروع
39.1	25	جديد (سنة - سنتين)	

51.6	33	مستتب (أكثر من سنتين)	عدد العاملين
25.0	16	عمل شخصي فردي	
35.9	23	1-3	
26.6	17	4-10	
12.5	8	أكثر من 10	
76.6	49	حاجة اقتصادية	دوافع إنشاء وإدارة
0	0	حاجة اجتماعية (المظهر الاجتماعي والمكانة)	المشروع الربحي الخاص
21.9	14	حاجة شخصية (الرغبة في تحقيق الذات)	
17.2	11	المساعدة في إدارة العمل العائلي	
1.6	1	شغل وقت الفراغ	
0	0	أخرى	

2-2-4- إجابات أسئلة الدراسة:

1) ما هي طبيعة وأنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظة الخليل وبيت لحم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4-13): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بأنواع المشاريع

النسبة المئوية%	العدد	نوع المشروع
-----------------	-------	-------------

7.8	5	تجميل
26.6	17	مواد غذائية (تصنيع غذائي)
4.7	3	إكسسوارات
18.8	12	أعمال تراثية (تطريز)
3.1	2	حياكة الصوف
14.1	9	أعمال خياطة
4.7	3	العطور وصناعة الصابون
4.7	3	زراعية(بيوت بلاستيكية أو تربية حيوانات)
1.6	1	أعمال صناعية يدوية أو حرفية
1.6	1	أعمال مقاولات ومواد بناء
0	0	منتجات دوائية وطبية
1.6	1	أعمال خدماتية (محلات بقالة أو مراكز كمبيوتر)
3.1	2	تعليم (مراكز تدريب أو دورات)
1.6	1	بيع ملابس
12.5	8	غير ذلك

من الجدول (4-13) يتضح بأن أكثر أنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظتي الخليل وبيت لحم هو المواد الغذائية (تصنيع غذائي)، وذلك بنسبة 26.6% يليها الأعمال التراثية (تطريز) وذلك بنسبة 18.8% ثم أعمال الخياطة 14.1%.

(2) ما هو الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال و ذلك على النحو التالي:

1- هل يوجد مساعدين إداريين في إدارة مشروعك الخاص ؟

جدول (4-14): وجود مساعدين إداريين

النسبة المئوية %	العدد		
35.9	23	نعم	فئة الإجابة
64.1	41	لا	
100.0	64	المجموع	

من خلال الجدول (4-14) يتضح بأنه لا يوجد مجلس إدارة مسؤول عن إدارة المشروع الخاص (أو مساعدين في الإدارة) في أغلب المشاريع النسائية وذلك بنسبة 64.1%.

2- كم عدد العاملين في عملك الخاص وتحت إدارتك؟

جدول (4-15): عدد العاملين تحت إدارة السيدات من الإداريين من العينة

النسبة المئوية %	العدد		
21.9	14	عمل شخصي فردي	فئة الإجابة
42.2	27	1-3	
23.4	15	4-10	
12.5	8	أكثر من 10	
100.0	64	المجموع	

من خلال الجدول (4-15) يتضح بأن أغلب المشاريع يعمل بها من 1-3 عاملين إداريين تحت إدارة سيدة العمل وذلك بنسبة 42.2%.

3- ما هو دورك وموقعك بالنسبة للمشروع؟

جدول (4-16): دور سيدات العينة في إدارة المشروع وملكيته

النسبة المئوية %	العدد		
6.3	4	مالكة المشروع	فئة الإجابة
17.2	11	مديرة المشروع	
76.6	49	مالكة ومديرة المشروع	
100.0	64	المجموع	

من خلال الجدول (4-16) يتضح بأن أغلب المبحوثات هن مالكات ومديرات للمشاريع الخاصة بهن وذلك بنسبة 76.7%.

3- هل تأخذين قراراتك فيما يتعلق بالعمل بمفردك؟

جدول (4-17): أخذ القرار بشكل ذاتي من قبل سيدات العينة

النسبة المئوية %	العدد		
28.1	18	نعم	فئة الإجابة
15.6	10	لا	
56.3	36	أحيانا	
100.0	64	المجموع	

من خلال الجدول (4-17) يتضح بأن نصف المبحوثات تقريبا يأخذن قراراتهن فيما يتعلق بالعمل بمفردهن وذلك بنسبة 56.3%.

4- هل يعد مشروعك متوسط الحجم، صغير أو متناهي الصغر؟

جدول (4-18): حجم مشاريع سيدات العينة

النسبة المئوية %	العدد		
15.6	10	متوسط الحجم	فئة الإجابة
31.3	20	صغير	
53.1	34	متناهي الصغر	
100.0	64	المجموع	

من خلال الجدول (4-18) يتضح بأن نصف المشاريع تقريبا هي متناهية الصغر وذلك بنسبة 53.1%.

3) ما هي طبيعة المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم؟
وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما هي المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (4-19): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بالمهارات الإدارية

الرقم	المهارات الإدارية	نعم	لا	أحيانا
	هل لديك شهادة جامعية أو دبلوم أو شهادات خبرة في مجال الإدارة؟	26.6	73.4	0.0
	هل كانت لديك أية خبرة إدارية قبل البدء في المشروع؟	26.6	73.4	0.0
	هل تستطيعين استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في إدارة مشروعك بسهولة وبفائدة؟	64.1	17.1	18.8%
	هل تحرصين على حضور التدريبات المختلفة التي تقيمها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال فيها والمخصصة تحديدا لسيدات الأعمال، والمؤسسات التي تعنى؟	56.3	14.1	29.7
	هل تتبعين منهجية في تحديد المشكلات؟	46.9	14.1	39.1
	هل تعتمدين في إدارة مشروعك الخاص على مهاراتك الذاتية؟	84.4	7.8	7.8

21.9	4.7	73.4	هل لديك الاستعداد الكافي للتدريب ومحاولة تطوير مهاراتك الشخصية بهدف كسب المزيد من المهارات والقدرة على القيام بإدارة عملك بكفاءة؟
37.5	4.7	57.8	هل تقومين بإجراء تعديلات من حين لآخر في طريقتك في إدارة مشروعك حسب الحاجة لذلك؟
39.1	4.7	56.2	هل يتوفر لديك المرونة بحيث تستطيعين تغيير بعض الطرق لإدارة عملك؟
42.2	4.7	53.1	هل لديك القدرة على الموازنة بين البدائل المختلفة عند حل المشكلات التي تواجهك في إدارة عملك واختيار البديل المناسب بين البدائل؟

من الجدول (4-19) يتضح بأن أهم المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن، هي بسبب عدم وجود الشهادات الجامعية أو الدبلوم أو شهادات الخبرة في مجال الإدارة، وندرة وجود الخبرة الإدارية قبل البدء في المشروع وذلك بنسبة 73.4% لكل منهما.

من ناحية أخرى يتضح بأن أكثر المبحوثات يستطعن استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في إدارة مشاريعهن بسهولة وبفائدة (مثلا استخدام شبكة الانترنت في تعلم المهارات الإدارية المختلفة، أو التواصل مع صاحبات الأعمال المشابهة لتبادل الخبرات، أو حتى لترويج المنتجات والخدمات) وذلك بنسبة 64.1%، ويحرصن على حضور التدريبات المختلفة التي تقيمها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال فيها والمخصصة تحديدا لسيدات الأعمال، والمؤسسات التي تعنى بهن والتي تشمل الموضوعات التالية (مسك الدفاتر وتحضير الموازنات والجدوى الاقتصادية، ومهارات التغليف والتعبئة، بالإضافة لمهارات الترويج والتسويق) وذلك بنسبة 56.3%، ويعتمدن في إدارة مشاريعهن الخاصة على مهارتهن الذاتية وذلك بنسبة 84.4%، لديهن الاستعداد الكافي للتدريب ومحاولة تطوير مهارتهن الشخصية بهدف كسب

المزيد من المهارات والقدرة على القيام بإدارة أعمالهن بكفاءة وذلك بنسبة 73.4%، يقمن بإجراء تعديلات من حين لآخر في طريقتهن في إدارة مشاريعهن حسب الحاجة لذلك وذلك بنسبة 57.8%، يتوفر لديهن المرونة بحيث يستطعن تغيير بعض الطرق لإدارة أعمالهن وذلك بنسبة 56.3%، يوجد لديهن القدرة على الموازنة بين البدائل المختلفة عند حل المشكلات التي تواجههن في إدارة أعمالهن واختيار البديل المناسب بين البدائل وذلك بنسبة 53.1%.

السؤال الثاني: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4-20): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بواقع مرحلة التخطيط

الرقم	واقع مرحلة التخطيط	نعم	لا	أحيانا
	هل واجهت عقبات أثناء تحديد الأهداف الخاصة بمشروعك قبل البدء فيه؟	31.3	37.5	31.3
	هل تتسم أهداف مشروعك الخاص بالوضوح والقابلية للتنفيذ حسب الواقع الموجود حولك؟	64.1	9.4	26.6
	هل قمت بتحضير خطة عمل محددة قبل البدء في مشروعك الخاص؟	35.9	53.2	10.9
	هل قمت بإعداد دراسة جدوى قبل البدء في عملك الخاص؟	35.9	64.1	0.0
	هل واجهت صعوبة في اختيار وتحديد مكان المشروع المناسب؟	28.1	68.8	3.1
	هل كان لديك صعوبة في استصدار الأوراق والتراخيص المطلوبة؟	9.4	85.9	4.7
	هل تعاني من عقبات في إعداد الموازنات وكتابة الجدول الزمني؟	12.5	60.9	26.6
	هل واجهتك مشكلات تتعلق بالتمويل عند البدء بالمشروع؟	51.6	23.4	25.0

من الجدول (4-20) يتضح بأن أهم العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط هي في تحضير خطة عمل محددة قبل البدء في المشروع الخاص وذلك بنسبة 53.1%، والقيام بإعداد دراسة جدوى قبل البدء في العمل الخاص وذلك بنسبة 64.1%، والمشكلات التي تتعلق بالتمويل عند البدء بالمشروع وذلك بنسبة 51.6% .

من ناحية أخرى تتسم أهداف مشروعات سيدات الأعمال الخاصة بالوضوح والقابلية للتنفيذ حسب الواقع الموجود حولهن وذلك بنسبة 64.1%، كما أنهن لم يكن لديهن صعوبة في استصدار الأوراق والتراخيص المطلوبة وذلك بنسبة 85.9%.

السؤال الثالث: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في عملية تمويل المشروع؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال وذلك على النحو التالي:
1) كيف قمت بتمويل مشروعك الخاص؟

جدول (4-21): كيفية تمويل المشروع

النسبة المئوية %	العدد		
14.1	9	من خلال مؤسسات الإقراض	فئة الإجابة

85.9	55	تمويل ذاتي	
100.0	64	المجموع	

من الجدول (4-21) يتضح بأن أغلب المشاريع الخاصة تمويلها ذاتي وذلك بنسبة 85.9%.

2) هل سبق أن تم رفض طلب القرض من المؤسسة الممولة؟

جدول (4-22): نسبة الرفض لطلبات القروض

النسبة المئوية%	العدد		
11.1	1	نعم	فئة الإجابة
88.9	8	لا	
100.0	9	المجموع	

من الجدول (4-22) يتضح بأن أغلب المشاريع الخاصة التي تم تمويلها من خلال مؤسسات الإقراض لم يسبق رفض طلب القرض لها من المؤسسة الممولة وذلك بنسبة 88.9%، وأما البقية الباقية تم رفضها، وكان سبب الرفض للمشروع الذي تم رفض طلب القرض له من المؤسسة الممولة هو بسبب طبيعة المشروع (أي عدم واقعية مبلغ القرض مع نوع المشروع)، أو أن فائدة القرض مرتفعة بالنسبة لعوائد المشروع.

2) هل واجهت صعوبات في تسديد أقساط القرض؟

جدول (4-23): مواجهة صعوبات في تسديد الأقساط

النسبة المئوية	العدد		
50.0	4	نعم	فئة الإجابة
25.0	2	لا	
25.0	2	أحيانا	
100.0	8	المجموع	

من الجدول (4-23) يتضح بأن نصف المشاريع الخاصة التي تمويلها من خلال مؤسسات الإقراض واجهت صعوبات في تسديد أقساط القرض وذلك بنسبة 50%.

السؤال الرابع: ما هي العقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال عند توسيع المشروع؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال.

وذلك على النحو التالي:

1) الطموح بتوسيع المشروع مستقبلاً:

جدول (4-24): رغبة التوسع في المشروع

النسبة المئوية	العدد		
90.6	58	نعم	فئة الإجابة
9.4	6	أحياناً	
100.0	64	المجموع	

من الجدول (4-24) يتضح بأن أغلب المبحوثات يطمحن بتوسيع مشاريعهن مستقبلاً وذلك بنسبة 90.6%.

2) العقبات والتحديات التي يمكن أن تواجه توسيع المشروع:

جدول (4-25): نوع العقبات التي قد تواجه عملية التوسع في المشاريع

النسبة المئوية	العدد	
1.6	1	إدارية
0	0	توثيقية
7.8	5	إنتاجية
4.7	3	تكنولوجية

النسبة المئوية	العدد	
1.6	1	إدارية
0	0	توثيقية
26.6	17	تسويقية
81.3	52	مالية
0	0	فنية مهنية
10.9	7	علاقات
3.1	2	غير ذلك

من الجدول (4-25) يتضح بأن أكثر العقبات والتحديات التي يمكن أن تواجه توسيع المشروع هي العقبات المالية وذلك بنسبة 81.3%، يليها التسويقية 26.6%.

السؤال الخامس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4-26): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة التنظيم

الرقم	مرحلة التنظيم	نعم	لا	أحيانا
	هل واجهتك عقبات أثناء تحديد إجراءات العمل المختلفة؟	15.6	60.9	23.4
	هل تستطيعين التنسيق بين جميع نشاطاتك اليومية بشكل لا يؤثر سلبا على العمل؟	78.1	0.0	21.9
	هل تقومين بتحديد الاحتياجات المطلوبة للعمل بسهولة من حيث المواد أو الخطوات؟	79.7	3.1	17.2
	هل تحرصين على تدوين وتوثيق كل ما يتعلق بنشاطات العمل وإجراءاته ونتائجه باستمرار؟	53.1	15.6	31.3
	هل ترجعين لما تم توثيقه بين الحين والآخر للاستفادة من المعلومات المختلفة؟	50	15.6	34.4
	هل هنالك وصف وظيفي للعاملين لديك؟	25	73.4	1.6%

من الجدول (4-26) يتضح بأن المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم هي قصور يتمثل بعدم وجود وصف وظيفي للعاملين وذلك بنسبة 73.4%.

من ناحية أخرى يتضح عدم وجود مشكلات كثيرة تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم، حيث يتضح بأن أكثر المبحوثات يقمن بتحديد الاحتياجات المطلوبة للعمل بسهولة من حيث المواد أو الخطوات وذلك بنسبة 79.7%، و يستطعن التنسيق بين جميع نشاطاتهن اليومية بشكل لا يؤثر سلبا على العمل 78.1%.

السؤال السادس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التوجيه والإشراف؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4-27): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة التوجيه والإشراف.

الرقم	مرحلة التوجيه والإشراف	نعم	لا	أحيانا
	هل تعانيين مشكلات في الاتصال والتواصل أثناء إجراءات العمل بشكل يعيق عملك؟	4.7	40.6	54.7
	هل تأخذين القرار المناسب في الوقت المناسب؟	56.2	1.6	42.2
	هل تقومين بمتابعة إجراءات العمل والموظفين باستمرار خلال مراحل انجاز العمل؟	65.6	14.1	20.3
	هل تحرصين على تحفيز العاملين أو المساعدين لديك في العمل؟	45.3	21.9	32.8
	هل تطبقين سياسة الباب المفتوح مع الموظفين لديك؟	34.4	25	40.6

من الجدول (4-27) يتضح بأن المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة الإشراف تتمثل بوجود مشكلات أحيانا في الاتصال والتواصل أثناء إجراءات العمل، بشكل يعيق العمل وذلك بنسبة 54.7%.

كما يتضح عدم وجود مشكلات كثيرة تواجه سيدات الأعمال في مرحلة الإشراف، وذلك لأن أكثر المبحوثات يقمن بمتابعة إجراءات العمل والموظفين (إذا توافر عاملين) باستمرار خلال مراحل انجاز العمل وذلك بنسبة 65.6%، ويأخذن القرار المناسب في الوقت المناسب وذلك بنسبة 56.3%.

السؤال السابع: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4-28): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة التنفيذ

الرقم	مرحلة التنفيذ	نعم	لا	أحيانا
	هل تشكل ارتفاع التكلفة للمواد الخام أو التحضيرات المختلفة عادة بالنسبة لك سببا رئيسا في محدودية تطور عملك بشكل يومي؟	31.	23.	45.3
	هل تواجهين عقبات في الحصول على المواد الخام الخاصة بمنتجاتك؟	17.	32.	50.0
	هل لديك الخبرة الكافية لإخراج منتج أو خدمات ذات جودة مناسبة للمستهلك المهتم بمنتجك أو خدماتك؟	76.5	4.7	18.8
	هل تطورين منتجك أو مستوى خدماتك من حين لآخر حسب رؤيتك لتطور السوق حولك؟	71.8	1.6	26.6
	هل تواجهين مشكلات خاصة تتعلق بنوعية عملك في أية خطوة لتحضير منتج مشروعك أو تقديم الخدمة؟	21.9	31.3	46.9
	هل تجدين فرقا كبيرا بين ما تم التخطيط له في إجراءات العمل وما تم عمله في الواقع العملي؟	7.8	26.6	65.6
	هل تحرصين على إنجاز العمل في الوقت المطلوب؟	78.1	0.0	21.9
	هل يتم تسليم منتجك أو خدماتك في الوقت المحدد له سابقا بينك وبين زبونك الخاص؟	73.4	0.0	26.6
	هل تستعملين الطرق التكنولوجية التي تتعلق بجهاز الحاسب الآلي	51.6	23.4	25.0

			كاستخدام الانترنت وغيرها من الأجهزة المختلفة بكل سهولة في عملك
--	--	--	---

من الجدول (4-28) يتضح بأن المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ تتمثل بارتفاع التكلفة للمواد الخام أحيانا، أو التحضيرات المختلفة عادة والتي تشكل سببا رئيسا في محدودية تطور العمل بشكل يومي وذلك بنسبة 45.3%، وجود عقبات أحيانا في الحصول على المواد الخام الخاصة بالمنتجات وذلك بنسبة 50%، وجود فرق كبير أحيانا بين ما تم التخطيط له في إجراءات العمل وما تم عمله في الواقع العملي وذلك بنسبة 65.6%، وجود مشكلات خاصة أحيانا تتعلق بنوعية العمل في أية خطوة لتحضير منتج المشروع أو تقديم الخدمة وذلك بنسبة 46.9%.

من ناحية أخرى يتضح بأن المبحوثات لديهن الخبرة الكافية لإخراج منتج أو خدمات ذات جودة مناسبة للمستهلك المهتم بمنتجاتهن أو خدماتهن وذلك بنسبة 76.6%، ويطورن منتجاتهن أو مستوى خدماتهن من حين لآخر حسب رؤيتهن لتطور السوق حولهن وذلك بنسبة 71.9%، يحرصن على إنجاز العمل في الوقت المطلوب وذلك بنسبة 78.1%، يتم تسليم منتجاتهن أو خدماتهن في الوقت المحدد له سابقا بينهن وبين الزبون الخاص وذلك بنسبة 73.4%.

السؤال الثامن: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4-29): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة المتابعة والتقييم والتقييم.

الرقم	مرحلة المتابعة والتقييم والتقويم	نعم	لا	أحيانا
	هل لديك مشاكل دائمة في العمل؟	9.4	26.5	64.1
	هل تتجحين في تشخيص المشكلات واختيار الحلول المناسبة لها؟	35.9	6.3	57.8
	هل تستطيعين تحديد أسباب المشكلة التي تواجهينها بدقة ووضوح؟	43.7	4.7	51.6
	هل يحقق مشروعك أرباحا؟	64.1	0.0	35.9
	هل تتابعين التطور المالي ومدى توسع تطور مشروعك الخاص من حين لآخر؟	76.6	0.0	23.4
	هل تحرصين على الاضطلاع على مستجدات السوق من حين لآخر وعلى المنتجات والخدمات المنافسة لمنتجات مشروعك؟	67.2	3.1	29.7
	هل تحرصين على تسجيل وتوثيق كل ما يتعلق بمشروعك للرجوع إليها من حين لآخر؟	53.2	10.9	35.9

من الجدول (4-29) يتضح بأن العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم تتمثل بوجود مشاكل دائمة في العمل أحيانا وذلك بنسبة 64.1%.

من ناحية أخرى يتضح بأن أكثر المبحوثات يحققن أرباحا في مشاريعهن وذلك بنسبة 64.1%، أي أكثر من النصف منهن، ويتابعن التطور المالي ومدى توسع وتطور المشروع الخاص من حين لآخر وذلك بنسبة 76.6%، ويحرصن على الاضطلاع على مستجدات السوق من حين لآخر وعلى المنتجات والخدمات المنافسة لمنتجات مشاريعهن وذلك بنسبة 67.2%.

وهذا يعني أنهم يهتمون بشكل خاص في الحصول على تغذية راجعة حول مشاريعهم، سواء من دراسة الحالية المالية وتحقيق الأرباح في مشاريعهم، أو الاضطلاع على مستجدات السوق من حيث المنتجات المنافسة لمنتجاتهم.

ويقمن بالاهتمام بالناحية المالية بشكل كبير لدراسة مدى توسع وتطور المشروع وقياس نجاحه، وإمكانية استمراريته في المستقبل.

ما هي طبيعة المشاكل التي تواجهك باستمرار أثناء العمل بناء على تقييمك الدوري للمشروع

؟

جدول (4-30): طبيعة المشاكل المستمرة في المشاريع

النسبة المئوية	العدد	
1.6	1	إدارية
0	0	توثيقية
3.1	2	إنتاجية
3.1	2	تكنولوجية
37.5	24	تسويقية
62.5	40	مالية
0	0	فنية مهنية
17.2	11	علاقات
3.1	2	غير ذلك

من الجدول (4-30) يتضح بأن أكثر المشاكل التي تواجه سيدات الأعمال باستمرار أثناء العمل بناء على تقييمهن الدوري للمشروع هي العقبات المالية وذلك بنسبة 62.5%، يليها العقبات التسويقية وذلك بنسبة 37.5%.

ما نوع المشكلات التي تواجهينها عادة؟

جدول (4-31): نوع المشكلات من حيث التكرار أو الحداثة (مشكلات مفاجئة)

النسبة المئوية%	العدد	
-----------------	-------	--

9.4	6	مفاجئة وجديدة	فئة الإجابة
90.6	58	متكررة ومتوقعة	
100.0	64	المجموع	

من الجدول (4-31) يتضح بأن أكثر أنواع المشاكل التي تواجه سيدات الأعمال عادة هي متكررة ومتوقعة وذلك بنسبة 90.6%.

السؤال التاسع: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المبحوثات على فقرات الاستبيان المتعلقة بهذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4-32): النسب المئوية لفقرات الأداة المتعلقة بمرحلة تسويق المنتجات

الرقم	مرحلة تسويق المنتجات	نعم	لا	أحيانا
	هل تحتاجين استشارات لتسويق منتجاتك وخدماتك و اختيار سوق العمل المناسب لك؟	26.5	18.8	54.7
	هل هنالك العديد من المنتجات التي تتنافس منتجات مشروعك الخاص حولك؟	79.7	3.1	17.2
	هل تعتقدين أن المنافسة الشديدة تحد من انتشار منتجك ومن نجاح وتطور مشروعك الخاص؟	51.6	12.5	35.9
	هل تمتلكين مستوى عالي من مهارات التفاوض والإقناع لتسويق خدماتك ومنتجاتك؟	59.4	7.8	32.8
	هل تعتمدين في التغليف والتعبئة على نفسك أم تعتمدين على مصادر خارجية للتعبئة والتغليف؟	38.1	47.6	14.3
	عادة ما يتم طلب منتجك أو خدماتك من قبل العديد من الأشخاص مرات ثانية؟	50	4.7	45.3
	تقومين باستمرار بالسؤال عن مدى جودة خدماتك ومنتجاتك	35.9	14.1	50

من الجدول (4-32) يتضح بأن العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق تتمثل بالحاجة أحيانا لاستشارات لتسويق المنتجات والخدمات، واختيار سوق العمل المناسب وذلك بنسبة 54.7%، وجود العديد من المنتجات التي تنافس منتجات المشاريع الخاصة وذلك بنسبة 79.7%، اعتقاد أكثر سيدات الأعمال أن المنافسة الشديدة تحد من انتشار منتجاتهن ومن نجاح وتطور مشاريعهن الخاصة وذلك بنسبة 51.6%، الاعتماد على مصادر خارجية للتعبئة والتغليف وعدم الاعتماد الذاتي في ذلك للمنتجات الاستهلاكية وذلك بنسبة 47.6%.

من ناحية أخرى يلاحظ بأن أغلب المبحوثات يمتلكن مستوى عالي من مهارات التفاوض والإقناع لتسويق خدماتهن ومنتجاتهن وذلك بنسبة 59.4% النصف تقريبا، عادة ما يتم طلب منتجاتهن أو خدماتهن من قبل العديد من الأشخاص مرات ثانية وذلك بنسبة 50%، ويقمن أحيانا و باستمرار بالسؤال عن مدى جودة خدماتهن ومنتجاتهن للحصول على تغذية راجعة حولها وذلك بنسبة 50%.

الفصل الخامس:

مناقشة النتائج والتوصيات

5-1 - مناقشة نتائج الدراسة

5-2 - التوصيات

الفصل الخامس:

مناقشة النتائج والتوصيات

5-1- مناقشة نتائج الدراسة:

5-1-1- تمهيد:

خصّصت الدراسة هذا المبحث من أجل عرض ملخص لنتائج الدراسة، ومناقشة ومعرفة مدى مطابقتها أو مخالفتها لنتائج الدراسات السابقة في نفس المجال، وتعليل سبب الوصول إلى هذه

النتائج، وذلك لتحقيق هدف الدراسة الذي يركز على التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم، ووضع مقترحات وتوصيات حول الموضوع.

2-1-5- ملخص النتائج:

فيما يلي استعراض لأهم النتائج التي تم استخلاصها من تحليل المقابلات، ومن تحليل الإستبانة أيضا:

1-2-1-5- ملخص نتائج المقابلات:

1) ما هي طبيعة وأنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

أوضحت أغلب المقابلات أن أغلب المشاريع المنتشرة هي مشاريع تتعلق بالتطريز وخباطة الملابس، ويليهما المشاريع الزراعية مثل البيوت البلاستيكية وتربية الأغنام.

2) ما هو الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

أوضحت أغلب المقابلات أن أغلب مشاريع سيدات الأعمال لا تمتلك مساعدين إداريين بسبب كونها مشاريع متناهية الصغر، وأن السيدات يعتمدن في الغالب على أنفسهن في إدارة مشاريعهن وعلى مهارتهن الذاتية البسيطة.

3) ما هي طبيعة المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما هي المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن؟

أوضحت المقابلات أن أغلب السيدات لا يملكن أية شهادات أو خبرات إدارية قبل البدء في مشاريعهن المختلفة، وأنهن يعتمدن بشكل كلي على ذواتهن في إدارتهن، كما أنهن حريصات جدا

على حضور أغلب التدريبات التي تعطيها وحدات النوع الاجتماعي وحاضنات الأعمال في الغرفة التجارية، وذلك حرصاً منهم على التطور المستمر واكتساب المهارات المختلفة.

وتبين أيضاً أن أغلبهن لا يمتلكن منهجية واضحة في تحديد المشكلات المختلفة، لذلك تلجأ العديدات منهن إلى وحدات النوع الاجتماعي أو المؤسسة الممولة للمساعدة والحصول على الاستشارات المختلفة في ذلك.

كما أن عدد لا بأس منهن يمتلكن مهارات استخدام التكنولوجيا بحيث يستطعن الاستفادة من الشبكة العنكبوتية في التواصل مع بعضهن البعض، وفي تسويق منتجاتهن أحياناً. وتحرص العديد منهن على الاستفادة من التدريبات بحيث لديهن القابلية والمهارة في تغيير طريقة إدارتهن لأعمالهن والموازنة بين البدائل المختلفة.

السؤال الثاني: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط؟

أغلب السيدات يفتقرن لمهارات التخطيط من حيث إعداد الخطط المختلفة، والجدول الزمنية، رغم اتسام أهداف مشاريعهن بالوضوح وذلك بسبب بساطة أعمالهن وتمرسهن وخبرتهن فيه بسبب عكسها لمهارات نسائية متوارثة لديهن.

كما أن أغلبهن لم يواجهن مشاكل في تحديد المكان المناسب لمشاريعهن بل بعضهن انطلقن من بيوتهن في العمل والاستمرار والنجاح فيه، ولم يواجهن عقبات تذكر في استصدار الرخص الممنوحة، لكن واجهن مشكلات كبيرة في تمويل المشاريع بسبب قلة ذات اليد وعدم توفر أيضاً الضمانات المختلفة لديهن للحصول على القروض التي يحتجنها للبدء في مشاريعهن.

السؤال الثالث: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في عملية تمويل المشروع؟

أغلب المقابلات أكدت على عدم توجه النسبة الأكبر من سيدات الأعمال للحصول على قروض وذلك بسبب النظرة الدينية للموضوع، من حيث رفض المجتمع الفلسطيني لفكرة الحصول على قرض بفائدة حتى لو كانت قليلة، واعتمدت أغلب سيدات الأعمال في أعمالهن في تمويل ذواتهن، ومن يتوجه حقا منهن للحصول على تمويل يكون في العادة مشاريع العائلية مثل الزراعة البيوت البلاستيكية وتربية الأغنام، حتى وإن كان الطلب باسم السيدة نفسها.

أما من تم رفض طلبات قروضهن وأعدادهن بسيطة للغاية كان بسبب كبر حجم القرض المطلوب نسبة مع المشروع المقترح المقدم، أي عدم واقعية القرض المطلوب، وأن فائدة القرض مرتفع بالنسبة لعوائد المشروع المتوقعة.

كما أن عدد لا بأس به من السيدات اللواتي حصلن على قروض يواجهن مشاكل في تسديد أقساط القرض بسبب تداخل ميزانية المشروع مع ميزانية الأسرة مما يشكل عبئاً حقيقياً على أصول المشروع، ويؤثر على السيولة فيه.

السؤال الرابع: ما هي العقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال عند توسيع المشروع؟

أوضحت أغلب المقابلات أن السيدات يحلمن دوماً بتوسيع المشاريع ولكن ما يقف حفا عقبة في وجوههن هي قلة رأس المال، والمشاكل التسويقية، أي عدم توافر أسواق ثابتة لمنتجاتهن المختلفة، مما قد يؤدي إلى تكديس البضاعة لديهن إذا تم توسيع المشروع دون توفر قناة لتسويق هذه المنتجات، وبالتالي يؤدي إلى فشل المشروع.

السؤال الخامس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم؟

توضح من خلال المقابلات أن اغلب السيدات يستطعن التنسيق بين واجباتهن المختلفة، وأنهن يستطعن تحديد ما يردن بكل سهولة من حيث احتياجات وخطوات العمل، وأن معظمهن للأسف لا يحرصن على توثيق نشاطات عملهن بحيث يرجعن إليه من حين لآخر، وأنهن لا يمتلكن أية وصف وظيفي للعاملين لديهن، وذلك بسبب كون مشاريعهن متناهية الصغر في الأساس، وبسبب كون نشاطات العمل نفسه بسيطة وواضحة ومكررة.

السؤال السادس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التوجيه والإشراف؟

أغلب المقابلات أوضحت وجود بعض المشكلات لديهن في الاتصال والتواصل، وأنهن يأخذن القرار المناسب في الوقت المناسب بناء على خبراتهن، ويحرصن على تحفيز العمال لديهن ومتابعتهم، رغم أنهن لا يتقبلن سياسية الباب المفتوح من العاملين لديهن.

السؤال السابع: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ؟

حسب ما ورد في بعض المقابلات أن عدم توفر بعض المواد الخام أو غلاء أسعارها، والاضطرار لاستيراد بعضها من الخارج يشكل عقبة نوعا ما لبعض المنتجات لدى قسم من سيدات الأعمال، بالإضافة إلى استغلال بعض التجار بزيادة أسعار بعض المواد الخام.

وحسب ما ورد أيضا في المقابلات أن لديهن خبرة في إخراج منتجات عالية الجودة، وأنهن يتابعن منتجات السوق للمحاولة للحاق بها وبجودتها وطريقة تقديمها للمستهلك.

وأنهن أيضا يحرصن على تسليم العمل في الوقت المتفق عليه، وقد يجدن أحيانا فروقات بين ما تم التخطيط له وما تم انجازه بسبب ظروف السوق غير المستقرة.

السؤال الثامن: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم؟

أغلب المقابلات أوضحت أن السيدات لديهن مشاكل دائمة في العمل وخصوصا فيما يتعلق بالتسويق والتمويل، رغم أن عدد لا بأس منهن يحقق أرباحا ولكن المشكلة الحقيقية لديهن هي في عدم القدرة على الفصل بين ميزانية المشروع وميزانية الأسرة مما يسبب إرباكا محققا في المشروع ورأس ماله وأرباحه، ورغم ذلك فهن يحرصن على متابعة التطور المالي لمشاريعهن.

السؤال التاسع: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق؟

وجود العديد من المنتجات المنافسة الرخيصة الأثمان، وأيضا عدم وجود قنوات تسويقية حقيقية، ورغم مشاركة السيدات حسب ما تم ذكره في العديد من المقابلات في المعارض المختلفة، ولكنها لا تشكل قنوات تسويقية حقيقية وإعلانية عن حقيقة منتجات هذه السيدات ومدى جودتها، واعتمادها على مواد خام ذات نوعية وجودة ممتازة.

كما أن الإغلاقات الإسرائيلية المتكررة تحول دون وصول منتجاتهن لمناطق فلسطينية لتسويقها وانتشارها، والتعريف بها أيضا.

السؤال العاشر: ما هي التوصيات المقترحة من قبل سيدات الأعمال لحل العقبات المختلفة

لديهن؟

من خلال المقابلات تم الخروج بالتوصيات التالية:

1- توفير جهات مسؤولة ومختصة بسيدات الأعمال لدعمهن بالاحتياجات المادية المطلوبة.

2- توفير قنوات تسويقية مختلفة من قبل الحكومة بالتعاون مع القطاع الخاص.

- 3- الاهتمام بجودة المنتج والاهتمام بتفاصيله مع الإنهاء المتقن.
- 4- دراسة احتياجات السوق وطبيعة المستهلك الفلسطيني.
- 5- التشبيك مع أهل الخبرة للاستفادة من خبراتهم.
- 6- تمكين القدرات الإدارية بأخذ العديد من الدورات وورش العمل التي لها علاقة بالمشكلات الإدارية وطريقة حلها.
- 7- فصل ميزانية الأسرة عن ميزانية المشروع، وذلك بمحاولة الالتزام بالتحليل المالي والمصروفات والأولويات المالية المحددة.
- 8- حصول السيدات على مساعدة لمرحلة التخطيط لتحضير الجدوى الاقتصادية للمشروع.
- 9- ضرورة متابعة المشروع بصور أكبر وأكثر تفصيلاً من قبل المؤسسات التمويلية لضمان سير الأمور بالاتجاه السليم.
- 10- التأمين الحكومي على المشاريع الصغيرة لتتمكن السيدات من أخذ المخاطرة والبدء في المشروع الخاص بها وهي تحس بالاطمئنان.
- 11- توفير البنك قروض خاصة بالمشروعات الصغيرة النسائية بمواصفات وتسهيلات معينة.
- 12- فتح الحكومة وتخصيص قنوات تسويقية نسائية وطنية.
- 13- تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال خلق قانون الضمان الاجتماعي، والحد الأدنى من الدخل وذلك لتشجيع السيدات على المبادرة.
- 14- التعليم والتدريب والتثقيف لكل السيدات المبادرات بدورات ذات أسعار رمزية.
- 15- التركيز على الابتكار والتجديد في الأعمال المختلفة والاهتمام بمهارات التفاوض والإقناع لديهن وخدمة المستهلك.
- 16- على الغرف التجارية السعي لجلب تمويل مشاريع خاصة لدعم القطاع النسوي لديهم.
- 17- مراجعة موضوع الدرجات في المشاريع فيما يخص المشاريع للسيدات.
- 18- أن يكون التسجيل مجاني \ شبه مجاني لتشجيع السيدات للإقبال على التسجيل.
- 19- مراجعة المعايير التي يجب أن تتوفر في تسجيل المشاريع الخاصة بالسيدات.
- 20- عمل تقييم لدور الغرف التجارية من قبل السيدات والاستماع إلى آرائهن.

2-2-1-5- ملخص نتائج الاستبانة:

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم، توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

(1) ما هي طبيعة وأنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

تبين بأن أكثر أنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم هو المواد الغذائية (تصنيع غذائي)، يليها الأعمال التراثية (تطريز) ثم أعمال الخياطة.

(2) ما هو الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

تبين بأنه لا يوجد مساعدين إداريين لسيدات الأعمال في أغلب المشاريع، وأن السيدات يعتمدن على أنفسهن في إدارة هذه المشاريع، وهناك عدد قليل من تلك المشاريع يعمل بها من 1-3 عاملين من الإداريين تحت إدارة السيدة نفسها، وأغلب المبحوثات هن مالكات ومديرات للمشاريع، وأغلبهن يأخذن قراراتهن فيما يتعلق بالعمل بمفردهن، وبأن أغلب المشاريع هي متناهية الصغر من حيث الحجم.

(3) ما هي طبيعة المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما هي المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن؟

تبين بأن أهم المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن، هي عدم وجود معرفة إدارية بالمشاريع وكيفية البدء فيها وذلك يتمثل بتحصيلهن العلمي المنخفض نسبياً من حيث ندرة حصول العينة على الشهادات الجامعية، وحتى الحاصلات منهن على بعض الشهادات تبين أن ليس لأغلبها علاقة بمجال وعلم الإدارة، وهذا يشير بشكل كبير على اعتمادهن على مهارات ذاتية إدارية منخفضة المستوى، هذا بالإضافة لعدم حصولهن على الدبلوم أو شهادات الخبرة في مجال الإدارة، وعدم توفر الخبرة الإدارية قبل البدء في المشروع لكل منهما.

من ناحية أخرى تبين بأن أكثر المبحوثات يستطعن استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في إدارة مشاريعهن بسهولة وبفائدة (مثلا استخدام شبكة الانترنت في تعلم المهارات الإدارية المختلفة، أو التواصل مع صاحبات الأعمال المشابهة لتبادل الخبرات، أو حتى لترويج المنتجات والخدمات)، ويحرصن على حضور التدريبات المختلفة التي تقيمها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال فيها والمخصصة تحديدا لسيدات الأعمال، والمؤسسات التي تعنى بهن والتي تشمل الموضوعات التالية (مسك الدفاتر وتحضير الموازنات والجدوى الاقتصادية، ومهارات التغليف والتعبئة، بالإضافة لمهارات الترويج والتسويق)، ويعتمدن في إدارة مشاريعهن الخاصة على مهارتهن الذاتية، وأيضا يلاحظ لديهن الاستعداد الكافي للتدريب ومحاولة تطوير مهارتهن الشخصية بهدف كسب المزيد من المهارات والقدرة على القيام بإدارة أعمالهن بكفاءة، يقمن بإجراء تعديلات من حين لآخر في طريقتهن في إدارة مشاريعهن حسب الحاجة لذلك، يتوفر لديهن المرونة بحيث يستطعن تغيير بعض الطرق لإدارة أعمالهن، يوجد لديهن القدرة على الموازنة بين البدائل المختلفة عند حل المشكلات التي تواجههن في إدارة أعمالهن واختيار البديل المناسب بين البدائل.

السؤال الثاني: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط؟

تبين بأن أهم العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط هي في تحضير خطة عمل محددة قبل البدء في المشروع وذلك بسبب نقص الخبرات الإدارية اللازمة لإجراء خطط العمل، وأيضا عدم القدرة على القيام بإعداد دراسة جدوى قبل البدء في العمل الخاص، والمشكلات التي تتعلق بالتمويل عند البدء بالمشروع والتي تمثل عقبة كبيرة.

من ناحية أخرى تبين بأنه تتسم أهداف مشروعات سيدات الأعمال الخاصة بالوضوح والقابلية للتنفيذ حسب الواقع الموجود حولهن وبسبب صغر مشاريعهن، كما أنهن لم يكن لديهن صعوبة في استصدار الأوراق والتراخيص المطلوبة، بسبب التسهيلات التي تقدمها الغرف التجارية حاليا للمنتسبات لديها من صاحبات المشاريع.

السؤال الثالث: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في عملية تمويل المشروع؟

تبين بأن أغلب المشاريع الخاصة تمويلها ذاتي، وبأن أغلب المشاريع الخاصة التي تمويلها من خلال مؤسسات الإقراض لم يسبق رفض طلب القرض لها من المؤسسة الممولة، وأما المشاريع

القليلة التي تم رفض طلبها من قبل مؤسسات الإقراض كان سبب الرفض للمشروع هو بسبب طبيعة المشروع غير المتوافقة مع القرض الممنوح أو أن فائدة القرض مرتفعة بالنسبة لعوائد المشروع، وتبين بأن نصف المشاريع الخاصة التي تمويلها من خلال مؤسسات الإقراض واجهت صعوبات في تسديد أقساط القرض.

السؤال الرابع: ما هي العقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال عند توسيع المشروع؟

تبين بأن أغلب المبحوثات يطمحن بتوسيع مشاريعهن مستقبلا، وبأن أكثر العقبات والتحديات التي يمكن أن تواجه توسيع المشروع هي العقبات المالية يليها التسويقية.

السؤال الخامس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم؟

تبين بأن المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم تتمثل بعدم وجود وصف وظيفي للعاملين، من ناحية أخرى تبين عدم وجود مشكلات كثيرة تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم، حيث تبين بأن أكثر المبحوثات يقمن بتحديد الاحتياجات المطلوبة للعمل بسهولة من حيث المواد أو الخطوات و يستطعن التنسيق بين جميع نشاطاتهن اليومية بشكل لا يؤثر سلبا على العمل، وذلك لبساطة أعمالهن إجمالاً ولأنها حقيقة تمثل مهارات متوارثة أهدافها واضحة، خطواتها واضحة، ومتطلباتها واضحة أيضاً.

السؤال السادس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التوجيه والإشراف؟

تبين بأن المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة الإشراف تتمثل بوجود مشكلات أحيانا في الاتصال والتواصل أثناء إجراءات العمل بشكل يعيق العمل، كما تبين عدم وجود مشكلات كثيرة تواجه سيدات الأعمال في مرحلة الإشراف وذلك لأن أكثر المبحوثات يقمن بمتابعة إجراءات العمل والموظفين (إذا توافر عاملين) باستمرار خلال مراحل انجاز العمل، ويأخذن القرار المناسب في الوقت المناسب.

السؤال السابع: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ؟

تبين بأن المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ تتمثل بارتفاع التكلفة للمواد الخام أحيانا، أو التحضيرات المختلفة عادة والتي تشكل سببا رئيسا في محدودية تطور العمل بشكل يومي، ووجود عقبات أحيانا في الحصول على المواد الخام الخاصة بالمنتجات خصوصا المستوردة أو القليلة التوفر، وهناك أيضا عقبات لديهن تتمثل في وجود فرق كبير أحيانا بين ما

تم التخطيط له في إجراءات العمل وما تم عمله في الواقع العملي بسبب عدم القدرة على تسويق المنتجات الموجودة مما يؤدي إلى تكديسها أحيانا وبالتالي التأثير في كمية العمل المنتج، وهناك مشكلات خاصة أحيانا تتعلق بنوعية العمل في أية خطوة لتحضير منتج المشروع أو تقديم الخدمة.

من ناحية أخرى يتضح بأن المبحوثات لديهن الخبرة الكافية لإخراج منتج أو خدمات ذات جودة مناسبة للمستهلك المهتم بمنتجاتهن أو خدماتهن بسبب خبراتهن المكتسبة، وأنهن يطورن منتجاتهن أو مستوى خدماتهن من حين لآخر حسب رؤيتهن لتطور السوق حولهن ومقارنتهن بها، يحرصن على إنجاز العمل في الوقت المطلوب، يتم تسليم منتجاتهن أو خدماتهن في الوقت المحدد له سابقا بينهن وبين الزبون الخاص.

السؤال الثامن: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم ؟

تبين بأن العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم تتمثل بوجود مشاكل دائمة في العمل أحيانا ومستمرة، وتؤثر بشكل كبير على سير العمل بسبب عدم الاستقرار في الوضع العام الفلسطيني السياسي والاقتصادي مما يؤثر على جميع نشاطات الحياة بشكل عام، من ناحية أخرى تبين بأن أكثر المبحوثات يحققن أرباحا في مشاريعهن ويتابعن التطور المالي ومدى توسع وتطور المشروع الخاص من حين لآخر و يحرصن على الاضطلاع على مستجدات السوق من حين لآخر وعلى المنتجات والخدمات المنافسة لمنتجات مشاريعهن. كما تبين بأن أكثر المشاكل التي تواجه سيدات الأعمال باستمرار أثناء العمل بناء على تقييمهن الدوري للمشروع هي العقبات المالية يليها التسويقية، و بأن أكثر أنواع المشاكل التي تواجه سيدات الأعمال عادة هي متكررة ومتوقعة.

السؤال التاسع: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق؟

تبين بأن العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق تتمثل بالحاجة أحيانا لاستشارات لتسويق المنتجات والخدمات من خلال الغرف التجارية، وعدم القدرة أحيانا اختيار سوق العمل المناسب، بالإضافة إلى وجود العديد من المنتجات التي تنافس منتجات المشاريع الخاصة، حيث أن أكثر سيدات الأعمال يرين أن المنافسة الشديدة تحد من انتشار منتجاتهن ومن

نجاح وتطور مشاريعهن الخاصة، وبالنسبة للتغليف للمنتجات الغذائية وغيرها مما يحتاج تغليف وتعبئة معينة تبين أن أغلب السيدات يعتمدن على مصادر خارجية للتعبئة والتغليف.

من ناحية أخرى تبين بأن اغلب المبحوثات يمتلكن مستوى عالي من مهارات التفاوض والإقناع لتسويق خدماتهن ومنتجاتهن، وفي عادة ما يتم طلب منتجاتهن أو خدماتهن من قبل العديد من الأشخاص مرات ثانياً، وتحرص أغلب سيدات الأعمال على التساؤل حول مدى جودة خدماتهن ومنتجاتهن للحصول على تغذية راجعة حولها، وذلك حرصاً للتطوير المستمر.

السؤال العاشر: ما هي التوصيات المقترحة من قبل سيدات الأعمال لحل العقبات المختلفة لديهن؟

أغلب السيدات اتفقن على عدة آراء من حيث توفر جهة خاصة مسؤولة لدعم سيدات الأعمال بالتشبيك مع عدة جهات سواء أكانت حكومية، مؤسسات أهلية تعنى بالمرأة والأسرة، وأيضاً وحدات النوع الاجتماعي وحاضنات الأعمال في الغرف التجارية المختلفة، وأن تكون وظيفة هذه الجهة هي دعم مشاريع السيدات من ناحية مالية بقروض ميسرة جداً بدون ضمانات وشروط قاسية، توفير مشاريع جماعية تجمع المواهب المتشابهة وتدريبها وتدفعها للتطور والإبداع، توفير قنوات تسويقية وطنية لدعم المنتج النسوي المحلي والتركيز عليه ودعمه بإعفائه من الضرائب.

3-1-5 مناقشة النتائج:

فيما يلي مناقشة ومقارنة بين نتائج المقابلات والاستبانة:

1) ما هي طبيعة وأنواع أعمال ومشاريع سيدات الأعمال التي تقمن بإدارتها في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

اتفقت المقابلات والاستبانة أن من أهم المشاريع النسائية هي التطريز والخياطة، ولكن في المقام الأول ركزت المقابلات أن أغلب المشاريع هي التطريز ومن ثم الزراعية، وركزت الاستبانة على أن المشاريع في المقام الأول هي التصنيع الغذائي، ومن ثم التطريز.

(2) ما هو الواقع الإداري لمشاريع سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

اتفقت المقابلات والاستبانة أنه لا يوجد مساعدين إداريين لسيدات الأعمال في أغلب المشاريع النسائية، وأن أغلب سيدات الأعمال تدير وتأخذ قرارات عملها بمفردها، بسبب كون مشاريعهن من حيث الحجم متناهية الصغر.

(3) ما هي طبيعة المشكلات التي تتعرض لها سيدات الأعمال في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما هي المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لمشاريعهن؟

عدم امتلاك خلفية إدارية لا بشهادة ولا تدريب قبل إنشاء مشاريعهن، رغم حرصهن على حضور التدريب بعد التسجيل في الغرف التجارية.

امتلاكهن لخبرات تكنولوجية تساعدن في تسويق منتجاتهن، وعدم امتلاكهن لمنهجية واضحة في تحديد المشكلات وحصولهن على الاستشارة من حين لآخر.

السؤال الثاني: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التخطيط؟

أغلب المشاكل التي وردت في الاستبانة والمقابلات تتركز في عدم القدرة على إعداد الخطط والموازنات المختلفة ومسك الدفاتر. ونفس الشيء في المقابلات بالإضافة إلى مشكلة خطيرة وهي عدم القدرة على الفصل بين ميزانية المشروع والأسرة.

وكذلك هناك خلل في مشكلة تقدير التكلفة حيث أن السيدات يتجاهلن بعض الأمور الأساسية عند حساب تكلفة المنتج، مثل الكهرباء ودفع الإجاز على سبيل المثال وبالتالي وعند تقدير السعر للمنتج أي عند عملية التسعير، يتم وضع السعر على أساس التكلفة المحسوبة والتي تكون في غالب الأحيان غير صحيحة، وبالتالي يكون هامش الربح قليل وقد يفشل المشروع بسبب سوء تقدير التكلفة التي يترتب عليه تسعير غير سليم أيضا.

السؤال الثالث: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في عملية تمويل المشروع؟
عدم توفر رأس المال والاعتماد على مكتسبات ذاتية، بالإضافة إلى عدم توفر ضمانات كافية للقروض وارتفاع نسب الفائدة بجانب كون المشروع متناهي الصغر وأرباحه صغيرة وقد لا تغطي الدفعات المستحقة.

السؤال الرابع: ما هي العقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال عند توسيع المشروع؟
أهم عقبتين ذكرتا في المقابلات والاستبانة هي المالية والتسويقية.

السؤال الخامس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنظيم؟
ذكر في المقابلات والاستبانات أيضا عدم امتلاكهن وصف وظيفي محدد للعاملين لديهن.
السؤال السادس: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التوجيه والإشراف؟
ذكرت في الاستبانة والمقابلات انه أحيانا تحدث مشكلات تتعلق بالاتصال والتواصل مع العاملين لديهن.

السؤال السابع: ما هي المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التنفيذ؟
أكبر المشكلات التي ذكرت في المقابلات والاستبانة أيضا هي عدم توفر المواد الخام وأحيانا غلاء أسعارها.

السؤال الثامن: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة المتابعة والتقييم؟
ذكر في المقابلات والاستبانات أيضا أن أغلب المشكلات التي تتعرض لها المشاريع النسائية هي مشكلات متكررة ومتوقعة، وهي مشكلات تمويلية وتسويقية.

السؤال التاسع: ما هي العقبات التي تواجه سيدات الأعمال في مرحلة التسويق؟
المنتجات المنافسة، وعدم وجود أسواق حقيقية لمنتجاتهن بالإضافة إلى عدم الاهتمام بالمنتج الوطني بالشكل الكافي من قبل الجهات المختصة.

السؤال العاشر: ما هي التوصيات المقترحة من قبل سيدات الأعمال لحل العقبات المختلفة لديهن؟

ذكر في المقابلات والاستبانات أيضا توصية تتعلق بإعداد جهة مختصة مسؤولة بشكل كامل عن هؤلاء السيدات لدعمهن المالي والتسويقي، وإكسابهن الخبرات المختلفة.

4-1-5- أسئلة أخرى:

1- ما هي أسباب المشكلات الإدارية التي تم استنتاجها من خلال الدراسة؟

السبب الرئيسي حسب وجهة نظر الباحثة هي قلة التحصيل التعليمي لأغلب هؤلاء السيدات وهي التي تؤثر بشكل كبير على تطورهن، رغم امتلاكهن لمهارات ومواهب رائعة، وقلة ذات اليد لدى المرأة الفلسطينية، بسبب تحكم العنصر الذكوري برأس المال بسبب النظرة المجتمعية للمرأة بأنها ضلع قاصر وأنها لا تستطيع أن تدير عملاً بمفردها. وقلة ثقة المرأة بنفسها وترددتها في اقتحام عالم الأعمال والسوق وحدث ذلك فقط وفي غالب الأحيان تحت ضغط الحاجة الاقتصادية للأسرة.

2- هل هناك فروق بين واقع سيدات الأعمال بين محافظتي الخليل وبيت لحم، وهل هناك فروق في المشكلات؟

حسب المقابلات التي تمت فإنه تم ملاحظة أنه ليست هناك فروقات تذكر في أنواع المشكلات فهي تتركز في معظمها في ثلاث عصابات رئيسية في المحافظتين وهي:

1- نقص المهارات الإدارية لدى سيدات الأعمال.

2- عقبة التمويل.

3- عدم وجود قنوات تسويقية حقيقية.

أما بالنسبة لواقع المشاريع فهناك اختلافات طفيفة منها:

1- تقبل لفكرة القروض في محافظة بيت لحم بشكل أكبر، وذلك بسبب تمسك المجتمع في مدينة الخليل بفكرة رفض القرض بسبب نظرة دينية للموضوع.

2- كثرة المشاريع الزراعية وتربية الأغنام في الخليل بالنسبة لمحافظة بيت لحم، وذلك بسبب طبيعة البيئة القروية التي تتميز بها مناطق الخليل واهتمامهم بشكل خاص بالمزروعات والأغنام، وكون مناطق زراعية كبيرة في محافظة بيت لحم محاطة بالجدار العازل، وكون الكثير من الأراضي تنتمي لمناطق (ج)، مما يحد من استغلالها من قبل أصحابها، أي إن هذا العائق هو عائق بسبب الاحتلال الإسرائيلي.

5-1-5- ملخص النتائج:

- 1- أهم المشروعات النسائية المنتشرة في محافظتي الخليل وبيت لحم تتركز في التطريز والخياطة، والمشاريع الزراعية والتصنيع الغذائي أيضا.
- 2- لا يوجد مساعدين إداريين في أغلب المشاريع النسائية، وأغلب سيدات الأعمال تدير وتأخذ قرارات عملها بمفردها، بسبب كون مشاريعهن من حيث الحجم متناهية الصغر.
- 3- لا تمتلك معظم سيدات الأعمال خلفية إدارية قبل إنشائهن مشاريعهن.
- 4- تمتلك معظم سيدات الأعمال خبرات تكنولوجية ويقمن باستخدامها في تسويق منتجاتهن المختلفة.
- 5- لا تمتلك معظم سيدات الأعمال منهجية واضحة في تحديد مشاكلهن الإدارية ويلجأن من الحين للآخر للاستشارة.
- 6- تفتقر سيدات الأعمال لمهارات التخطيط من حيث إعداد الخطط المختلفة، والجدول الزمنية، رغم اتسام أهداف مشاريعهن بالوضوح والبساطة بسبب صغر حجمها.
- 7- لا تواجه سيدات الأعمال عقبات في تسجيل مشاريعهن المختلفة.
- 8- تعتمد العديد من سيدات الأعمال على أماكن سكنهن بإنشاء مشاريع نسوية منزلية وذلك لقلّة ذات اليد، وتناسبها مع مسؤولياتهن المختلفة.
- 9- من أغلب المعوقات التي تواجه سيدات الأعمال مشكلة عدم توافر رأس المال، من حيث قلّة مكتسباتهن المادية، وصعوبة حصولهن على قروض.
- 10- تعتمد أغلب سيدات الأعمال في تمويل مشاريعهن على مكتسباتهن الذاتية.
- 11- يتم رفض طلبات قروض بعض سيدات الأعمال أحيانا لعدة أسباب منها: كبر حجم القرض المطلوب نسبة مع المشروع المقترح المقدم (أي عدم واقعية القرض المطلوب)، وأن فائدة القرض مرتفع بالنسبة لعوائد المشروع المتوقعة، عدم توفر ضمانات لديهن.
- 12- تواجه سيدات الأعمال العديد من العقبات في تسديد أقساط القرض.

13-من أكبر العوائق لنجاح مشاريع السيدات واتساعها هي مشكلة التسويق وعدم وجود أسواق حقيقية لمنتجاتهن.

14-تمتلك العديد من سيدات الأعمال مشكلة في الاتصال والتواصل.

15-أحيانا تفتقد سيدات الاعمال بعض المواد الخام لصعوبة الحصول عليها او استيرادها، أو بسبب غلاء اسعارها.

16-لدى سيدات خبرة في إخراج منتجات عالية الجودة، ويقمن بمتابعة منتجات السوق ومحاولة اتباعها.

17-تحرص سيدات الاعمال على تسليم العمل في الوقت المتفق عليه.

18-تواجه سيدات الأعمال أحيانا فروقات بين ما تم التخطيط له وما تم انجازه بسبب ظروف السوق غير المستقرة.

19-توجد العديد من المنتجات المنافسة الرخيصة الثمن لمنتجات سيدات الأعمال.

20-تؤثر الإغلاقات الإسرائيلية المتكررة تحول دون وصول منتجات سيدات الاعمال للمناطق الفلسطينية المختلفة.

2-5- التوصيات:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحثة توصي بما يأتي:

- 1- تفعيل دور الحضانات في الغرف التجارية والنقابات المختلفة من خلال وضع التشريعات الداعمة لتشجيع السيدات للانخراط في سوق العمل، وقوانين عدم التمييز.
- 2- تعزيز الاتصال بين سيدات الأعمال وصاحبات المشاريع الخاصة في جميع المناطق الفلسطينية بغية استفادة إحداهن من تجارب الأخريات.
- 3- زيادة وعي المرأة حول الخيارات التمويلية، وتسهيل وصولها وفهمها للنساء وتخصيص برامج إرشادية حول القروض وكيفية الاستفادة منها.
- 4- ضرورة إدماج المرأة في مختلف المجالات الاستثمارية ووضعها على قائمة الأولويات لأنها تشكل قوة اقتصادية لا يستهان بها في المجتمع وذلك خلف الكواليس، واعتبارها الشريك الجديد في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- 5- الاهتمام بتدريب السيدات على الوسائل التكنولوجية الجديدة التي أصبحت ضرورية لإنجاح المشاريع المختلفة.
- 6- اهتمام وحدات النوع الاجتماعي وحاضنات الأعمال في الغرف التجارية من تقريب المرأة أكثر من سوق العمل وتعريفها بكل المعلومات الإدارية والتسويقية التي تغيب عنها في الغالب عند دخول سوق معين نتيجة لعوامل اجتماعية واقتصادية.
- 7- أهمية قيام الحكومة بتأسيس مؤسسة لضمان القروض المقدمة لتمويل المشاريع الصغيرة، والعمل على تأسيس صندوق استثماري لدعم المشاريع الصغيرة بسبب اعتماد الاقتصاد الفلسطيني عليها.
- 8- مراجعة وتعديل كافة القوانين التي تقيد وتحد من مشاركة المرأة في النشاط الفلسطيني الاقتصادي.
- 9- وضع نظام إقراض نسائي بعد دراسة خاصة ومتعمقة لطبيعة أعمالها وبما يتوافق مع قدراتها.
- 10- بث الوسائل الإعلامية المشجعة على العمل الحر للمرأة.
- 11- فتح مراكز تدريبية لسيدات الأعمال للمساعدة على تنمية وتطوير أعمالهن.

12- ربط خدمة القروض من المؤسسات بحزمة من خدمات تدريبية وتحفيزية لتعزيز ثقة المرأة بنفسها، ومنحها فرص أكبر للنجاح والاستمرار.

13- إنشاء تعاونيات نسائية لأنها تعتبر وسيلة من وسائل التمكين الاقتصادي، لأنها حاضنات مناسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة المعتمدة على خدمات التمويل الأصغر.

14- التشبيك بين الغرف التجارية ومؤسسات الإقراض مع المؤسسات النسوية التي تعنى بتمكين الفئات المهمشة من السيدات وذلك بتعزيز مشاركتهن في التنمية الاقتصادية من خلال المشاريع الصغيرة المدرة للدخل.

15- إنشاء مشاريع ذات نشاط تسويقي تكون مرافقة للمشاريع النسائية ذات الطابع الإنتاجي والخدماتي.

16- إنشاء معايير لقياس درجة نجاح المشروع ومدى جديته في تحقيق أهدافه، مثل معدلات سد القروض، وعدد المستفيدين من المشروع.

17- العمل على جعل فكرة تمكين المرأة اقتصاديا إلى خطة عمل استراتيجية، تتوفر فيها جميع المقومات والإمكانيات على صعيد التمويل التنموي.

18- تعديل قانون تشجيع الاستثمار رقم 1 للعام 1998 بما يضمن القضاء على الطبقية واحتكار الاستثمار من طرف كبار رؤوس الأموال، وفتح المجال أمام النساء المبادرات للاستفادة من التسهيلات الممنوحة لتشجيع الاستثمار.

19- يمكن لوزارة الاقتصاد الوطني توفير الكثير من الدعم لسيدات الأعمال وخاصة المبادرات منهن من خلال تبني سياسات محددة مثل إعفاء المنتج النسائي، وتشجيع النساء من تقديم إعفاءات ضريبية للمشاريع التي تديرها وتملكها السيدات.

20- ضرورة العمل على تطوير وتحسين وتنويع مناهج التدريب المهني والإداري للنساء، وإدخال تخصصات جديدة ملائمة لسوق العمل في مجالات غير تقليدية مع العمل على إحياء الحرف والمهن التي في طريقها للانقراض وإضفاء صبغة عصرية علمية عليها.

21- استخدام طرق غير تقليدية لتدريب سيدات الأعمال اللواتي هن بالأساس ربوات بيوت وذلك من خلال ترتيب طرق أكثر ملائمة لهن من الطرق التقليدية كالتلقين والدورات، بل استخدام طرق غير تقليدية من خلال استخدام الانترنت والإذاعة والتلفاز وتعريفهن بقصص نجاح واقعية

وتوفير معلومات إدارية من خلال كيفية البدء بالمشروع وإدارته وتوفير إجابات محددة عن تساؤلاتهن من خلال خدمة هاتفية أو الكترونية.

22- العمل على خلق كوتا نسائية في المناطق الصناعية وذلك للمشاريع النسائية المختلفة.

23- خلق أجسام تمثيلية تقوم بدور تسويقي شامل لمختلف المنتجات النسوية، ومن أجل تخفيف أعباء الإجراءات الرسمية مثل التسجيل والتصدير وتنظيم المعارض على غرار مؤسسة نور الحسين في الأردن مثلاً.

24- هناك أيضاً الحاجة إلى دراسة قطاعية متخصصة لكل أنواع المشاريع النسائية على حدى، بحيث يتم فهم مشاكل كل قطاع وإمكانية تطويره والاستفادة منه.

25- ضرورة استمرار المؤسسات الداعمة مثل الأونروا في تقديم المساعدات الإنسانية والدعم المالي وتطوير المهارات، كي تساعد السيدات صاحبات المشاريع متناهية الصغر من المساعدة في إعالة أنفسهن وعائلاتهن.

26- ضرورة التواصل مع الممولين والاتفاق معهم حول الأولويات التي تقع ضمن استراتيجيتهم في دعم ريادية الأعمال لدى النساء وتشجيع المستثمرين في دعم المبادرات الريادية.

27- ضرورة إجراء دراسات أخرى حول التشريعات والسياسات وأثرها على النساء في عالم الأعمال وزيادة مشاركة المرأة في وضع السياسات الإعلامية.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- (1) أبو جزر، فوزي. (2006). المشاريع الصغيرة وأهميتها في الحد من البطالة في فلسطين. مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي. غزة. فلسطين.
- (2) أبو رحمة، إبراهيم. (2014). واقع النساء صاحبات المشاريع الصغيرة في قطاع غزة (التحديات والفرص). برنامج الأبحاث والمعلومات. مركز شؤون المرأة: غزة.
- (3) أبو زيد، مليحة نصار. (2013). تقوية المرأة والشباب في المناطق الريفية من خلال مشاريع صغيرة مدرة للدخل. المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية.
- (4) أبو شامة، صفاء. (2016). الريادية في الشركات الصناعية العائلية في محافظات وسط وجنوب الضفة الغربية: الواقع والمأمول. برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. كلية الدراسات العليا. جامعة الخليل: الخليل. فلسطين.
- (5) الأسرج، حسين عبد المطلب. (2015). المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحدي البطالة بين الشباب الخليجي. مجلة المستقبل العربي - بحوث اقتصادية عربية. (70). 160-179.
- (6) أيوب، رائدة. (2010). الجدوى الاجتماعية للمشاريع المتناهية الصغر وتأثيرها على النساء في الريف السوري. برنامج التعليم عن بعد. قسم العلوم الاجتماعية. جامعة سانت كليمنس: القاهرة. وبرنامج المنح للبحث. منظمة المرأة العربية. جامعة الدول العربية: القاهرة.
- (7) ببة، إيمان. (2012). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية. جامعة قاصدي مرباح: ورقلة. الجزائر.
- (8) البدارين، رقية، والقواسمة، فريد محمد. (2013). دور المرأة في قيادة التغيير: دراسة تطبيقية على منظمات المرأة العاملة في الأردن. قسم إدارة الأعمال. جامعة جدارا: إربد. الأردن.
- (9) برنامج مستوى لائق من المعيشة - التمويل الصغير. (2011). الأنوروا.

- 10) البناء، تسنيم. (2013). المرأة العاملة في قاموسها فقطك الضغط يولد الإنجاز. حرائر فلسطين. (1). 4.
- 11) التدريب على إدارة المشروعات الصغيرة دليل المشاركات. (2009). معهد التعليم الدولي: باب المقام. المغرب.
- 12) التركي، نورة صالح، وبرازويل، ربيكا. (2010). صاحبات الأعمال في المملكة العربية السعودية (مقارنة إقليمية للخصائص والتحديات). الغرفة التجارية الصناعية بمحافظة جدة. جدة. السعودية.
- 13) تعريف المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. (2009). مؤسسة محمد بن راشد لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة. دبي.
- 14) تمويل المشروعات الصغيرة (المعوقات والتحديات). (2013). مركز المعلومات والدراسات. منتدى الأعمال الفلسطيني.
- 15) جبران، شهناز، وسعيد، نادر. (2004). احتياجات النساء الفلسطينيات في المجالين الإنساني والاجتماعي (الضفة الغربية وقطاع غزة). برنامج دراسات التنمية. جامعة بيرزيت: رام الله. فلسطين.
- 16) جبر، دينا فهمي خالد. (2005). الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية. جامعة النجاح الوطنية. كلية الدراسات العليا. جامعة النجاح: نابلس. فلسطين.
- 17) جوريا، انجيل. (2014). السيدات والأعمال 2014 (تعزيز دور المرأة في ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا). منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
- 18) حامد، مهند، وارشيد، وفوزي. (2007). نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس): رام الله، والقدس.
- 19) حبيب، حازم محمد. (2012). المرأة في الوسط الريفي (المرأة والعمل). مشروع النساء الريفيات للحصول على خبرات التأهيل. مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (كوثر): الناصرية، العراق.

- (20) حجر، خالد أحمد مصطفى. (2003). معايير شروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية. 15(2).
- (21) حسين، داليا. (2013). دور غرفة تجارة وصناعة محافظة بيت لحم في دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة. غرفة تجارة وصناعة محافظة بيت لحم - النشرة الإخبارية. (6). 3-5.
- (22) حميدان، عدنان عباس. (2010). واقع المشاريع الاقتصادية الموجهة للمرأة في الجمهورية العربية السورية. منظمة المرأة العربية.
- (23) الخاروف، أمل محمد علي، والحديدي، سمر عبد العزيز. (2011). مشروع ازدهار النساء التنموي وعلاقته بتمكين المرأة الأردنية- دراسة تقييمية. دراسات- العلوم الإنسانية والاجتماعية. 38(1). 240-267.
- (24) دراسة عن تعريف المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. (2003). منتدى البحوث الاقتصادية لمشروع تنمية سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وزارة التجارة الخارجية ومركز بحوث التنمية الدولية الكندي.
- (25) الدراغمة، تمام جميل عمر. (2014). فاعلية التدريب المقدم من المؤسسات النسوية في تمكين المرأة الفلسطينية اقتصاديا من وجهة نظر المستفيدين أنفسهم. برنامج دراسات المرأة. كلية الدراسات العليا. جامعة النجاح الوطنية: نابلس. فلسطين.
- (26) الدليل المرجعي لمشاريع ومؤسسات التشغيل (الإقراض والتدريب المهني). (2009). مؤسسة العمل الدولية (موعد) بالشراكة مع وزارة العمل الفلسطينية.
- (27) السبيعي، نهاد عمر. (2013). دور المشروعات النسائية الصغيرة في حل مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية. قسم إدارة المشاريع. كلية الإدارة والاقتصاد. الأكاديمية العربية المفتوحة: الدنمارك.
- (28) السكارنة، بلال خلف. (2006). المشاريع الصغيرة والريادة. الأردن.
- (29) سلامي، منيرة، وببة، إيمان. (2013). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. (3). 53.

- (30) الشاوي، هاني فاضل جمعة. (2010) رؤية في صياغة العلاقة بين المشكلات المشهورة في الإدارة وعملية اتخاذ القرارات- دراسة استباقية. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة البصرة: العراق.
- (31) الشايب، إيهاب طلعت. (2010). أثر تمويل المشروعات متناهية الصغر على مستوى معيشة الفئة المستهدفة. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة عين شمس: القاهرة. مصر.
- (32) الشباب والتنمية. (2008). المجلس الاقتصادي الفلسطيني للتنمية والإعمار- بكار.
- (33) شبانة، لؤي، والصالح، جواد. (2008). تحديات مشاركة المرأة الفلسطينية في سوق العمل والتدخلات المطلوبة.
- (34) شمس الدين، شمس الدين عبد الله. (2005). مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية. مركز تطوير الإدارة والإنتاجية. وزارة الصناعة السورية. دمشق.
- (35) الشنطي، جميلة. (2013). المرأة الفلسطينية ستنافس في كل موقع. حرائر فلسطين. (1). غزة: فلسطين.
- (36) الصالحي، صالح. (2004). أساليب وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري. ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي-الإشكاليات وآفاق للتنمية. القاهرة. مصر.
- (37) صاحبات المشروعات الصغيرة يمضين قدما. (2013). منظمة العمل الدولية (موعد).
- (38) الصوص، سمير زهير. (2010). بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتطورة. مكتب السياسات والتحليل والإحصاء. وزارة الاقتصاد الوطني. قلقيلية. فلسطين.
- (39) عارف، سوزان. (2012). تحديات المرأة لريادة الأعمال في العراق. مؤسسة تمكين المرأة. أربيل: العراق.
- (40) العاصي، سناء. (2012). المرأة الفلسطينية في سوق العمل بين الواقع والتحديات. مجلة صوت النساء. (341).2.
- (41) عبد الرحيم، محمد عبد الله. (2007). حل المشاكل وصنع القرار. مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث. كلية الهندسة. جامعة القاهرة.

- (42) العتيبي، محمد الفاتح عبد الوهاب. (2011). دور التعاونيات النسوية في التمكين الاقتصادي للمرأة من خلال الاستخدام الأمثل للتمويل الأصغر. جامعة الأحفاد: السودان.
- (43) العجلة، مازن صلاح. (2012). المشاركة الاقتصادية للمرأة الفلسطينية. مجلة جامعة الأزهر بغزة (سلسلة العلوم الإنسانية). 14(1). 129-162.
- (44) عطار، نائلة حسين. (2007). حاضنات التنمية والدور المتوقع للمرأة السعودية. مركز بحوث أقسام العلوم والدراسات الطبية للطلبات. عمادة البحث العلمي. جامعة الملك سعود: السعودية.
- (45) عيسى، رانية. (2014). مشروع تغيير سياسات غرفة تجارة وصناعة شمال الخليل بإيصال سيدات الأعمال في صنع القرار للهيئة الإدارية. برنامج الدعم المؤسساتي. الإغاثة الكاثوليكية بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. مكتب فلسطين.
- (46) الغفيلي، أحمد بن عبد الله بن علي. (2003). المشكلات الإدارية التي تواجهها المدارس الخاصة في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين والمعلمين. كلية التربية. جامعة السلطان قابوس. سلطنة عمان.
- (47) الفطافطة، محمود. (2012). تحديات مشاركة المرأة الفلسطينية في سوق العمل. مجلة صوت النساء. 9 (341).
- (48) الفطافطة، محمود. (2013). توجهات الفلسطينيين حول عمل المرأة. مجلة صوت النساء. 6 (349).
- (49) الفليت، عودة جميل. (2011). المشاريع الصغيرة في قطاع غزة ودورها في التنمية الاقتصادية. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية). 19(2). 1081-1129.
- (50) فونتيك، كاترين إيلبورغ، ونويك، مونيك، وكوتشار، كالبانا، وشوارتز، غيرد، وفابريزيو، ستيفانيا، وكبودار، كانغني، ووينجنر، فيليب، وكلينتس، بنديكت. (2013). المرأة والعمل والاقتصاد (مكاسب الاقتصاد الكلي من المساواة بين الجنسين). صندوق النقد الدولي.
- (51) قزاز، هديل رزق، ومرار، شعاع. (2005). الحرفيات وصاحبات الأعمال الفلسطينيات - واقع وآفاق. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني - ماس: فلسطين.

- 52) قديمي، نائر. (2012). تمويل المشروعات الصغيرة في الأردن - المعوقات والتحديات. قسم العلوم المالية والمصرفية. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة العلوم التطبيقية: عمان. الأردن.
- 53) قنسطين، زوي. (2005). تمكين المرأة (الانطلاق في مشاريع عمل صغيرة). برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (4).
- 54) الكاسب، سيد، وكمال الدين، جمال. (2007). المشروعات الصغيرة - الفرص والتحديات. مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث. كلية الهندسة. جامعة القاهرة.
- 55) لطفي، عبد الوهاب. (2013). أساليب التمويل الأصغر. الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. مكتب القاهرة. مصر.
- 56) مكال، دان. (2012). كيفية تأسيس شركة أعمال. مجلة نساء رائدات الأعمال. مكتب برامج الإعلام. وزارة الخارجية الأمريكية. 16(8). 7.
- 57) ماكول، دون إل. (2011). رواد أعمال. مجلة إي الولايات المتحدة الأمريكية. مكتب برامج الإعلام. وزارة الخارجية الأمريكية. 16(11). 13.
- 58) مؤسسة فاتن. (2012). التقرير الإداري السنوي للمؤسسة الفلسطينية للإقراض والتنمية (فاتن).
- 59) المبيريك، محمد، والشمري، تركي. (2006). تأسيس المشروعات الصغيرة وإدارتها. مجلس النشر العلمي. جامعة الكويت: الكويت.
- 60) مركز ريادات. (2013). المجلس الأعلى للمرأة. بنك البحرين: المنامة. البحرين.
- 61) محمد، رسلان، وعبد الكريم، نصر. (2011). واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني. مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات والأبحاث. 23(2). 43-82.
- 62) المحروق، ماهر، و مقابلة، إيهاب. (2006). المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعوقاتها. مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة. عمان - الأردن.
- 63) مستوى لائق من المعيشة - التمويل الصغير. (2011). الأونروا.
- 64) مشاريع ترسم المستقبل. (2010). الإغاثة الإسلامية: فلسطين.

- 65 مشروع تقوية النساء الريفيات من خلال مشاريع صغيرة مدرة للدخل. (2012). المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية.
- 66 المشهراوي، أحمد حسين، والرملوي، وسام أكرم. (2015). أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية). 19(2). 125-160.
- 67 مطر، عصام محمد حمدان. (2008). التطوير التنظيمي وأثره على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة. عمادة الدراسات العليا. الجامعة الإسلامية: غزة. فلسطين.
- 68 مقابلة، إيهاب خالد. (2012). آليات تفعيل دور المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة: بيئة الأعمال وجودة الوظائف. الجامعة الأردنية الألمانية. الأردن.
- 69 مكي، عواطف بنت إبراهيم بن علي. (2011). المشكلات الإدارية في مكاتب الإشراف التربوي ومواجهتها في ضوء مدخل التطوير التنظيمي بسلطنة عمان. قسم التربية والعلوم الإنسانية. كلية العلوم والآداب. دراسات عليا. جامعة نزوى. سلطنة عمان.
- 70 منتدى سيدات الأعمال. منتدى سيدات الأعمال يعلن إطلاق خطته الإستراتيجية متوسطة المدى 2012-2015. (2012). الحياة الاقتصادية. (6078). 15.
- 71 نادية، فرحات. (2012). عمل المرأة وأثره على العلاقات الأسرية. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. (8). 134-126.
- 72 نجم، منور عدنان. (2013). دور المؤسسات التنموية في تمكين المرأة الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 21(3). 276-239.
- 73 نساء غزة تحت الحصار - بحث في حقوقهن وأمنهن الاقتصادي. (2012). هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.
- 74 نصر الله، عبد الفتاح أحمد، والصوراني، غازي. (2005). المشروعات الصغيرة في فلسطين: واقع ورؤية نقدية. غزة. فلسطين.

- 75) نوفل، محمد جمال محمد. (2006). **العوامل المؤثرة على إنتاجية الصناعات الصغيرة في فلسطين - دراسة تطبيقية على الصناعات المعدنية في قطاع غزة.**
- 76) مهداوي، ربي. (2012). **مشاريع الممولة صنعت عملا مزيفا تحت مبرر تمكين المرأة في مشاريعها التمويلية.. الحياة الاقتصادية.** (5945). 21.

المراجع الأجنبية:

- 77) Ackroyd, S. and Hughes, J. (1992). **Data collection in context.** *Longman.* (second edition). New York.
- 78) Aslam, Sumaira, and Latif, Madiha, and Wasim Aslam Muhammad. (2013). **Problems Faced by Women Entrepreneurs and Their Impact on Working Efficiency of Women in Pakistan.** *Middle-East Journal of Scientific Research.* 18(8). 1204-1205.
- 79) Chinomona, Elizabeth, and Tafadwzi Maziriri, Eugene. (2015). **Women in Action: Challenges Facing Women Entrepreneurs in the Gauteng Province of South Africa.** *International Business & Economic Research Journal.* 14(6). 835-850.
- 80) Christiaan Haan, Hans. (2004). **Small Enterprise: Women Entrepreneurs in the UAE.** Center of Labour Market Research & Information (CLMRI). Dubai. United Arab Emirates.
- 81) Churchil, G. A. (1995). **Marketing Research: Methodological Foundations.** South-Western\Thomson learning, Mason, Ohio. (6).
- 82) Lee, Sang-Suk, and Denslow Diane (2004). **A study on The major Problems of U.S. Women-Owned Small Business.** *Journal of Small Business strategy.* 15(2). 77-89.

- 83) Murinungi Mwbobia, Fridah (2012). **The Challenges Facing Small-Scale Women Entrepreneurs: A Case of Kenya.** *International Journal of Business Administration*.3(2). 112-121.
- 84) Richardson, Pat, and Howarth, Rhona, and Finnegan, Gerry. (2004). **The Challenges of Growing Small Businesses: Insights from Women Entrepreneurs in Africa.** International Labor Organization. Geneva.
- 85) Saunders, M. Lewis, P. and Thornhill, A. (2009). **Research methods for business students.** (Fifth edition). Edinburgh Gate, Harlow, England.
- 86) Sekaran, U. (2006). **Research methods for business.** South Illinois University at Carbondale. (4).
- 87) Vajan R, Bharth. (2014). **Women Entrepreneurs & Problems of Women Entrepreneurs.** International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology. 3(9). 16104-16110.

الملاحق

ملحق (1) : قائمة محكمي أداة الدراسة

الاسم	التخصص	الجامعة
د. محمد الجعبري	إدارة أعمال	جامعة الخليل
د. أسامة شهوان	إدارة أعمال	جامعة الخليل
د. إسماعيل الرومي	العلوم الإدارية ونظم المعلومات	جامعة بوليتكنيك فلسطين
د. غسان شاهين	العلوم الإدارية ونظم المعلومات	جامعة بوليتكنيك فلسطين

ملحق (2) : إدارة الدراسة بصورتها النهائية (الاستبانة)



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

كلية التمويل والإدارة

استبانة

المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم

المستجيبة المحترمة....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة والأعمال.

انك تشاركين في تعبئة هذه الاستبانة بصفتك جزءا من عينة الدراسة العشوائية ولغرض البحث العلمي، وليس بصفتك الشخصية ولن نقوم بطلب أي معلومة تدل على شخصك.

نرجو التكرم بالإجابة على بنود الاستبانة بكل اهتمام ودقة حتى نستطيع رصد المشكلات الإدارية التي تواجهها سيدات الأعمال وتحليلها، وبوضع التوصيات بهذا الخصوص.

إرشادات:

*اقرئي كل سؤال بعناية، واختاري الإجابة المناسبة.

*لا يوجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، فاختاري الإجابة التي تناسبك وتمتلك حقا.

وشكرا على تعاونك سيدتي

الباحثة:

م. رانية عيسى

إشراف:

أولاً: معلومات عامة:

اختاري الإجابة المناسبة فيما يلي بوضع إشارة في المربع:

(1) الحالة الاجتماعية:

عزباء متزوجة مطلقة أرملة

(2) عدد الأبناء:

لا يوجد 1-2 3-4 5 فأكثر

(3) العمر:

أقل من 25 25-30 31-40 41-50 50 فأكثر

(4) التحصيل العلمي:

توجيهي فما دون دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

التخصص العلمي:

(5) دوافع إنشاء وإدارة المشروع الربحي الخاص:

حاجة اقتصادية حاجة اجتماعية (المظهر الاجتماعي والمكانة)

حاجة الشخصية (الرغبة في تحقيق الذات) المساعدة في إدارة العمل العائلي شغل وقت الفراغ

أخرى (حدد):

(6) مكان السكن:

المدينة القرية المخيم

(7) مكان العمل:

في منطقة السكن نفسها قريبة من منطقة السكن (نفس البلدة) منطقة بعيدة عن السكن (بلدة مجاورة)

(8) طبيعة المشروع الذي تقومي بإدارته:

تقليدي (تجميل، تربية أغنام، تطريز، ألبان.....) ابتكاري (أعمال غير تقليدية)

(9) عمر مشروعك الزمني:

وليد (سنة فأقل) جديد (سنة - سنتين) مستتب (أكثر من سنتين)

(10) عدد العاملين معك (الأيدي العاملة - إن وجد):

عمل شخصي فردي 1-3 4-10 10 فأكثر

(11) ما هو نوع (طبيعة) مشروعك:

تجميل

مواد غذائية (تصنيع غذائي)

إكسسوارات

أعمال تراثية (تطريز)

حياكة الصوف

- أعمال خياطة
- العطور وصناعة الصابون
- زراعية (بيوت بلاستيكية أو تربية حيوانات)
- أعمال صناعية يدوية أو حرفية
- أعمال مقاولات ومواد بناء
- منتجات دوائية وطبية
- أعمال خدماتية (محلات بقالة أو مراكز كمبيوتر)
- تعليم (مراكز تدريب أو دورات)
- بيع ملابس
- غير ذلك

الواقع الإداري للعمل الخاص

- 1- هل يوجد مساعدين في إدارة مشروعك الخاص؟
 - نعم
 - لا
- 2- كم عدد العاملين في عملك الخاص وتحت إدارتك (الإداريين)؟
 - عمل شخصي فردي
 - 1-3
 - 4-10
 - 10 فأكثر
- 3- ما هو دورك وموقعك بالنسبة للمشروع؟
 - مالكة المشروع
 - مديرة المشروع
 - مالكة ومديرة المشروع
- 4- هل تأخذين قراراتك فيما يتعلق بالعمل بمفردك؟
 - نعم
 - لا
 - أحيانا
- 5- هل يعد مشروعك متوسط الحجم، صغير أو متناهي الصغر؟

(المشروع المتناهي الصغر: مشروع يستثمر أقل من 5000 دولار- المشروع الصغير: مشروع يستثمر أكثر من 5000 دولار إلى 15000 دولار- المشروع المتوسط الحجم: يستثمر من 15000 إلى 25000 دولار- المشروع الكبير: يستثمر 25000 فما فوق).

 - كبير
 - متوسط الحجم
 - صغير
 - متناهي الصغر

المهارات الإدارية

- 1- هل لديك شهادة جامعية أو دبلوم أو شهادات خبرة في مجال الإدارة؟
 - نعم
 - لا
- 2- هل كانت لديك أية خبرة إدارية قبل البدء في المشروع؟
 - نعم
 - لا
- 3- هل تعتمدين في إدارة مشروعك الخاص على مهاراتك الذاتية؟
 - نعم
 - لا
 - أحيانا
- 4- هل لديك الاستعداد الكافي للتدريب ومحاولة تطوير مهاراتك الشخصية بهدف كسب المزيد من المهارات والقدرة على القيام بإدارة عملك بكفاءة؟
 - نعم
 - لا
 - أحيانا
- 5- هل تحرصين على حضور التدريبات المختلفة التي تقيمها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال فيها والمخصصة تحديدا لسيدات الأعمال، والمؤسسات التي تعنى بهن والتي تشمل الموضوعات التالية (مسك الدفاتر وتحضير الموازنات والجدوى الاقتصادية، ومهارات التغليف والتعبئة، بالإضافة لمهارات الترويج والتسويق)؟
 - نعم
 - لا
 - أحيانا
- 6- هل تتبعين منهجية في تحديد المشكلات وحلها (هل لديك طريقة محددة في تحديد المشكلات من خلال البحث والاستقصاء والملاحظة، والرجوع للمعلومات التي توثقها من حين لآخر، أو من خلال تقارير شفوية وكتابية من العاملين لديك)؟

- نعم لا أحيانا
- 7- هل تقومين بإجراء تعديلات من حين لآخر في طريقك في إدارة مشروعك حسب الحاجة لذلك؟
- نعم لا أحيانا
- 8- هل تستطيعين استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في إدارة مشروعك بسهولة وبفائدة (مثلا استخدام شبكة الانترنت في تعلم المهارات الإدارية المختلفة، أو التواصل مع صاحبات الأعمال المشابهة لتبادل الخبرات، أو حتى لترويج منتجاتك وخدماتك)؟
- نعم لا أحيانا
- 9- هل يتوفر لديك المرونة بحيث تستطيعين تغيير بعض الطرق لإدارة عملك؟
- نعم لا أحيانا
- 10- هل لديك القدرة على الموازنة بين البدائل المختلفة عند حل المشكلات التي تواجهك في إدارة عملك واختيار البديل المناسب بين البدائل؟
- نعم لا أحيانا

مرحلة التخطيط

1- واقع مرحلة التخطيط

- 1- هل واجهت عقبات أثناء تحديد الأهداف الخاصة بمشروعك قبل البدء فيه (مثل ما الذي تودين تحقيقه من خلال إنشاء وإدارة مشروعك الخاص، أو عدم تحديد نوعية الخدمات والمنتجات التي تقدمينها بدقة، وما هو القطاع الاستهلاكي المستهدف، ومستقبل مشروعك الخاص)؟
- نعم لا أحيانا
- 2- هل تتسم أهداف مشروعك الخاص بالوضوح والقابلية للتنفيذ حسب الواقع الموجود حولك؟
- نعم لا أحيانا
- 3- هل قمت بتحضير خطة محددة عمل قبل البدء في مشروعك الخاص؟
- نعم لا أحيانا
- 4- هل قمت بإعداد دراسة جدوى قبل البدء في عملك الخاص؟
- نعم لا
- 5- هل واجهت صعوبة في اختيار وتحديد مكان المشروع المناسب؟
- نعم لا أحيانا
- 6- هل كان لديك صعوبة في استصدار الأوراق والتراخيص المطلوبة؟
- نعم لا أحيانا
- 7- هل تعانين من عقبات في إعداد الموازنات وكتابة الجدول الزمني؟
- نعم لا أحيانا
- 8- هل واجهتك مشكلات تتعلق بالتمويل عند البدء بالمشروع؟
- نعم لا أحيانا

2- تمويل المشروع

- 1- كيف قمت بتمويل مشروعك الخاص؟
- من خلال مؤسسات الإقراض تمويل ذاتي
- 2- هل سبق أن تم رفض طلب القرض من المؤسسة الممولة؟

نعم لا

3- إذا كان الجواب السؤال رقم 2 نعم- ما سبب رفض طلب القرض؟

- طبيعة المشروع
 حجم القرض مرتفع
 فائدة القرض مرتفعة بالنسبة لعوائد المشروع المتوقعة
 التشدد في طلب الضمانات (عدم توفر ضمانات كافية لديك)
 مدة القرض غير كافية للتسديد (قصيرة بالنسبة لك)

4- إذا كان الجواب السؤال رقم 1 أن التمويل من خلال مؤسسات الإقراض - هل واجهت صعوبات في تسديد أقساط القرض؟

نعم لا أحيانا

3-الرؤيا المستقبلية للمشروع

1- هل تطمحين بتوسيع المشروع مستقبلا؟

نعم لا أحيانا

2-إذا كان الجواب نعم فما هي العقبات والتحديات التي يمكن أن تواجهك في ذلك؟

إدارية

توثيقية

إنتاجية

تكنولوجية

تسويقية

مالية

فنية مهنية

علاقات

غير ذلك:

مرحلة التنظيم

1- هل واجهتك عقبات أثناء تحديد إجراءات العمل المختلفة؟

نعم لا أحيانا

2- هل تستطيعين التنسيق بين جميع نشاطاتك اليومية بشكل لا يؤثر سلبا على العمل؟

نعم لا أحيانا

3- هل تقومين بتحديد الاحتياجات المطلوبة للعمل بسهولة من حيث المواد أو الخطوات؟

نعم لا أحيانا

4-هل تحرصين على تدوين وتوثيق كل ما يتعلق بنشاطات العمل وإجراءاته ونتائجه باستمرار؟

نعم لا أحيانا

5- هل ترجعين لما تم توثيقه بين الحين والآخر للاستفادة من المعلومات المختلفة؟

نعم لا أحيانا

6-هل هنالك وصف وظيفي للعاملين لديك؟

نعم لا

مرحلة التوجيه والإشراف

- 1- هل تعاني من مشكلات في الاتصال والتواصل أثناء إجراءات العمل بشكل يعيق عملك؟
 نعم لا أحيانا
- 2- هل تأخذين القرار المناسب في الوقت المناسب؟
 نعم لا أحيانا
- 3- هل تقومين بمتابعة إجراءات العمل والموظفين (إذا توافر عاملين في عملك) باستمرار خلال مراحل انجاز العمل؟
 نعم لا أحيانا
- 4- هل تحرصين على تحفيز العاملين أو المساعدين لديك في العمل؟
 نعم لا أحيانا
- 5- هل تطبقين سياسة الباب المفتوح مع الموظفين لديك (هل تشجعين الإبداع لديهم وتقبلين الأفكار الجديدة)؟
 نعم لا أحيانا

مرحلة التنفيذ

- 1- هل تشكل ارتفاع التكلفة للمواد الخام أو التحضيرات المختلفة عادة بالنسبة لك سببا رئيسيا في محدودية تطور عملك بشكل يومي؟
 نعم لا أحيانا
- 2- هل تواجهين عقبات في الحصول على المواد الخام الخاصة بمنتجاتك؟
 نعم لا أحيانا
- 3- هل لديك الخبرة الكافية لإخراج منتج أو خدمات ذات جودة مناسبة للمستهلك المهتم بمنتجاتك أو خدماتك؟
 نعم لا أحيانا
- 4- هل تطورين منتجك أو مستوى خدماتك من حين لآخر حسب رؤيتك لتطور السوق حولك؟
 نعم لا أحيانا
- 5- هل تواجهين مشكلات خاصة تتعلق بنوعية عملك في أية خطوة لتحضير منتج مشروعك أو تقديم الخدمة؟
 نعم لا أحيانا
- 6- هل تجددين فرقا كبيرا بين ما تم التخطيط في إجراءات العمل وما تم عمله في الواقع العملي؟
 نعم لا أحيانا
- 7- هل تحرصين على إنجاز العمل في الوقت المطلوب؟
 نعم لا أحيانا
- 8- هل يتم تسليم منتجك أو خدماتك في الوقت المحدد له سابقا بينك وبين زبونك الخاص؟
 نعم لا أحيانا
- 9- هل تستعملين الطرق التكنولوجية التي تتعلق بجهاز الحاسب الآلي كاستخدام الانترنت وغيرها من الأجهزة المختلفة بكل سهولة في عملك الخاص؟
 نعم لا أحيانا

مرحلة المتابعة والتقييم والتقويم

- 1- هل لديك مشاكل دائمة في العمل؟
 نعم لا أحيانا
- 2- هل تتجحين في تشخيص المشكلات واختيار الحلول المناسبة لها؟
 نعم لا أحيانا
- 3- هل تستطيعين تحديد أسباب المشكلة التي تواجهينها بدقة ووضوح؟
 نعم لا أحيانا
- 4- هل يحقق مشروعك أرباحا:
 نعم لا أحيانا
- 5- هل تتابعين التطور المالي ومدى توسع تطور مشروعك الخاص من حين لآخر؟
 نعم لا أحيانا
- 6- هل تحرصين على الاضطلاع على مستجدات السوق من حين لآخر وعلى المنتجات والخدمات المنافسة لمنتجات مشروعك؟
 نعم لا أحيانا
- 7- هل تحرصين على تسجيل وتوثيق كل ما يتعلق بمشروعك للرجوع إليها من حين لآخر؟
 نعم لا أحيانا
- 8- ما هي طبيعة المشاكل التي تواجهك باستمرار أثناء العمل بناء على تقييمك الدوري للمشروع ؟
 إدارية
 توثيقية
 إنتاجية
 تكنولوجية
 تسويقية
 مالية
 فنية مهنية
 علاقات
 غير ذلك:
- 9- ما نوع المشكلات التي تواجهينها عادة؟
 مفاجئة وجديدة متكررة ومتوقعة

تسويق المنتجات

- 1- هل تحتاجين استشارات لتسويق منتجاتك وخدماتك و اختيار سوق العمل المناسب لك؟
 نعم لا أحيانا
- 2- هل هنالك العديد من المنتجات التي تنافس منتجات مشروعك الخاص حولك؟
 نعم لا أحيانا
- 3- هل تعتقدين أن المنافسة الشديدة تحد من انتشار منتجك ومن نجاح وتطور مشروعك الخاص؟
 نعم لا أحيانا
- 4- هل تمتلكين مستوى عالي من مهارات التفاوض والإقناع لتسويق خدماتك ومنتجاتك؟

نعم لا أحياناً

5- (للمنتجات الاستهلاكية) هل تعتمدين في التغليف والتعبئة على نفسك؟ - أم إنك تعتمدين على مصادر خارجية للتعبئة والتغليف

نعم لا أحياناً

6- عادة ما يتم طلب منتجك أو خدماتك من قبل العديد من الأشخاص مرات ثانياً؟

نعم لا أحياناً

7-تقومين باستمرار بالسؤال عن مدى جودة خدماتك ومنتجاتك للحصول على تغذية راجعة حولها؟

نعم لا أحياناً

-ما هي أكبر المعوقات التي تواجهك في إدارتك لعمل الخاص من وجهة نظرك؟

.....
.....
.....
.....
.....

-ما هي الحلول التي تقترحين لحل المشكلات الإدارية لديك، والتخفيف من المعوقات المختلفة التي تواجهك؟

.....
.....
.....
.....
.....

ملحق (3) : قائمة أسماء أصحاب المقابلات والترميز

الرمز	المؤسسة	الموقع	الاسم	الفئة
م س 1	شركة الروزنة	مديرة شركة الروزنة وصاحبة مشغل صابون	فاتنة العناني	سيدات الأعمال
م س 2	شركة إغسيلة للمقاولات	مدير عام ومسؤول مالي	رجاء إغسيلة	
م س 3	مطبخ زمان - شركة الروزنة	مديرة مطبخ زمان وشريكة في إدارة شركة الروزنة	عبير البدوي	
م س 4	مكتبة الإسراء للقرطاسية	مديرة مكتبة الإسراء	إسراء حرب	
م س 5	منتزه أضواء المدينة	مديرة منتزه أضواء المدينة، وعضو منتدى سيدات الأعمال	رولا شعراوي	
م ص 1	مؤسسة أصالة (الجمعية الفلسطينية لصاحبات الأعمال)	مديرة مكتب مؤسسة أصالة (فرع الخليل)	آلاء أبو شيخة	مؤسسات الإقراض
م ص 2	مؤسسة فاتن لتمويل المشاريع الصغيرة (الفلسطينية للإقراض والتنمية)	مدير مؤسسة فاتن (فرع الخليل حالياً وبيت لحم سابقاً)	رامي نواجعة	

م ص 3	مؤسسة أكاد للتمويل والتنمية (ACAD)	مدير شركة أكاد للتمويل والتنمية (فرع الخليل حاليا وبيت لحم سابقا)	ابراهيم ادعيس	
م ص 4	مؤسسة فيتاس للتمويل والإقراض	مدير مؤسسة فيتاس للمويل والإقراض (فرع الخليل)	حسام كفارنة	
م ص 5	مؤسسة الأنروا (دائرة التمويل الصغير) وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى	مدير فرع الأنروا (دائرة التمويل الصغير) في في مدينة الخليل	موفق نوفل	
م ع 1	غرفة تجارة وصناعة وزراعة شمال الخليل	مدير غرفة تجارة وصناعة وزراعة شمال الخليل والمسؤول عن حاضنة أعمال السيدات	أحمد مناصرة	الغرف التجارية
م ع 2	غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة الخليل	مسؤولة وحدة النوع الاجتماعي	رولا قفيشة	

م 3ع	غرفة تجارة وصناعة وزراعة جنوب الخليل	مسؤولة وحدة النوع الاجتماعي ومديرة العلاقات العامة	إسراء قيسية
م 4ع	غرفة تجارة وصناعة وزراعة محافظة بيت لحم	مسؤولة وحدة النوع الاجتماعي وقسم صاحبات الأعمال	فيروز ناستاس
م 5ع	تدريبات الغرف التجارية	مدربة معتمدة من قبل الغرف التجارية	فداء بصلات

ملحق (4) : أسئلة المقابلات

جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

كلية التمويل والإدارة

أسئلة المقابلات

المشكلات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم

الباحثة:

م. رانية عيسى

المشرف:

د. سمير أبو زنيد

أولاً: الأسئلة الخاصة بالمسؤولين في الغرف التجارية عن سيدات الأعمال (حاضنات الأعمال و وحدات النوع الاجتماعي):

اسم الشخصية المقابلة:

طبيعة العمل:

المحور الأول: خصائص سيدات الأعمال:

1- ما هي الفئة العمرية لمعظم سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية واللواتي يدرن أعمالهن الخاصة؟

2- هل يمتلكن مؤهلات علمية عالية (بكالوريوس)؟

3- في العادة ما هي دوافعهن لإنشاء وإدارة مشروع ربحي خاص بهن؟

4- هل تعتمد سيدة الأعمال صاحبة المشروع المتناهي الصغر على إدارتها الخاصة لمشروعها؟

5- هل لدى سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية الاستعداد الكافي للتطور والتدريب؟
وهل يحرصن على حضور جميع التدريبات التي تنظمها لهن الغرفة؟

المحور الثاني: خصائص مشاريع سيدات الأعمال:

1- هل تملك اغلب سيدات الأعمال جزءا من المشروع الذي تقوم بإدارته، أم هو لها بالكامل؟
2- هل تحرص السيدات على تطوير أعمالهن الخاصة بما يتناسب مع السوق والجودة المطلوبة
ومع المنتجات المنافسة أيضا؟ وهل هنالك تدريبات خاصة لصاحبات المنتجات الاستهلاكية في
التغليف والتعبئة؟

3- ما هي طبيعة مشاريع سيدات الأعمال تقليدية أم ابتكارية؟

4- ما هي أنواع المشاريع المنتشرة بين سيدات الأعمال المسجلات في الغرفة التجارية؟

5- هل أغلب مشاريع سيدات الأعمال متناهية الصغر أم صغيرة؟

المحور الثالث: المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال:

1- ما هي أنواع المشكلات المختلفة التي قد تواجه سيدات الأعمال في إدارتهن لمشاريعهن
المختلفة؟

2- هل تمتلك سيدات الأعمال منهجية في تحديد المشكلات، أم أنها غالبا حينما تلجا للاستشارة
في حاضنة الأعمال في الغرفة لتحديد سبب المشكلة التي تواجه مشروعها الخاص خلال
المراحل المختلفة؟

3- هل يواجهن مشكلات مختلفة في الاستفادة من التكنولوجيا؟

4- ما هي الصعوبات التي تواجهها السيدات في تمويل مشروعها الخاص؟

5- هل اعتمدت اغلب سيدات الأعمال المسجلات على القروض في تمويلها الخاص أم بطرق أخرى؟ وما هي المشكلات التي تواجهها سيدات الأعمال المعتمدة عند تقديمها طلبات للحصول على قروض؟

6- هل تواجه اغلب سيدات الأعمال التي تعتمد على نظام القروض على مشكلات في تسديد أقساطهن؟

7- ما هي اغلب المهارات الإدارية التي تنقص سيدات الأعمال وتؤثر على إدارتهن لأعمالهن بشكل خاص؟ والمهارات التي تطلبها من حين لآخر من قبل وحدة حاضنات الأعمال؟

8- ما هي العقبات التي قد تواجه سيدات الأعمال في تسجيل مشاريعهن الخاصة لدى الجهات الرسمية، وما دور الغرفة التجارية في تسهيل الإجراءات لهؤلاء السيدات؟

9- هل تعاني سيدات الأعمال من عدم القدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب عند مواجهة العقبات المختلفة؟ وما هي وسائل الدعم المختلفة التي تقدمها الغرفة التجارية لمساعدتهن في اتخاذ القرارات المناسبة؟

10- قبل بدء سيدات الأعمال في مشاريعهن ما هي أكثر أنواع العقبات التي تواجههن؟

11- ما هي أغلب المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال خلال إجراءات العمل المختلفة؟

12- هل تعاني سيدات الأعمال خصوصا من ناحية اجتماعية بمشكلات خاصة بالاتصال والتواصل مما يؤثر على نجاح وانتشار عملها؟

13- هل تتشابه المشكلات بين سيدات الأعمال من حيث كونها جديدة ومفاجئة أم أنها غالبا ما تكون متكررة ومتوقعة لأغلب هؤلاء السيدات؟

14- هل تحرص سيدات الأعمال على استغلال كل الفرص التي تقدمها الغرفة في تسويق منتجاتها وخدماتها؟ وما هي العقبات التي تواجههن في تسويق خدماتهن ومنتجاتهن؟

15- هل تواجه سيدات الأعمال عقبات خاصة في الحصول على المواد الأولية؟ وهل تؤثر أسعار المواد الخام على نسبة الربح؟

16- هل يقلل الحصار المفروض من الاحتلال الإسرائيلي من فرص نجاح هؤلاء السيدات من وجهة نظرك؟

17- هل يساهم عدم وجود تسهيلات وعدم الاهتمام الحكومي وغياب تشريعات قانونية خاصة بهن من الحد من نجاحهن أيضا؟

18- حسب رؤيتك إجمالاً ما هي أغلب المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال المسجلات في الغرفة التجارية؟

19- هل تحرص سيدات على تدوين كل ما يتعلق بنشاطات عملك الخاص والرجوع إليه من حين لآخر؟

المقترحات والتوصيات:

1- ما هي الحلول التي تقترحها لحل المشكلات الإدارية لدى سيدات الأعمال المسجلات في الغرفة التجارية والتخفيف من المعوقات المختلفة التي تواجههن، وما هي الخطوات العملية التي تقترحها حاضنة سيدات الأعمال لذلك وما الذي تم البدء فيه فعلاً؟

2- ما هو دور حاضنات الأعمال ووحدات النوع الاجتماعي في الغرفة التجارية في دعم مشاريع سيدات الأعمال؟

ثانياً: الأسئلة الخاصة ببعض سيدات الأعمال المسجلات في الغرف التجارية واللواتي حققن تميز في إدارة مشاريعهن الخاصة:

اسم الشخصية المقابلة:

طبيعة العمل:

المحور الأول: خصائص سيدات الأعمال:

1- ما هي الحالة الاجتماعية؟ الفئة العمرية؟ التحصيل العلمي؟ دوافع إقامة المشروع؟

2- هل تعتمدين في إدارة مشروعك الخاص على مهاراتك الذاتية؟

3- هل لديك الاستعداد الكافي للتدريب ومحاولة تطوير مهاراتك الشخصية بهدف كسب المزيد من المهارات والقدرة على القيام بإدارة عملك بكفاءة؟

4- هل تحرصين على حضور التدريبات المختلفة التي تقيمها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال فيها والمخصصة تحديدا لسيدات الأعمال، والمؤسسات التي تعنى بهن؟

المحور الثاني: خصائص مشاريع سيدات الأعمال:

1- ما هو طبيعة المشروع الذين تقوم بإدارته تقليدي أم ابتكاري؟

2- كم يبلغ عمر مشروعك الزمني؟

3- كم عدد العاملين تحت إدارتك؟

4- ما هو نوع مشروعك؟

5- هل يوجد مجلس إدارة خاصة بعملك؟

6- كم عدد العاملين في عملك الخاص وتحت إدارتك؟

7- ما هو دورك وموقعك بالنسبة للمشروع؟

8- هل تتسم أهداف مشروعك الخاص بالوضوح والقابلية للتنفيذ؟

9- هل قمت بتحضير خطة محددة عمل قبل البدء في مشروعك الخاص؟

10- هل قمت بإعداد دراسة جدوى قبل البدء في عملك الخاص؟

11- ما هي أسباب نجاحك في إدارة مشروعك الخاص؟

12- هل أغلب مشاريع سيدات الأعمال متناهية الصغر أم صغيرة؟

المحور الثالث: المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال:

1- هل تتبعين منهجية في تحديد المشكلات وحلها؟

2- هل تقومين بإجراء تعديلات من حين لآخر في طريقك في إدارة مشروعك حسب الحاجة لذلك؟

3- هل تستطيعين استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في إدارة مشروعك بسهولة وبفائدة؟

4- هل تأخذين قراراتك فيما يتعلق بالعمل بمفردك؟

- 5- هل لديك القدرة على الموازنة بين البدائل المختلفة عند حل المشكلات التي تواجهك في إدارة عملك واختيار البديل المناسب بين البدائل؟
- 6- هل تستطيعين التنسيق بين جميع نشاطاتك اليومية بشكل لا يؤثر سلبا على العمل؟
- 7- هل تقومين بتحديد الاحتياجات المطلوبة للعمل بسهولة من حيث المواد أو الخطوات؟
- 8- هل تحرصين على تدوين وتوثيق كل ما يتعلق بنشاطات العمل وإجراءاته ونتائجه باستمرار؟ وهل ترجعين إليه من حين لآخر؟
- 9- هل تأخذين القرار المناسب في الوقت المناسب؟
- 10- هل تقومين بمتابعة إجراءات العمل والموظفين (إذا توافر عاملين في عملك) باستمرار خلال مراحل انجاز العمل؟ وهل تحرصين على تحفيزهم؟
- 11- هل لديك الخبرة الكافية لإخراج منتج أو خدمات ذات جودة مناسبة للمستهلك المهتم بمنتجك أو خدماتك؟ وهل تطورين منتجك حسب تطور السوق من حولك؟
- 12- هل تحرصين على إنجاز العمل في الوقت المطلوب؟
- 13- هل تمتلكين مستوى عالي من مهارات التفاوض والإقناع لتسويق خدماتك ومنتجاتك؟
- 14- هل كان لديك صعوبة في استصدار الأوراق والترخيص المطلوبة؟
- 15- هل تعانيين من عقبات في إعداد الموازنات وكتابة الجدول الزمني؟
- 16- هل واجهتك مشكلات تتعلق بالتمويل عند البدء بالمشروع؟
- 17- كيف قمت بتمويل مشروعك الخاص؟ وهل سبق أن تم رفض طلب القرض وما هو سبب الرفض إذا حصل؟ وهل واجهتي صعوبات في تسديد أقساط القرض بعد الحصول عليه؟
- 18- هل تطمحين بتوسيع المشروع مستقبلا؟ ما العقبات التي تواجهك في ذلك؟
- 19- هل تعانيين مشكلات في الاتصال والتواصل أثناء إجراءات العمل بشكل يعيق عملك؟
- 20- هل تشكل ارتفاع التكلفة للمواد الخام أو التحضيرات المختلفة عادة بالنسبة لك سببا رئيسا في محدودية تطور عملك بشكل يومي؟ وهل تواجهين عقبات مختلفة للحصول عليها؟
- 22- هل تجدين فرقا كبيرا بين ما تم التخطيط في إجراءات العمل وما تم عمله في الواقع العملي؟

- 23- ما نوع المشكلات التي تواجهها عادة مفاجئة وجديدة أم متكررة ومتوقعة؟
- 24- هل تستطيعين تحديد أسباب المشكلات التي تواجهها بدقة ووضوح؟
- 25- هل تتابعين التطور المالي ومدى توسع تطور مشروعك الخاص من حين لآخر؟
- 26- هل تحتاجين استشارات لتسويق منتجاتك وخدماتك و اختيار سوق العمل المناسب لك؟
- 27- هل هنالك العديد من المنتجات التي تنافس منتجات مشروعك الخاص حولك؟ وهل تعتقدين أن المنافسة تحد من انتشار منتجك؟
- 28- (للمنتجات الاستهلاكية) هل تعتمدين في التغليف والتعبئة على نفسك أم تعتمدين على مصادر خارجية للتعبئة والتغليف؟
- 29- عادة ما يتم طلب منتجك أو خدماتك من قبل العديد من الأشخاص مرات ثانياً؟ وهل تحرصين على حصول تغذية راجعة حولها؟
- 30- ما هي أكبر المعوقات التي تواجهك في إدارتك لعمل الخاص من وجهة نظرك؟
- 31- هل تحرصين على تدوين كل ما يتعلق بنشاطات عملك الخاص؟

المقترحات والتوصيات:

- 1- ما هي الحلول التي تقترحين لحل المشكلات الإدارية لديك، والتخفيف من المعوقات المختلفة التي تواجهك؟

ثالثاً: الأسئلة الخاصة بمسئولي مؤسسات الإقراض:

اسم الشخصية المقابلة:

طبيعة العمل:

المحور الأول: خصائص سيدات الأعمال:

- 1- ما هي غالباً مواصفات سيدات الأعمال التي تتقدم بطلب للمؤسسة للحصول على قرض من حيث العمر والمستوى التعليمي، والمهارات؟

2- ما هي اغلب دوافع سيدات الأعمال الحاصلات على القروض في إنشاء وإدارة أعمال خاصة لهن؟

المحور الثاني: خصائص مشاريع سيدات الأعمال:

1- ما هي نوع مشاريع السيدات الحاصلات على القروض وهل هي في العادة هل هي مشاريع صغيرة أو متناهية الصغر؟

2- ما هي أسباب رفض بعض طلبات القروض؟ هل يواجهن عادة صعوبات في تسديد أقساط القرض، ويتأخرن أحيانا في ذلك؟

3- هل يؤثر تأخر السيدات في تسديد الأقساط على التزام مؤسسات الإقراض اتجاهها، وهل يؤثر ذلك في استمرارية المشروع من جهة أخرى؟

4- هل تتسبب نقص القدرة المحاسبية وضعف الإدارة المالية لدى هؤلاء السيدات في عدم ثبات المشروع؟

5- هل الإدارة المالية الكفؤة وتحديد الأولويات المالية تساعد بشكل كبير على إنجاز مشاريع سيدات الأعمال، وما هو دور مؤسسات الإقراض في دعم هؤلاء السيدات من خلال المساهمة في الإدارة المالية الناجحة لهن؟ وهل يسأن التصرف ببعض الموارد المالية؟

6- هل تساهم مؤسسات الإقراض في مساعدة سيدات الأعمال المبتدئات في وضع جدوى للمشروع وموازنات مختلفة خلال المشروع؟

7- ما هي في الغالب المرحلة التي تتقدم بها سيدات الأعمال بطلب للحصول على تمويل؟

8- هل يساهم وجود جدوى اقتصادية واضحة للمشروع لدى سيدات الأعمال من تحقيق الاستمرار والثبات؟

9- هل أغلب مشاريع سيدات الأعمال متناهية الصغر أم صغيرة؟

المحور الثالث: المشكلات والعقبات التي تواجه سيدات الأعمال:

1- حسب رؤيتك إجمالاً ما هي اغلب المشكلات التي تواجه سيدات الأعمال؟

المقترحات والتوصيات:

2- ما هي الحلول التي تقترحها لحل المشكلات الإدارية لدى سيدات الأعمال والتخفيف من المعوقات المختلفة التي تواجههن، وما هي الخطوات العملية التي تقترحها لحلها؟

ملحق (5) : كتاب من جامعة الخليل لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

Ref.

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم :

Date

2015/11/10

التاريخ :

لئن بهمه الأمر

تحية طيبة وبعد...

الموضوع / بحث دراسات العليا

يقدم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة الخليل بأن الطالبة رانيا حسن عيسى ، ورقمها الجامعي (21219058) هي أحد طلاب برنامج الماجستير في إدارة الأعمال (MBA) وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (الممارسات الإدارية التي تواجه سيدات الأعمال في محافظة الخليل وبيت لحم)، يرجى مساعدتها في تسهيل مهلتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير...

د. سميع أبو زيد
رئيس لجنة الدراسات العليا
عميد كلية التمويل والإدارة



ملحق (6) : قصة نجاح

مقابلة مع سيدة الأعمال المتميزة "رجاء إغسيلا" مديرة شركة إغسيلا للمقولات

1- ما هو التحصيل العلمي الذي تمتلكينه، وهل لتخصصك علاقة بإدارة مشروعك الخاص؟
ماجستير في إدارة الأعمال من جامعة ويلز في بريطانيا، بكالوريوس إدارة أعمال وعلم النفس من الجامعة الأردنية، بالإضافة إلى حصولي على العديد من الشهادات الخاصة من خلال الدورات التدريبية والبرامج التعليمية المحلية والدولية المتخصصة. تخصصي كان مناسب جدا لطبيعة المسؤوليات المنوطة بي حيث أن مسؤوليتي الأساسية، هي إدارة الشركة إداريا و ماليًا، حيث أنني بدأت العمل في شركة العائلة منذ آذار 1990، وقد مر على تأسيس الشركة مدة لا تتجاوز العامين، وقد كان جل اهتمامي الارتقاء بالشركة وخصوصا أنها لا تزال في البدايات، وقد آمنت بأن تأسيس نظام إداري مالي للشركة وبناء فريق عمل متكامل، بناء علاقات مع الموردين من تجار وشركات ومع المقاولين الفرعيين، بالإضافة إلى رفع إمكانيات وموارد الشركة من خلال شراء كل ما يلزم من عدد وأدوات واستخدام للتكنولوجيا، وأساليب البناء الحديثة سيعمل على تسارع خطوات الارتقاء، ونقل الشركة إلى المستوى المنشود وبالفعل بعد عشرة سنوات من الالتحاق بالشركة استطعنا أن نكون أول شركة مقاولات في الضفة الغربية تحصل على شهادة الأيزو من شركة لويديز-بريطانيا حيث كان هذا الانجاز في عام 2000.

2- ما هي دوافعك لإنشاء وإدارة مشروعك الربحي الخاص؟

لست من أنشأ الشركة بل قد تم إنشائها من قبل أفراد العائلة عام 1987، ولكن في عام 1990 انضمت إلى فريق العمل وقمت بإدارة الشركة وتأسيس الأنظمة المتبعة بها، وقد كانت دوافعي الشخصية في الإدارة تنبع أساسا من حاجة شخصية تتمثل في الرغبة في تحقيق الذات، والمساعدة في إدارة ودعم العمل العائلي. ولكن من الضروري التوضيح بأن السبب الأساس للانضمام للشركة كان يعود لإيماني في رؤية الشركة، وهي المساهمة في تطوير مستوى البناء في فلسطين ومن ثم المساهمة في بناء الدولة بإذن الله من خلال المشاريع النوعية التي يتم تنفيذها، وفي تلك الفترة كان العمل لا يزال في بداياته والشركة بحاجة ماسة إلى الكثير وخصوصا إلى تأسيس الأنظمة، و بناء فريق عمل متكامل .

3- ما هو طبيعة المشروع الذين تقومين بإدارته؟

يمكنك القول بان طبيعة العمل تقليدية، حيث أن نشاط الشركة هو التجارة والمقاولات، والنشاط الأساسي هو المقاولات حيث نقوم بتنفيذ المشاريع الهندسية بشتى أنواعها وتصنيفاتها، وإجمالاً يتم اختيار المشاريع الكبيرة الحيوية والمشاريع النوعية -Large Scale- أما التجارة فهناك نوعين من الأنشطة إما أن تكون لخدمة المشاريع قيد التنفيذ، أو من أجل نشاطات تجارية بحتة تخص شركاتنا الأخرى.

4- كم يبلغ عمر مشروعك الزمني؟

تم تأسيس شركة العسيلي عام 1987 - وقد دخلت عالمها عام 1990 كفرد من أفراد الأسرة، فيبلغ عمر الشركة اليوم تقريباً 29 عاماً.

5- كم عدد العاملين تحت إدارتك؟

تتكون الشركة من قسمين أساسيين القسم الإداري والمالي وقسم الهندسة. يعمل لدينا 30 موظف بشكل دائم، أما العاملين في عقود مؤقتة فإن ذلك يعتمد على المشاريع قيد التنفيذ، بشكل عام يتراوح من 100-250 موظف وعامل وفي المشاريع الكبيرة قد يتجاوز ذلك.

6- ما هو نوع مشروعك؟

المقاولات ومشاريع البناء حيث نتخصص في تنفيذ جميع المشاريع الهندسية بشتى أنواعها من هندسة مدنية، الكتروميكانيكية، صحي ومياه، طرق وتنقية مياه ...

7- ما هو دورك وموقعك بالنسبة للمشروع؟

عضو مجلس إدارة ومساهمة في الشركة، حيث أن الشركة مسجلة شركة مساهمة خاصة، وأقوم بإدارة الشركة مالياً وإدارياً.

8- هل تأخذين قراراتك فيما يتعلق بالعمل بمفردك؟

في العادة يتم مناقشة القرارات الهامة بخصوص الشركة في مجلس الإدارة، ويتم اتخاذها بصورة جماعية ولكن كوني في الإدارة المباشرة للعمل فهذا يعطيني قدرة خاصة ورؤية الأمور بشكل كبير ومتعمق أكثر، مما يجعلني أميل دائماً لأخذ القرار المناسب حسب ما تقتضيه حاجة ومصحة العمل، خصوصاً في الظروف الطارئة أو حتى في الظروف التي تقتضي تسهيل أو تطوير الأعمال.

أما بالنسبة للقرارات المتعلقة بالعمل اليومي فيتم أخذها مع الموظفين من خلال مراجعة التقارير المختلفة للطلبات والتوريدات والإجراءات المقترحة من قبلهم، وعندما أقوم بدراستها اطلب تقارير وأقوم بمناقشتها مع الأقسام الخاصة في الشركة، مثل قسم الهندسة مثلا ومن ثم أقوم بأخذ القرار الذي تقتضيه المصلحة الخاصة بالعمل والذي يقوم على أساس روح الفريق الواحد والحفاظ على مصلحة العمل .

9- هل تعتمدين في إدارة مشروعك الخاص على مهاراتك الذاتية؟

بشكل كبير ولكن هذه المهارات لم تأت من فراغ، بل من وقت كبير ودراسة وخبرة، وقد دأبت في مسيرتي العملية على الاهتمام بالتطوير الذاتي الدائم، حيث أنني ابحت دائما عن التجدد والتطور من خلال الدورات التدريبية الداخلية في الوطن، أو من خلال الشبكة العنكبوتية أو حتى من خلال دورات وورش عمل خارجية في العديد من الدول بالإضافة إلى الاشتراك بالعديد من المؤتمرات من خلال أوراق بحثية، ندوات و حلقات نقاش وكل ذلك في سبيل التطوير والتجديد في العمل والبحث عن الأفضل، من خلال توفير أفضل طرق العمل التي تتضمن استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة من خلال البرامج المختلفة، أو المعدات وذلك بهدف توفير الوقت والجهد والمحاولة لتنفيذ العمل بأفضل الطرق، ومواكبة التكنولوجيا المختلفة .

10- هل لديك الاستعداد الكافي للتدريب ومحاولة تطوير مهاراتك الشخصية بهدف كسب المزيد من المهارات والقدرة على القيام بإدارة عملك بكفاءة؟

لدي روح المبادرة لذلك أقوم دائما بالبحث عما هو جديد حتى في فترات ركود العمل أقوم بتهيئة نفسي وفريقي دوما للقادم، والقادم كما نعلم يقتضي مستجدات يجب أن تتوافر وهذه المستجدات هي التي أبحث عنها دوما لاكتسبها وفريقي معي، لذلك أحرص على اقتناص جميع أوقات التفرغ من العمل في التطوير المستمر وذلك لأن الفرص حين تأتي لن تنتظر أحد ويجب ضمان جاهزيتنا لاقتناصها

11- هل تحرصين على حضور التدريبات المختلفة التي تقيمها الغرف التجارية وحاضنات الأعمال فيها والمخصصة تحديدا لسيدات الأعمال، والمؤسسات التي تعنى بهن؟

أحرص على متابعة التواصل مع الغرفة التجارية والعلم بنشاطات وحدة النوع الاجتماعي، وبما أنني كنت من أوائل سيدات الأعمال اللواتي قمن بإنشاء منتدى سيدات أعمال فلسطين، ومقره

الأساسي في مدينة رام الله وكان ذلك في عام 2005 والمسجل رسميا في 2006 حيث كان المجلس المؤسس يتكون من 7 سيدات أعمال من الخليل رام الله و نابلس، فلدي اطلاع جيد على ما تقوم به وحدات النوع الاجتماعي، ولكنني وبسبب انشغالي الدائم لا أتابع حقا نوع التدريبات التي تقدمها وحدة النوع الاجتماعي لهؤلاء السيدات.

واني لأتحفظ على مصطلح وحدة النوع الاجتماعي، فيجب تسميتها بوحدة سيدات الأعمال أو الرياديات!

12- هل تتبعين منهجية في تحديد المشكلات وحلها؟

تم تطوير أنظمة إدارية مالية و فنية خاصة بالشركة، الرقابة والسيطرة على سير العمل يتم من خلال عدة أساليب يضمنها النظام ومن أهمها متابعة التقارير المختلفة، سواء كانت يومية أو أسبوعية أو شهرية من جميع المستويات والأقسام في الشركة، فهذه المنهجية تعطي مصداقية للمعلومات التي تصل للإدارة وأتحقق بها من صدق ودقة المعلومات حول أوضاع العمل والاحتياجات المختلفة، وعند وجود اختلاف أقوم بمناقشته مع أصحاب الشأن من الموظفين، ومن خلال الحوار ودراسة الحالة والتقارير حيث يتم تحديد طبيعة وأسباب المشكلة و يتم اتخاذ القرار المناسب بشأنها، إن عملية التوثيق الدائمة تمكنني دوما من الرجوع إلى الآليات والإجراءات المختلفة، والتأكد من دقة وسلامة العمل فهناك دوما نماذج تمثل مرجعية للمساعدة في معرفة المعلومات التي نود الرجوع إليها بأي وقت.

13- هل تقومين بإجراء تعديلات من حين لآخر في طريقتك في إدارة مشروعك حسب الحاجة لذلك؟

نعم دوما هنالك الجديد عادة ما أقوم بالتعديل على أنظمة الإدارة المستخدمة، والبرامج التي تخص الجانب الهندسي المهني أو المحاسبي والإداري بشكل عام.

وأحيانا الجأ لاستشارات خارجية حسب طبيعة العمل الذي تقوم به الشركة، في مرحلة ما إذا كان ذلك يحقق مصلحة للشركة، فإن سياسة التغيير والتطوير ومواكبة كل ما هو جديد هي سياسة سليمة تساعد على بقاءنا في سوق العمل، وتزيد من فاعلية الأداء وبالتالي نحافظ على مكانتنا بين كبريات شركات المقاولات في فلسطين.

14- هل تستطيعين استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في إدارة مشروعك بسهولة وبفائدة؟
نعم دائما أحرص على متابعة كل ما هو جديد من برامج وأنظمة إدارية مختلفة، ويتم اعتماد العديد منها في حال تناسبت مع احتياجاتنا، أو يتم تطويرها حسب احتياجات الشركة.

15- هل لديك القدرة على الموازنة بين البدائل المختلفة عند حل المشكلات التي تواجهك في إدارة عملك واختيار البديل المناسب بين البدائل؟

من خلال متابعتي المباشرة للأعمال أو حتى من خلال مراجعة التقارير المختلفة والتي يتم مناقشتها عند الحاجة مع الموظفين، والتأكد من دقة المعلومات المختلفة بها وفي حال وجود مشاكل أو فرص للتطوير، أعمل على تحليل هذه المشكلات ودراسة البدائل المختلفة وبحث السيناريوهات الممكنة، والتي بناء عليها يتم اختيار أفضل الحلول.

16- هل تتسم أهداف مشروعك الخاص بالوضوح والقابلية للتنفيذ؟
وضوح الأهداف والإيمان بها هو ضرورة لفريق العمل حتى يستطيع تحقيق هذه الأهداف، ويجب مناقشة الإجراءات والأساليب اللازمة وتوفير الإمكانيات التي تساعد على إليه التنفيذ بيسر، هناك أهداف استراتيجية ثابتة للشركة لا تتغير، وهناك أهداف مرحلية يتم تحديدها وتغييرها بناء على المرحلة التي تمر بها الشركة، وبناء على ظروف العمل والمستجدات.

17- هل تقومين بتحضير خطة قبل البدء في مشروعك الخاص؟
لكل مشروع يوجد خطة زمنية يتم إعدادها بدقة وبتفاصيل تضمن سير العمل ضمن الإطار الزمني المتفق عليه، وضمن المواصفة وبالتكلفة المرصودة، ويتم متابعة هذه الخطة بشكل مستمر والتعديل عليها لضمان مطابقتها مع الانجاز الفعلي .

18- هل تقومين بإعداد دراسة جدوى قبل البدء في عملك الخاص؟
قبل كل مشروع يتم دراسة العطاء المطروح جيدا وعمل دراسة جدوى ووضع أسعار مناسبة، وعادة هذه العملية تتم من قبل طواقم مدربة لجمع الأسعار وتحليل التكلفة، ومعرفة البدائل والتي بناء عليها يتم إقرار هذه التكلفة من قبل الإدارة العليا، لتقديمها لمالك العطاء المطروح ضمن النظام المتبع .

19- هل كان لديك صعوبة في استصدار الأوراق والتراخيص المطلوبة؟

ليس لدي مشاكل في استصدار أوراق خاصة بالشركة حيث أن الشركة والحمد لله تعتبر من كبريات شركات المقاولات ولها سمعتها ومكانتها، ولدينا معرفة بجميع المتطلبات اللازمة من أجل الحصول على كل ما يلزم من أوراق وتراخيص وشهادات لازمة، بالإضافة إلى وجود مستشار قانوني لمتابعة هذه الاحتياجات.

20- هل تعاني من عقبات في إعداد الموازنات وكتابة الجدول الزمني؟

ليس هناك مشكلات بل إن إعداد الموازنات وتحضير الجداول الزمنية هي محاور أساسية في عملنا، ولا يمكن الدخول في أي عطاء دون إعداد الموازنات والجداول الزمنية وان أهداف الشركة الأساسية هي إنجاز الأعمال ضمن الجدول الزمني، والمواصفة المطلوبة والتكلفة المرصودة وبدون أية حوادث وبالتالي هي متطلبات أساسية.

21- هل واجهتك مشكلات تتعلق بالتمويل عند البدء بالمشروع؟

لا ليس هناك مشاكل مادية لدى الشركة ولكن في بعض المشاريع قد يتم التأخير في الدفع من قبل المالك، مما يربك الوضع المالي للشركة ويحملنا أعباء إضافية كان بالإمكان تجنبها، ولكن وجود الدفعة المقدمة في أغلب المشاريع عادة يساعد للتخفيف من هذه الأعباء، ويعمل على حل الكثير من هذه المشكلات ولكن من الضروري التأكيد بأن المقاول الذي لا يوجد لديه الملاءة المالية من الصعب جدا أن يستطيع تحمل التأخير في هذه الدفعات، أو تحمل الأعباء الحاصلة نتيجة عدم الالتزام من قبل المالك بشروط العقد، أو حتى التعقيدات الوارد حصولها نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية السائدة في فلسطين بشكل عام.

22- كيف تقومين بتمويل مشروعك الخاص؟

المشاريع التي نقوم بتنفيذها عادة يتم تمويلها من قبل المؤسسات الرسمية سواء محلية أو خارجية، وعادة يكون التمويل من قبل الدول المانحة لهذه المؤسسات ولهذا النوع من المشاريع وللتوضيح، فإن الشركة عملت على تنفيذ مشاريع كبيرة وعديدة مثل المستشفيات والفنادق والمدارس والجامعات والطرق والعديد من مشاريع المياه وغيرها، بالإضافة إلى مشاريع خاصة تقوم بها الشركة على نفقتها الخاصة وبتنفيذ ذاتي من خلال رأس المال الموجود لديها أو لدى الشركاء.

23- هل تطمحين بتوسيع المشروع مستقبلاً؟

بالتأكيد اطمح أن أوسع نشاط الشركة وأن أضع اسمها في أعلى المستويات سواء من خلال المشاريع النوعية التي يتم استهدافها، أو من خلال تأسيس شركات أخرى تابعة تساهم في تطوير البلد وتوفر فرص عمل أو تساهم بشكل أكبر في دعم الاقتصاد ... فلسطين بحاجة لجهودنا جميعاً، أجمل ما قد يحققه الإنسان أن يساهم في بناء بلده ومجتمعه، وذلك من خلال العمل البناء وبذل الجهود التي تعود علينا جميعاً بكل الخير، الذي يساهم في رفع المستوى الاقتصادي ورفع مستوى المعيشة لأبنائنا.

24- هل تستطيعين التنسيق بين جميع نشاطاتك اليومية بشكل لا يؤثر سلباً على العمل؟

في الحقيقة أغلب وقتي أعطيه لعمل عملي وأتفانى فيه ولكني من وقت لآخر أحصل على بعض الراحة من خلال السفر إلى الخارج، حيث أنني أواظب على استغلال هذه الإجازات وقد سافرت إلى العديد من الدول بهدف التعرف على العالم الآخر، والاستفادة من هذه الرحل في شتى المجالات ولكن أيضاً خلال جولاتي السياحية أتابع عملي الإلكتروني دائماً من خلال متابعة الرسائل والإيميلات والتقارير المختلفة، حيث أن النظام المتبع يوفر إمكانية سير العمل كما يجب في غيابي ولكن أيضاً يوفر هذا التواصل بشكل مستمر، وهكذا حقاً لا أنفصل أبداً عن عملي وانسق جيداً بين جميع واجباتي واهتماماتي المختلفة.

25- هل تقومين بتحديد الاحتياجات المطلوبة للعمل بسهولة من حيث المواد أو الخطوات؟

الإجراءات والخطوات الإدارية محددة سابقاً من قبلي، ويتم تغييرها من وقت لآخر كأنظمة بما يتناسب مع العمل أما بالنسبة للمواد، فيتم تحديدها من قبل القسم الهندسي وهو ما أقوم بدراسته و مقارنته مع الموازنات الموجودة في الأصل، ويتم المتابعة معهم بشكل يومي لضمان الرقابة.

26- هل تحرصين على تدوين وتوثيق كل ما يتعلق بنشاطات العمل وإجراءاته ونتائجه باستمرار؟

لدينا نظام حفظ للملفات سواء كان بشكل ورقي، أو الإلكتروني ويتم الاحتفاظ بنسخ إضافية إلكترونية.

27- هل ترجعين لما تم توثيقه بين الحين والآخر للاستفادة من المعلومات المختلفة؟

بالطبع حسب الحاجة والنظام الذي لدينا يساعد بالوصول إلى المعلومات بسهولة ويسر.

28- هل تعانيين مشكلات في الاتصال والتواصل أثناء إجراءات العمل بشكل يعيق عملك؟

أساس النجاح في عملنا هو كيفية التعامل مع الناس بثتى مستوياتهم، وأنا أعتبر هذا فن و مهارة ليس من السهل اكتسابها!! ولكن من الممتع تملكها واعتقد أن جزء كبير من هذه المهارة يعود لطبيعة الشخص وإمكانياته ولكن أيضا يمكن تطوير هذه المهارات واكتسابها من خلال التعلم، ومن خلال الخبرة المرأة والرجل بنظري لا فرق بينهما في عالم الأعمال والأساس هو الكفاءة والقدرة على العمل والرغبة في تحقيق الذات، وخدمة المجتمع بالعلم والإرادة ووضوح الرؤيا وتحديد الأهداف وبالتصميم والعمل وتحمل المسؤوليات كل شيء ممكن ولا حدود لما يمكن انجازه!! الإيمان بما نعمل والثقة بأننا نستطيع هي أساس نجاحنا بعد توفيق الله

29- هل تأخذين القرار المناسب في الوقت المناسب؟

أساس عملي هو اتخاذ القرارات وحل المشاكل، ومن خلال الخبرة التي اكتسبتها أستطيع اتخاذ أي قرار بعد دراسة المشكلة أو الحاجة ومناقشة التفاصيل مع جميع الأطراف، حيث يتم دراسة وتحليل السيناريوهات والبدائل المتاحة وبعدها يتم اتخاذ القرار الأنسب.

30- هل تقومين بمتابعة إجراءات العمل والموظفين باستمرار خلال مراحل انجاز العمل؟

دائما أتابع موظفين المكتب وتطورهم في كل المراحل وقراءة مدى إمكانية التعويل على الشخصيات المختلفة، ودائما أبحث عن الشخصية التي يمكن الاستثمار بها وتطويرها حيث أنني أؤمن بإتاحة المجال للجميع وإعطاء الفرصة لمن يستحقها، أما بخصوص فترات الركود فأنا اعتبرها فترة من أجل تقييم الوضع الراهن واستغلالها كفرصة للتطوير لفريق العمل والأنظمة المتبعة.

31- هل تحرصين على تحفيز العاملين أو المساعدين لديك في العمل؟

نعم من خلال خلق بيئة داخلية مريحة و صلبة و جو عائلي داخل الشركة حيث يتم الاهتمام والمشاركة بظروف الموظفين الحياتية، ومتابعتها والمساعدة عند الحاجة، ويشعر الموظف بالاهتمام الحقيقي من خلال الصدق والصراحة والتقدير للجهود الذي بالفعل وبناء على تجربتي هو الذي يحقق الانتماء الذي نرجوه ودائما" نتطلع إليه.

32- هل تشكل ارتفاع التكلفة للمواد الخام أو التحضيرات المختلفة عادة بالنسبة لك سببا رئيسا في محدودية تطور عملك بشكل يومي؟

طبعاً، لا شك بان ارتفاع التكلفة عائق كبير والتعقيدات السياسية تساهم في زيادة التكلفة وخلق مصاريف إضافية كان يمكن تفاديها، ولكن أيضا المنافسة الغير شريفة أو الشرسة بين المقاولين والتي من أحد أسبابها الرئيسية قلة الفرص قد تخلق أجواء غير صحية، وتؤدي إلى محدودية تطوير الأعمال والتي عادة نتفادها ونرفض الاشتراك بها لأن سمعة الشركة ومصحتها هو الاستمرار والحفاظ على ما تم تأسيسه لذا نفضل الاكتفاء في العمل بمشاريع محددة، في تلك الفترات على أمل أن يتغير الحال وتعود الأجواء إلى عهدها أو ننتظر طرح عطاء تكون متطلباته جدا مرتفعة، وتكون المنافسة فقط بين النظراء في المستوى الفني والمالي، حينها لا نتردد في المنافسة واقتناص الفرصة لتطوير أعمالنا.

33- هل تواجهين عقبات في الحصول على المواد الخام الخاصة بمنتجاتك؟

في الحقيقة قد أواجه مشكلات في بعض الأحيان وخصوصا في الأسعار والتي قد تؤثر على هامش الربح، وذلك بسبب الأوضاع السياسية و خصوصا بسبب الاغلاقات المتكررة من حيث الأسعار والنقل أو فرض تعقيدات أخرى تؤدي إلى خلق مصاريف غير متوقعة أو محسوبة أصلا، لكن في الظروف العادية لا أواجه أية مشاكل حتى وان استدعى الأمر استيراد هذه المواد من الخارج في حال عدم وجود بديل محلي لها.

34- هل لديك الخبرة الكافية لإخراج منتج أو خدمات ذات جودة مناسبة للمستهلك المهتم بمنتجك أو خدماتك؟

بالطبع وذلك من خلال الاهتمام بالتفاصيل ومطابقة المواصفات الموجودة في العطاء، والاهتمام بالجدول الزمني لتقديم العمل على أكمل وجه بكفاءة وفاعلية.

35- هل تطورين منتجك أو مستوى خدماتك من حين لآخر حسب رؤيتك لتطور السوق حولك؟ ذلك يتم بشكل مستمر من خلال التطوير في الأنظمة وطرق العمل والبرامج، وأيضا معرفة المتطلبات الفنية المستجدة وتدريب كوادرنا على هذه المستجدات، وضمان جاهزيتهم بشكل مستمر لمتطلبات السوق.

36- هل تجدين فرقا كبيرا بين ما تم التخطيط له بإجراءات العمل وما تم عمله في الواقع العملي؟

في العادة لا، ما يتم التخطيط له ينفذ على أرض الواقع إلا في بعض الظروف الخارجة عن التحكم مثل الظروف السياسية، والتي قد تجعل من بعض مشروعات الشركة الذاتية مخاطرة كبيرة، حيث أن إقامة بناء كبير مثلا مثل السني سنتر كان مخاطرة، وقد تتعرض مثل هذه المشاريع لبطء في استرداد رأس المال بسبب الظروف السياسية والركود الاقتصادي، كما وتؤثر الظروف السياسية على المشاريع قيد التنفيذ، وتربك جداولنا الزمنية مما يؤثر سلبا على مخططاتنا و موازاناتنا.

37- هل تحرصين على إنجاز العمل في الوقت المطلوب؟

إنجاز العمل ضمن الوقت هو أحد الأهداف الرئيسية التي نعمل لضمان تحقيقها، فهي مؤشر على مدى تميز الشركة وهذا بالطبع يتم من خلال أنظمة المتابعة والمراقبة التي نستخدمها.

38- هل يتم تسليم منتجك أو خدماتك في الوقت المحدد له سابقا بينك وبين زبونك الخاص؟
بالتأكيد إلا بالطبع بأمر خارجة عن اليد مثل السياسية أو ظهور مستجدات في المشروع، ولكننا نبذل قصارى جهدنا ونوفر جميع الموارد اللازمة، والإمكانات المتاحة من أجل تحقيق الهدف في الوقت المناسب.

39- ما نوع المشكلات التي تواجهينها عادة؟

مشكلات عادية قد تحدث من خلال العمل اليومي أو مشكلات قد تطرأ نتيجة عدم التزام بعض الأطراف في العقود والاتفاقيات المبرمة، وهناك المشكلات المفاجئة تتعلق عادة بالأوضاع السياسية التي نعيشها وتداعياتها.

40- هل تستطيعين تحديد أسباب المشكلة التي تواجهينها بدقة ووضوح؟

بالتأكيد من خلال المتابعة المباشرة، البحث والدراسة مراجعة جميع الأطراف أصحاب الشأن ومراجعة التقارير المختلفة.

41- هل تتابعين التطور المالي ومدى توسع تطور مشروعك الخاص من حين لآخر؟

بالطبع وذلك للتأكد من أن الشركة في مسارها السليم ضمن الخطة والأهداف الموضوعية.

42- هل تحرصين على الاضطلاع على مستجدات السوق من حين لآخر وعلى المنتجات والخدمات المنافسة لمنتجات مشروعك؟

بالطبع وذلك ما يبرر اهتمامي الدائم في التطوير والبحث عن كل البرامج والأدوات والتقنيات والأنظمة المختلفة.

43- ما هي طبيعة المشاكل التي تواجهك باستمرار أثناء العمل؟

قلة وجود الكفاءات والمهارات المناسبة والمطلوبة بالإضافة إلى مشاكل وضغوطات مالية للأسباب التي تم ذكرها سابقا.

44- هل تحتاجين استشارات لتسويق منتجاتك وخدماتك و اختيار سوق العمل المناسب لك؟

بشكل عام بالأمور الاعتيادية لا ولكن مع وجود الطموح بالتوسع في نشاطاتنا أو في ظل المستجدات في هذا القطاع، والذي يعتبر من القطاعات الحيوية والدائمة في التطور لا شك بأننا نلجأ إلى أصحاب الخبرات والاختصاص من حين لآخر سواء محليا أو دوليا.

45- هل هنالك العديد من المنتجات التي تتنافس منتجات مشروعك الخاص حولك؟

هنالك العديد من الشركات المنافسة ولكن الشركات المثيلة من حيث المستوى الفني والتصنيفات والخبرة، هي قليلة ومحدودة على مستوى فلسطين لكن قلة الفرص تخلق منافسات شرسة في كثير من الأحيان.

46- هل تعتقدين أن المنافسة الشديدة تحد من انتشار منتجك ومن نجاح وتطور مشروعك الخاص؟

لا فله الحمد الشركة ناجحة وعلى مستوى كبير ولكن المنافسة غير الشريفة والشرسة من خلال محاولة الطرف الآخر بخفض الأسعار بشكل غير منطقي، ولا ينم على دراسة حقيقية للمواصفات والشروط المطلوبة وهذا يتنافى مع سياسات الشركة وأخلاقياتها ولا يمكن مجاراته أبدا، لذا نعمل فقط بناء على مرجعياتنا وسياساتنا التي تساعدنا بالصمود والبقاء والاستمرار والحفاظ على السمعة الطيبة والمصدقية وهذا لا يحققه سوى العمل الصحيح الذي يعتمد على دراسة حقيقة وليس على اندفاعية أو حب السيطرة بأي ثمن !! وبالتالي اعتمد فقط على المنافسة الشريفة والقائمة بناء على دراسات حثيثة بالنهاية لا يصح إلا الصحيح ولا يصد

في السوق إلا الأقوى والأجود، ولكن لا شك فيه أن هذه المنافسات تحرمنا العديد من الفرص ولكن نتائجها وخيمة على أصحابها.

47- هل تمتلكين مستوى عالي من مهارات التفاوض والإقناع لتسويق خدماتك ومنتجاتك؟
انجازاتنا هي خير وسيلة للإقناع وللتسويق وأيضا بفضل الله لدينا خبرات واسعة ومتنوعة، مع العديد من المؤسسات والشركات المحلية والدولية التي ساهمت في إغناء مهارتنا التفاوضية، وقدرتنا على الإقناع وخير وسيلة من وجهة نظري هي دائما الالتزام بالعمل والجودة والقيام بواجباتنا على أكمل وجه، دائما يكون خير وسيلة للإقناع كما أننا نهتم بالكثير من الوسائل الأخرى للتعريف بالشركة وانجازاتها مثل انتقاء جهات محددة ومتخصصة لنشر إعلانات، وأيضا الاهتمام بنشر كافة انجازات ونشاطات الشركة من خلال موقعنا على الانترنت website الخاص بنا أو الاشتراك في مؤتمرات واجتماعات متخصصة في عالم الأعمال أو في المقالات بشكل خاص.

48- عادة ما يتم طلب منتجك أو خدماتك من قبل العديد من الأشخاص مرات ثانية؟
هناك العديد من الجهات عملنا معها للأكثر من مرة ولدينا العديد من الكتب من العديد من المؤسسات تشهد بانجازات الشركة، وهذا نعتبره هو رأس المال الحقيقي لنا والحمد لله وهذه الشهادات كانت من جهات محلية و دولية نفتخر للعمل معها.

49-تقومين باستمرار بالسؤال عن مدى جودة خدماتك ومنتجاتك للحصول على تغذية راجعة حولها؟

نعم دوما أبحث عن الأخبار المتعلقة بشركتي، وأسمع ما يقال عنها في مجال المقاولات أو حين يتم ذكر الشركات الفلسطينية.

50-ما هي أسباب نجاحك في إدارة مشروعك الخاص؟
الإيمان الحقيقي في الدور الذي نقوم به وأهميته في بناء فلسطين وأيضا التفاني في العمل والتطوير المستمر.

51-ما هي أكبر المعوقات التي تواجهك في إدارتك لعمل الخاص من وجهة نظرك؟
من أهم المشاكل الخاصة بالموارد البشرية عدم توفر الكفاءات والمهارات، التي يترتب عليها ضرورة الاستثمار في إعداد وتدريب هذه القوى مما يستنزف الوقت والجهد والمال !! أما

الأسباب أو المعوقات الخارجة عن إرادتنا جميعها تعود للأسباب السياسية وتداعياتها والتي نعمل بكل قوة من أجل التخفيف منها، ولكن من أكبر التداعيات عدم وجود ديمومة لهذا القطاع وذلك بسبب عدم وجود المقدره المحلية لتمويل هذا النوع من المشاريع، ويتم الاعتماد بشكل أساسي على الدول المانحة بالإضافة إلى مشكلة التعامل بالعديد من العملات للمشروع الواحد نتيجة عدم وجود عملة خاصة محلية بنا، وهذا يؤدي إلى عواقب وخيمة في ظل تدهور صرف العملات المستخدمة مقابل الشيكال !!!

52- ما هي الحلول التي تقترحين لحل المشكلات الإدارية لديك، والتخفيف من المعوقات المختلفة التي تواجهك؟

التطوير الدائم والمتابعة وقد قمت باختيار موظفين جدد من الخريجين الحديثين من أجل العمل على تدريبهم وإعدادهم للمستقبل، كما أن لدينا خطط للجيل الحديث من العائلة الذين سيتم تدريبهم وإعدادهم للقيام بإدارة الشركة لاحقاً، فنحن نبنى لنستمر بإذن الله من خلال هذه الأجيال ولا شك وجود الأنظمة هو عامل مساعد من أجل ضمان سهولة سير الأعمال بأقل وقت وجهد أما بالنسبة إلى المشاكل الأخرى الذي تم ذكرها فنحن دائماً لدينا خطط بديلة في حالة الطوارئ ... أما بخصوص العملات نبذل قصارى جهودنا لتثبيت سعر صرف العملة المستخدمة مقابل الشيكال في العقود ولكن ليس دائماً" يحالفنا الحظ !!

53- ما هي أكبر مشكلة تواجهها صاحبات الأعمال برأيك، ما هي الحلول التي تقترحينها لتطوير صاحبات الأعمال؟

أكبر مشكلة تواجههن هي انتقادهن للمهارات الإدارية بشكل كبير، وعدم معرفتهن بأهميتها وكيف يتم تطويرها، بالإضافة إلى عدم توفر الثقة والإيمان الكافي بأهدافهن وعدم توفر الطموح والإصرار على تحقيق هذه الطموحات.

والحلول التي أقترحها أنه يجب على الجهات المعنية حقا مثل الغرف التجارية، ومنتديات صاحبات الأعمال بالاهتمام بتطويرهن أكثر من خلال جودة المنتج والاهتمام بتفاصيله والأخذ بعين الاعتبار كل ما ينتقده المستهلك حتى في أبسط الأمور، في وضع اللمسات الأخيرة على سبيل المثال فالعمل الجميل بدون الإنهاء المتقن والجيد لا قيمة له، ولا ننسى السعر المناسب والذي يبحث عنه الأغلبية فدراسة المستهلك أمر مهم حقا لهؤلاء السيدات، ويجب من خلال

الجهات المختصة الاهتمام بتعليمهن أولاً، ومن ثم تدريبهن بالمهارات المختلفة كصاحبات وسيدات أعمال.

أخيراً أنا أتوجه لكل سيدة حقا ترغب في تطوير منتجها أو مشروعها عليها الإيمان بما تعمل وتتحدى بالثقة بأنها لا محال ستحقق كل الأهداف التي تعمل لأجلها وهذا لن يتحقق إلا بالثابرة والعمل والتطوير المستمر، مع دراسة الفئات المستهدفة لديها "الزبائن" معرفة احتياجاتهم وآرائهم بمنتجاتها والعمل على تحقيق ما يحتاجونه، والارتقاء بالمستوى إلى أبعد من ذلك من خلال البحث عن كل الفرص التي تساعدنا في الارتقاء

دوركن في رفع اقتصاد فلسطين و خلق فرص العمل ورفع مستوى المعيشة وتحقيق التنمية هو دور جوهري وأساسي ... نتمنى أن نقوم به جميعا نساء و رجال يد بيد لرفعة هذا البلد

تم بحمد الله