مجلة الميادين الاقتصادية
المجلد 04، العدد 01، 2021، الصفحات: (32/07)
P-ISSN: 2716-7615 E-ISSN: 2716-8565
DOI: 10.47173/2134-004-001-001

إدارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية

Managing the Corona pandemic crisis and its impact on local production in Palestinian business companies

محمد هلسه *
جامعة الاستقلال، فلسطين
halaseh@pass.ps

حسين عبد القادر
جامعة الاستقلال، فلسطين
husain@pass.ps

تاريخ الاستلام: 2021/12/13 **تاريخ القبول: 2021/12/22** **تاريخ النشر: 2021/12/31**

مستخلص:

هدفت الدراسة الى معرفة أثر إدارة ازمة جائحة كورونا على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من ثلاث شركات رئيسية (حمودة للألبان، سنيورة للمواد الغذائية، سجاير القدس) التي تعمل في بلدات ضواحي القدس، اما عينة الدراسة فقد أخذت بطريقة المسح الشامل والتي شملت جميع الموظفين الاداريين في الشركات الثلاث والبالغ عددهم 103 موظفاً. لغرض إجراء الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة اشتملت على قسمين، القسم الاول للبيانات الوظيفية بواقع 6 فقرات، والقسم الثاني لمحاور الدراسة الثلاثة بواقع 46 فقرة، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة وقد استرد منها 96 استبانة صالحة للتحليل بنسبة 93%، وقد اجريت الدراسة وفقا للمنهج الوصفي التحليلي كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي .Spss خرجت الدراسة بعدة نتائج أهمها، يوجد لدى الشركات خطط لإدارة الازمات، وأن الشركات نجحت في جدولة التزاماتها المالية وقامت بتدوير العمل لمواجهة الأزمة، وأن السوق المحلي استوعب كافة منتجات الشركات في ظل غياب التصدير نتيجة الاغلاقات، كما قامت الشركات بزيادة انتاجها لمواجهة الطلب المتزايد على منتجاتها، غير انها لم تقم باضافة خطوط انتاج جديدة اثناء الأزمة. وبناء عليه وفي ضوء النتائج الايجابية فقد اوصت الدراسة بعدة توصيات تعزز من آليات العمل الناجحة التي اتبعتها الشركات في مواجهة الأزمة، ومن هذه التوصيات: استمرار العمل وفق خطط إدارة الازمات التي اثبتت نجاحها في التعامل مع الأزمة، التركيز على فتح خطوط انتاج جديدة تلائم متطلبات اولويات احتياجات المستهلكين اثناء الازمات، لتغطية النقص في السوق الناتج عن توقف استيراد السلع بسبب الاغلاقات ومنها الحدود والمعابر التي يتحكم فيها الاحتلال الاسرائيلي.

كلمات مفتاحية: ادارة الازمات، جائحة كورونا، شركات الاعمال الفلسطينية

Abstract:

The study aimed to find out the impact of managing the Corona pandemic crisis on local production Palestinian business companies. The study population consisted of three main Palestinian companies (Hamouda Dairy, Siniora Foodstuff, and Jerusalem Cigarettes) operating in the suburbs of Jerusalem Governorate. As for the study sample, it was taken by the Comprehensive survey, which included all the administrative staff (103) employees of the three companies'. For the purpose of conducting the study, the researchers designed a questionnaire that included two parts, the first section for job data with 6 items, and the second part for the three study axes with 46 items, as they were distributed to the study sample, of which 96 questionnaires were retrieved for analysis, at a rate of 93%. The study was conducted according to the descriptive analytical method, and the data were analyzed using the statistical analysis program (SPSS). The study came out with several results, the most important are the following: The companies have plans to manage crises, and that companies have succeeded in scheduling their financial obligations and rotating employees to face the crisis. The local market absorbed all the companies' products in the absence of exports as a result of closures. Ccompanies increased their production to meet the increasing demand for their products, but they did not add new production lines during the crisis accordingly. Following the positive results, the study recommended several recommendations that enhance the successful work mechanisms that companies have followed in facing the crisis, among these recommendations: Continuing work according to crisis management plans that have proven successful in dealing with the crisis, focusing on opening new production lines that fit the requirements of the priorities, the needs of consumers during crises to cover the shortage in the market resulting from the cessation of importing goods due to closures, including borders and crossings controlled by the Israeli occupation.

Keywords: Crisis Management, Corona Pandemic, Palestinian Business Companies

JEL Classification Codes : M11; P44.

* **المؤلف المراسل.**

مقدمة:

مما لا شك فيه أن تفشي فيروس كورنا وانتشار الهلع العالمي بعد إعلان حالة الطوارئ الصحية في أغلب دول العالم أدى إلى تعرض الكثير من المؤسسات الاقتصادية العالمية والمحلية لخسائر مادية كبيرة نتيجة الاغلاقات وتوقف الانتاج فيها. الا إن الآثار الاقتصادية لانتشار فيروس كورونا عديدة وعميقة، حيث أنّه من المتوقع تراجع معدلات نمو الاقتصاد العالمي، كنتيجة لثلاث قنوات رئيسية. أولاً: يتأثر جانب العرض بسبب تعطل الإنتاج نتيجة للإصابات بالفيروس، وكذلك إجراءات احتوائه. ثانياً: يتأثر جانب الطلب عالمياً وخصوصاً في القطاع السياحي والاقتصادي والانتاج. ثالثاً: انتشار هذه الآثار عالميا نتيجة لانتقال الفيروس عبر الحدود، وكذلك نتيجة لتراجع معدلات الطلب العالمية في الدول الصناعية الكبرى والصين. وستتأثر الاقتصادات العربية سلباً من خلال العديد من القنوات أهمها الصناعة والسياحة، وعائدات صادرات النفط. كما أنّ هناك قلة من المستفيدين من انتشار فيروس كورونا، فقد تراجعت معدلات انبعاث ثاني أكسيد الكربون نتيجة لتراجع النشاط الصناعي العالمي، وكذلك إمكانية استفادة العديد من القطاعات الأخرى مثل: الأدوية، والاتصالات، وشركات التجارة الإلكترونية. وستحتاج الدول والمؤسسات الاقتصادية إلى مجموعة من السياسات التي من شأنها التخفيف من حدة الآثار الاقتصادية السلبية لانتشار فيروس كورونا الجديد. https://studies.aljazeera.net/en/node/4613 تم الاطلاع بتاريخ 29-03-2021م

على الرغم من التأثير السلبي لفيروس كرونا (كوفيد – 19) والذي أصاب الضرر معظم القطاعات الاقتصادية، إلا أن هناك قطاعات اقتصادية استفادت من وجود الفيروس وتداعياته الاقتصادية السلبية من خلال استغلال الأزمة بشكل أمثل وتحقيق انتعاش في مجال عملها وتحقيق أرباح وفي ذات الوقت الوقوف أمام مسؤوليتها المجتمعية في توفير المنتجات للسوق الفلسطينية في الوقت الحالي وبخاصة في ظل إغلاق المعابر والحدود وتوقف حركة الاستيراد والتصدير. كما أن حالة الخوف من انتشار العدوى من فيروس (كوفيد – 19) وتصاعد أجواء عدم اليقين، غيرت من ميول وأذواق المستهلكين في الأراضي الفلسطينية وبالتالي أصبح هناك إقبال كبير على السلع الاستهلاكية وبخاصة التموينية وكذلك المنظفات بكل أنواعها، وبالتالي هناك شريحة كبيرة من قطاع التجزئة والجملة استفادت من الظروف الحالية في الأراضي الفلسطينية نتيجة زيادة مبيعاتهم وأرباحهم خلال هذه الفترة .(حلس، 2020).

1-1 مشكلة الدراسة:

لقد ادى تفشي وباء كورونا إلى تدهور الوضع الاقتصادي في أغلب دول العالم ومنها فلسطين، وكان اكثر القطاعات تضرراً هو قطاع الانتاج والذي هو متضرر أصلاً نتيجة الممارسات الاسرائيلية ضد المؤسسات الانتاجية بشكل خاص ومنها فرض الضرائب الباهظة والاغلاقات والحواجز ومنع دخول المواد الخام، وجاءت أزمة كورونا لتزيد الطينة بلةً، فيما أن الإعلان عن حالة الطوارئ في المحافظات الفلسطينية وإغلاق المعابر

والحدود الفلسطينية مع العالم الخارجي نتيجة هذه الأزمة أدى بالتأكيد إلى الضرر الكبير في السوق الاقتصادي الفلسطيني، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتوضح **مدى الاثر والضرر الذي عانت منه مؤسسات الاعمال الفلسطينية نتيجة أزمة تفشي مرض كورونا وكيف تعاملت وأدارت الأزمة، ومعرفة التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا.**

1-2 أسئلة الدراسة:

1. ما واقع إدارة ازمة جائحة كورونا في شركات الاعمال الفلسطينية؟
2. ما مستوى الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية في ظل أزمة جائحة كورونا؟
3. ما التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا؟
4. هل هناك أثر ذا دلالة معنوية لإدارة ازمة جائحة كورونا على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية؟

1-3 فرضية الدراسة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الشركة، الخبرة).

1-4 أهداف الدراسة:

1. التعرف الى واقع إدارة ادارة ازمة جائحة كورونا في شركات الاعمال الفلسطينية.
2. معرفة مستوى الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية في ظل أزمة جائحة كورونا.
3. التعرف الى التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا.
4. معرفة إذا كان هناك أثر ذا دلالة معنوية لإدارة ازمة جائحة كورونا على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية.

1-5 أهمية الدراسة:

تنبع اهمية الدراسة من أهمية موضوعها باعتبارها من الدراسات الاولى والحديثة التي تناولت موضوع ادارة ازمة كورونا وتأثيرها على الانتاج المحلي، وذلك بسبب قلة الدراسات التي تناولت الموضوع باعتباره من المواضيع المستجدة في الوضع الراهن. وبذلك تكون هذه الدراسة اضافة جديدة للمكتبة العربية بما يفيد المختصين في مجال الادارة والإنتاج المحلي، وستفيد بالتأكيد شركات الاعمال وإداراتها في كيفية ادارة الأزمة.

1-6 حدود الدراسة:

- الحد المكاني: محافظة القدس الشريف
- الحد البشري: الموظفين الاداريين في شركات الاعمال الفلسطينية في محافظة القدس.
- الحد الزماني: شهري آذار ونيسان من العام 2021م.

2. الاطار النظري للدراسة:

2-1 مفهوم الأزمة:

عُرفت الأزمة بأنها "حالة غير طبيعية تمر بها المؤسسة تهدد وجودها بسبب ظرف داخلي أو خارجي متوقع أو غير متوقع وعدم الاستعداد الكافي لتفادي الضرر. (اللامي، العيساوي، 2016، 8)

وعرفت أيضاً "أنها موقف غير اعتيادي جداً يهدد أعمال وسمعة وصورة وعلاقات المنظمة ويضر بجمهورها (Heide, 2006, 181 &Falkheimer).

كما عُرفت بأنها "فترة حرجة أو حالة غير مستقرة يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة وتنطوي في الاغلب على أحداث سريعة وتهدد للقيم أو للاهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة" (جاد الله، 2007، 9)

ويعرف الباحثان الأزمة بأنها "ذلك الحدث الذي يمكن أن يسبب في حصول وفيات أو إصابات جسدية أو نفسية للمواطنين او الموظفين أو المؤسسات، والذي قد يؤدي إلى التوقف عن وتعطيل العمليات الانتاجية، مما يسبب في أضرار المؤسسة مادياً أو معنوياً ويهدد مكانة المؤسسة السوقية".

2-2 ادارة الأزمة:

عُرفت بأنها "كيفية التغلب على الازمات العملية والادارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها، فعلم ادارة الازمات هو علم ادارة التوازنات ورصد حركة واتجاهات القوة والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث آثارها في كافة المجالات". (سويلم، 2018، 14)

عرفت إدارة الأزمة بأنها "تطبيق الاستراتيجيات المصممة لمساعدة منظمة حدث فيها حدث سلبي وبشكل مفاجئ نتيجة لحدث لا يمكن التنبؤ به أو كنتيجة غير متوقعة من بعض الأحداث التي كانت تشكل خطراً محتملاً، مما يستدعي أن تؤخذ القرارات بسرعة للحد من الأضرار التي لحقت بالمنظمة مع تحديد شخص ليكون مديراً للازمة في حال حدوثها". (Margaret, 2013, 3)

كما عُرفت بأنها "تقنية علمية تتضمن منهجاً علمياً ومنطقياً يجعل المنظمة قادرة على التغلب على الأزمة وضغوطها وسلبياتها والاستفادة من ايجابياتها". (اللامي، والعيساوي، 2016، 43)

ويعرف الباحثان إدارة الازمات بأنها " تلك العملية المخطط لها لتلافي حدث ضار غير متوقع للحد أو التقليل من أضراره على المؤسسة وذلك بوضع إستراتيجيات أو مجموعة من السيناريوهات المتوقعة الحدوث واقتراح الحلول المناسبة لكل منها في حال حدوثه".

2-3 خصائص الأزمة:

تتميز الأزمة بمجموعة من الخصائص والسمات، والتي يجب على الإدارة أن تعيها، وقد حددها (المعايطة، 2007، 284) الآتي:

1. عنصر المفاجأة، فالأزمة تحدث فجأة، وإن كان يسبقها بعض المقدمات.
2. التعقيد والتشابك، والتداخل، والتعدد في عناصرها، وعواملها وأسبابها، وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة.
3. نقص المعلومات وعدم دقتها، وعدم وضوح الرؤيا لدى متخذي القرار.
4. الصدمة التي تسببها الأزمة في البداية وتؤثر على فعالية العقل المواجه لها، وقد تصل إلى حد الرعب من المجاهيل التي تضمها الأزمة. -

وأضاف (أحمد، 2001، 26) عدداً من الخصائص تمثلت في الآتي:

1. أنَّ الأزمة تهدد استقرار المؤسسة ومقومات البيئة.
2. تعد موقفاً يتطلب من المشاركين درجةً عاليةً من العمل والأداء.
3. ضغط الوقت، وإدراك متخذ القرار أن الوقت المتاح لصنع القرار واتخاذه في وقت محدد.
4. إمكانية الاستفادة من هذا الموقف، واكتساب خبرات جديدة.
5. يؤدي هذا الموقف إلى توقف التصرفات المنتظمة وفقدان التوازن.

4-2 متطلبات إدارة الأزمة: (عبوي، 2007، 54)

1. **تبسيط الإجراءات** وعدم تعقيدها وهو الابتعاد عن كل ما من شأنه تعقيد الأمور ويخلق نوع من الإرباك وعدم الفهم والوضوح .ووضع الأنظمة وسن القوانين التي تسهل عملية الإدارة .
2. **التنسيق:** إن التنسيق بين فريق إدارة الأزمة والإدارات والقيادات الأخرى ذات العلاقة بالأزمة متطلب ضروري ومهم وذلك لتنفيذ القرارات وكذلك للحيلولة دون تعارض الإجراءات والتأكد من أن العمل يجري بيسر وسهولة وتناغم شديد وكذلك إمكانية تبادل الموارد.
3. **التخطيط** : إن التخطيط هو الإطار العام الذي عمل من خلاله القادة لإدارة أعمالهم باتجاه التعامل مع الأزمات وهو المنهجية العلمية التي تبعد الأزمة عن الارتجالية والعشوائية والفوضى في اتخاذ القرارات.
4. **التواجد المستمر:** لا يمكن التعامل مع الأزمة أو معالجتها إلا من خلال تواجد أعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان إدارة الأزمة حيث يؤدي تواجدهم إلى التنسيق وتبادل الآراء والاطلاع على كل ما هو جديد حيال تطور الأزمة واتخاذ القرارات المناسبة والآنية والمراقبة الفعالة لكل ما يجري من تطورات ومن استشراف مستقبل الأزمة وكذلك تذليل الصعاب التي تعترض التنفيذ.
5. **تفويض السلطات: إن** تفويض السلطة يعتبر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمة فقد تضطر الأحداث إلى اتخاذ قرارات حاسمة ومناسبة وبشكل سريع دون انتظار الشخص المسئول والذي يقع هذا القرارات تحت مسئوليته وهذا يحول دون توقف الأعمال وإضاعة الوقت وحدوث الإرباك.

5-2 جائحة كورونا:

في 31 ديسمبر (كانون الأول) 2019. كشفت منظمة الصحة العالمية عن عدد من حالات الالتهاب الرئوي مجهول السبب في مدينة ووهان شرق الصين، التي يبلغ عدد سكانها أكثر من 11 مليون نسمة، وبعدها بأيام وتحديداً في 7 يناير (كانون الثاني)، توصل علماء صينيون، إلى أن فيروسا تاجيا جديدا من عائلة كورونا، هو المسبب لتلك الحالات .في البداية، بدا الأمر وكأنه وباء يقتصر بشكل أساسي على الصين، لكنّه تحول سريعا إلى وباء عالمي. ورغم مرور عامين تقريباً حتى الآن منذ البداية المعلنة لظهور الفيروس، لا تزال الكثير من الأسئلة تثار حوله، أهمها وأخطرها، يشكك في تاريخ البداية، وفي مكان ظهور الفيروس، وبدأ هذا الجدل يتصاعد مع صدور العديد من التقارير التي تشير إلى ظهور حالات إصابة بفيروس «كورونا المستجد»، أبكر مما كان معتقداً (تقرير تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/4/14 في الموقع الالكتروني لجريدة الشرق الأوسط https://aawsat.com/home/article، العدد 15138، 5/2020).

لقد انتشر الفيروس بشكل سريع في جميع انحاء العالم، وشل الكثير من مناحي الحياة، فلأول مرة في التاريخ تغلق الدول حدودها بشكل كامل وتحد من حركة مواطنيها على شكل منع التجول، وتغلق دور العبادة، وتلزم المواطنين بارتداء الكمامات في ردة فعل عنيفة لمواجهة هذه الجائحة التي حلت على العالم بشكل مفاجئ واظهرت الجائحة مدى هشاشة الأنظمة الصحية في بعض الدول رغم تطورها، ففي أمريكيا وأوروبا والتي تعد دولا متقدمة أصيب الملايين من المواطنين وتوفي الالاف بل والملايين أيضا على مستوى العالم بسبب هذه الجائحة، كما أظهرت الجائحة تصرفات غريبة من الدول التي تعتبر نفسها ديمقراطية، تمثلت في قرصنة بعض شحنات المعقمات والقفازات الواقية وأجهزة توليد الاكسجين التي كانت قد ابتاعتها بعض الدول حيث تم قرصنتها من دول أخرى والاستيلاء عليها بهدف توفيرها لمواطنيها.

وخلال الجائحة تجندت كبرى شركات الادوية لتكثيف البحوث العلمية لإيجاد لقاح ضد هذه الجائحة منها ما هو في الصين ومنها ما هو في أمريكيا وروسيا وغيرها من البلدان، وقد نجح العلماء في إيجاد عدة لقاحات نذكر منا على سبيل المثال: اللقاح الامريكي موديرنا، واللقاح الذي طورته أمريكيا والمانيا فايزر-بيونتيك ، واللقاح الروسي سبوتنيك V ، وكذلك اللقاح البريطاني أكسفورد - استرازنكا ، واللقاح الصيني سينوفاك). وبالرغم من انتاج اللقاحات وإقرارها من الجهات المختصة للاستخدام البشري، الا ان توزيعها حظيت به بعض الدول دون غيرها وفقا لمبدأ من يدفع أولا، ونزولا عند بعض التحالفات السياسية، مما حرم دولا عديدة منها او تأخر وصولها اليها، مما يظهر مرة أخرى ضعف وهشاشة نظام العدالة الدولي على الرغم من ان الجائحة استهدفت البشر عامة دون تفريق بين الجنس واللون والعرق ...الخ.

فلسطين حكومة وشعبا كانت من أوائل الدول التي اتخذت الاحتياطات اللازمة وفق الإمكانيات المتوفرة للتصدي للجائحة، فقد فرضت الحكومة الفلسطينية بناء على قرارات رئاسية اغلاقا شاملا (يتم تمديده حتى

الآن) وعطلت المرافق بشكل تام تقريبا مما أدى الى تضرر العديد من القطاعات وعلى رأسها القطاع الاقتصادي، الا ان هذه الاضرار لا تذكر امام صحة المجتمع حيث ان هذه الإجراءات مثل الاغلاقات بما يشمل دور العبادة وقطاع التعليم، ومنع إقامة الحفلات وبيوت الاجر والاحتفالات والمهرجانات بمختلف انواعها وفرض التباعد الاجتماعي والالتزام بلبس الكمامات الواقية والتعقيم .... الخ، خفضت هذه الاجراءات كثيرا من اعداد الوفيات والاصابات مقارنة بالدول الكبرى ذات الامكانيات الكبيرة.

ما تزال فلسطين حتى اللحظة تتصدى لهذه الجائحة بمختلف الوسائل والطرق التي كان آخرها بدء تطعيم السكان هذا العام وفق الفئات العمرية بحسب خطة واضحة تعتمد على مدى توفر هذه اللقاحات (المطاعيم) كما بدأت الحكومة الفلسطينية مؤخراً بتخفيف الإجراءات المتعلقة بالإغلاقات وذلك تماشيا مع انخفاض مؤشر الإصابة اليومي في فلسطين.

ان مواجهة الحكومة الفلسطينية للجائحة تمت وتتم في ظل ظروف صعبة تتعلق بالاحتلال وقطع اوصال الوطن وعدم السيطرة على الحدود وحجز الاحتلال لأموال المقاصة وانخفاض او حتى انعدام الدعم المالي الدولي والعربي للسلطة الفلسطينية، كل ذلك أدى الى صعوبات جمة عانت وتعاني منها مختلفات القطاعات في دولة وفلسطين وعلى رأسها كما اسلفنا القطاع الاقتصادي ، فقد بدأ الاقتصاد الفلسطيني عام 2020، بتوقعات نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 2.4 بالمئة مقارنة مع قرابة 1 بالمئة في 2019 (عام الجائحة) وهو أدنى نمو فعلي منذ عام 2014. ونتيجة لذلك، انكمش الناتج المحلي الإجمالي الفلسطيني بالأسعار الثابتة، بنسبة 4.9 بالمئة خلال الربع الأول من عام 2020، مقارنة مع الربع الأخير من عام 2019.

على الصعيد الحكومي، تراجعت الإيرادات المالية المحلية التي تجبيها وزارة المالية الفلسطينية بعيدا عن أموال المقاصة، خلال الربع الثاني من العام 2020 بأكثر من 20 بالمئة، وخلال الشهور العشرة الأولى من عام 2020، تراجعت الإيرادات المالية المحلية بنسبة 5.2 بالمئة على أساس سنوي، وهذا التراجع دفع خبراء الاقتصاد الى اطلاق اسم (عام العسرة)على العام 2020 ، حيث شهد اقتصاد البلاد انكماشا هو الاسوأ منذ عام 2002 .(تقرير بعنوان فلسطين 2020 – سنة العسرة الاقتصادية، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/4/14 في موقع https://www.aa.com.tr/ar).

2-6 الانتاج المحلي:

إجمالي الناتج المحلي (GDP): هو القيمة السوقية لكل السلع النهائية والخدمات المعترف بها بشكل محلي والتي يتم إنتاجها في دولة ما خلال فترة زمنية محددة. غالبًا ما يتم اعتبار إجمالي الناتج المحلي للفرد مؤشرًا لمستوى المعيشة في الدولة، ولا يُعد إجمالي الناتج المحلي للفرد مقياساً لدخل الفرد. وبموجب النظرية الاقتصادية، يساوي إجمالي الناتج المحلي للفرد تماماً إجمالي الدخل المحلي للفرد.
https://ar.wikipedia.org/wiki بتاريخ 1-4-2021م

إن خصوصية الحالة الفلسطينية تستدعي بنا ضرورة تطوير إستراتيجية تنموية خاصة بها، بحيث يكون أبرز معالمها التركيز على بعض المرافق الاقتصادية ضمن القطاعات المختلفة، مما يعني إزالة التشوهات المتراكمة خلال فترة الاحتلال الإسرائيلي، والعمل على تنمية وتطوير المرافق والقطاعات من جهة أخرى، فالاقتصاد الفلسطيني بحاجة إلى ما يمكن تسميته بإستراتيجية إشباع الحاجات ثم إستراتيجية الإنتاج من أجل التصدير ومن ثم الأخذ بالمفهوم الحديث للتنمية، أي تنمية تلبي الحاجات الأساسية وتعتمد على الذات وتحافظ على الهوية الحضارية وتتصف بالتوازن والاستقرار والتواصل والأخذ بأحدث التطورات الملائمة لها . https://info.wafa.ps/ar_page.aspx?id=3963 بتاريخ 2-4-2021م

2-7 أداء الاقتصاد الفلسطيني خلال عام 2020

تأثراً بجائحة كورونا وتداعياتها، الاقتصاد الفلسطيني يسجل تراجعاً حاداً نسبته 12% خلال عام 2020، لتشهد معظم الأنشطة الاقتصادية تراجعاً في القيمة المضافة، مما أدى لانخفاض ملحوظ في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، وتزايد في عدد العاطلين عن العمل لتدخل فئات جديدة إلى دائرة الفقر، ليتراجع بذلك مستوى الطلب العام لمؤشري الاستهلاك والاستثمار الكلي. وشهد العام 2020 تراجعاً في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 12% مقارنه مع عام 2019، فمع بداية التأثر بجائحة كورونا والتي القت بظلالها خلال الربع الاول من عام 2020، شهد الاقتصاد الفلسطيني تراجعاً نسبته 4% مقارنة مع الربع المناظر 2019، ليزداد التراجع في ظل تعمق الجائحة، والتي على أثرها فرضت مجموعة من الإجراءات ضمن حالة الطوارئ، حيث شهدت فلسطين إغلاقا جزئياً وشاملا على فترات متقطعة وذلك للحد من تفشي هذا الوباء، تركز هذا الإغلاق خلال الربع الثاني من عام 2020، حيث سجل الناتج المحلي الإجمالي تراجعاً حاداً بحوالي 20% مقارنة مع مع نفس الربع من العام السابق، وخلال النصف الثاني من عام 2020، بدأت معظم الأنشطة الاقتصادية بالتعافي التدريجي وذلك من منطلق الموازنة بين الاقتصاد والصحة، حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي، إلاّ أن مستواه ظل أقل مما كان عليه قبل الجائحة متأثراً أيضاً بإجراءات الاحتلال الإسرائيلي المتعلقة بحجز عائدات المقاصة والتي استمرت لأكثر من سبعة أشهر متتالية، حيث تشكل تلك الأموال ما نسبته 70% من إجمالي الإيرادات وتعتبر المصدر الاساسي لتغطية النفقات الجارية. وعلى مستوى الإنفاق تراجع الاستهلاك الكلي في فلسطين خلال نفس العام بنسبة 6% كما تراجع الاستثمار الكلي بنسبة 36%. (عوض،2020)

إن السياسات الاقتصادية الناجحة هي المحرك الأساسي في بناء الدولة الفلسطينية وزيادة الناتج المحلي ودفع عجلة التنمية لذا يتوجب معالجة الأوضاع الاقتصادية من خلال اهم العوامل التي سنوجزها بالآتي: (رجب، 2012)

1. مساهمة الأنشطة الاقتصادية في الناتج المحلي الإجمالي بحيث تركز النمو في الأنشطة الاقتصادية الرئيسية ذات المساهمة الأعلى نسبيا في الناتج المحلي.

2. ضرورة مواكبة التنمية الاقتصادية للتنمية البشرية.
3. يتوجب استخدام سياسة مالية ممنهجة للعمل على زيادة الأجور لتتناسب مع حجم ارتفاع الأسعار الذي يشهده العالم.
4. ارتفاع حجم الناتج الكلي في الاقتصاد يعني زيادة ما قام الاقتصاد المحلي بإنتاجه من السلع والخدمات، ويقابل هذا الارتفاع زيادة في الدخل الذي تحصل عليه عناصر الإنتاج التي ساهمت في العملية الإنتاجية. أن هذه الزيادة ستؤدي أيضاً إلى خلق فرص عمل جديدة، وإلى المزيد من استهلاك السلع والخدمات، وإلى ارتفاع معدلات استهلاك الأفراد، والمزيد من الاستثمار وزيادة الإنتاج.
5. دعم وتعزيز دور القطاع الخاص ليكون شريكاً أساسيا في عملية التنمية لما له من تأثير في زيادة الناتج المحلي لتحويل فلسطين الى مركز مالي وتجاري، لأن ضعف حركة الشراء في الأسواق الفلسطينية يؤثر بالسلب على الناتج المحلي الإجمالي.
6. الاقتصاد الفلسطيني بحاجة الى برامج شراكات للاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة لما له من تأثير كبير في تنشيط قطاع الصناعة إضافة إلى عدد من القطاعات الاقتصادية التي تستهدفها هذه البرامج.
7. العمل على التخلص من تبعيتنا بالاقتصاد الاسرائيلي وتشجيع القطاع الصناعي والصناعات التحويلية من اجل زيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي.
8. العمل على زيادة التكوين الرأسمالي والإنتاج وضريبة القيمة المضافة، وزيادة الدعم المالي والعمل علي إنشاء بنك خاص بالتنمية الصناعية، وكذلك بنك معلومات مركزي للصناعة.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

3-1 منهجية الدراسة: لغرض إنجاز الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته طبيعة الدراسة، ونظراً لقدرة هذا المنهج على التمييز بين الدرجات المختلفة من قوة الاتجاهات، ولسهولة فهمه من قبل المستقصيين المراد قياس اتجاهاتهم، فقد تم وصف الظاهرة قيد الدراسة ودرست الاختلافات في الاتجاه نحو الظاهرة.

3-2 مجتمع الدراسة وعينته:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الاداريين والماليين والفنيين في شركات (سنيورة، سجاير القدس، حمودة للألبان) والبالغ عددهم (103) موظفاً، وقد تم أخذ مجتمع الدراسة كعينة شاملة.

3-3 أداة الدراسة:

قام الباحثان بتصميم الاستبانة، وتوزيعها على مجتمع الدراسة، حول موضوع " **إدارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية**". وقد تم توزيع (103) استبانة أستعيد منها (96)

استبانة صالحة للتحليل أي بنسبة (93%)، وهي نسبة تصلح لتعميم النتائج، وقد تكونت الاستبانة من قسمين على النحو الآتي:

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية، وهو مكون من (6) فقرات.

القسم الثاني: وهو مكون من ثلاثة محاور:

المحور الأول: واقع إدارة ازمة جائحة كورونا في شركات الاعمال الفلسطينية، وهو مكون من (16) فقرة.

المحور الثاني: مستوى الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية في ظل أزمة جائحة كورونا، وهو مكون من (15) فقرة.

المحور الثالث: التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا، وهو مكون من (15) فقرة.

وصف مجتمع الدراسة:

الجدول (1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	60	62.5
	أنثى	36	37.5
المسمى الوظيفي	إداري	57	59.4
	مالي	27	28.1
	فني	12	12.5
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	12	12.5
	بكالوريوس	57	59.4
	دراسات عليا	27	28.1
الشركة	حمودة للألبان	36	37.5
	سجاير القدس	33	34.4
	الحياة (سنيورة)	27	28.1
سنوات الخبرة	الخبرة: أقل من 3 سنوات	12	12.5
	من 3-أقل من 6 سنوات	24	25.0
	6 سنوات فأكثر	60	62.5
المجموع		96	%100

4-3 صدق وثبات الاستبانة (s Alpha'Cronbach):

لقياس صدق الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين والأكاديميين ذوي الاختصاص والخبرة ممن لهم دراية واطلاع بموضوع الدراسة، وقاموا بدراستها وتصويبها وتدقيقها ومراجعتها، وأخذ الباحثان بآراء المحكمين حتى صممت الاستبانة بشكلها النهائي. ومن ثم إجراء التحليلReliability Analysis ، وتم قياس ثبات الاختبار من خلال معادلة كرونباخ ألفا والتي تشير إلى الصدق التكويني أو ما يسمى بالتجانس الداخلي.

الجدول رقم (2): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة (الثبات الكلي)

المحور	البيان	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الأول	الثبات الكلي	96	16	0.71
الثاني	الثبات الكلي	96	15	0.78
الثالث	الثبات الكلي	96	15	0.91
الثبات الكلي للاستبانة		96	46	0.81

كلما كانت قيمة ألفا أعلى كانت الاستبانة أكثر ثباتاً في إعطاء نتائج جيدة لتحليل موضوع الدراسة. واتفق على أن قيمة0.6 فأعلى تعد قيمة مقبولة لثبات الاستبانة، من النتيجة التي حصلنا عليها فإن قيمة ألفا ممتازة، مما يدل على ثبات الاستبانة وأنها تشير إلى الصدق التكويني أو ما يسمى بالتجانس الداخلي لفقرات الاستبانة.

عرض وتحليل نتائج الدراسة:

من اجل التعرف على طبيعة البيانات التي تم جمعها، فإنه لابد من عرضها بشكل يتيح للدارس أن يتعرف على متغيراتها؛ لتساعده على فهم أكبر وأعمق لمجتمع الدراسة، حيث تم عرض النتائج من خلال جداول أعدت لهذا الغرض.

تم حساب المتوسط المرجح لإجابات أفراد العينة على محاور الدراسة باستخدام مقياس ليكرث الخماسي، وذلك من أجل معرفة اتجاه آراء المبحوثين (أفراد مجتمع الدراسة) وعمل المقارنات المختلفة، حيث يعتبر مقياس ليكرث من أفضل الأساليب لقياس الاتجاهات، وذلك موضحاً في الجدول الآتي:

الجدول (3)

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	متوسط	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي	1- 1.79	1.8-2.59	2.6-3.39	3.4-4.19	4.2-5
المستوى	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً

5-3 التحليل الاحصائي:

أولاً: الإجابة على سؤال الدراسة الأول "ما واقع إدارة ازمة جائحة كورونا في شركات الاعمال الفلسطينية؟"

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول "واقع إدارة ازمة جائحة كورونا في شركات الاعمال الفلسطينية"

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	توجد لدى الشركة خطة لإدارة الازمات.	3.91	0.81	كبيرة
2	يوجد في الشركة إدارة خاصة بالأزمات.	3.47	0.94	كبيرة
3	استفادت الشركة من الأزمة في زيادة مبيعاتها.	3.19	1.08	متوسطة
4	اتخذت الشركة كافة الإجراءات الصحية في موقع العمل.	4.44	0.83	كبيرة جداً
5	قامت الشركة بتقنين الإنتاج نتيجة الأزمة.	3.03	0.64	متوسطة
6	عملت الشركة بنظام المناوبات للموظفين.	3.22	0.86	متوسطة
7	كثفت الشركة من برنامجها الترويجي لمواجهة الأزمة.	3.09	0.85	متوسطة
8	نجحت الشركة في جدولة التزاماتها المالية.	3.84	0.76	كبيرة
9	سرحت الشركة عدد من موظفيها نتيجة الأزمة.	1.59	0.79	ضعيفة جداً
10	قدمت الشركة مساعدات للمجتمع المحلي اثناء الأزمة.	4.41	0.75	كبيرة جداً
11	قامت الإدارة بتدوير العمل لمواجهة الأزمة	3.69	1.02	كبيرة
12	عملت الإدارة على إعادة التنظيم لمواجهة الأزمات	3.94	0.94	كبيرة
13	فوضت الإدارة الصلاحيات أثناء مواجهة الأزمة	3.88	0.93	كبيرة
14	تخفي الإدارة ملامح الأزمة وتدعي سلامة الموقف	2.25	1.01	ضعيفة
15	الارتباك في اتخاذ القرارات أثناء مواجهة الأزمة	2.13	0.90	ضعيفة
16	تم تدريب الموظفين على مواجهة الأزمة	3.59	1.06	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.35	0.88	متوسطة

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة0.05 a =

يتضح من خلال الجدول أعلاه جدول رقم (4) الذي يعبر عن (مستوى تصورات المبحوثين حول واقع إدارة ازمة جائحة كورونا في شركات الاعمال الفلسطينية) أن الدرجة الكلية لجميع متوسطات المحور الأول بلغت (3.35) وبانحراف معياري بلغ (0.88)، وهذا يشير إلى درجة موافقة متوسطة عند المبحوثين حول هذا المحور فيما حصلت الفقرة (4)، التي تنص على "اتخذت الشركة كافة الإجراءات الصحية في موقع العمل" على أعلى وسط حسابي (4.44)، وبانحراف معياري بلغ (0.83) مما يشير إلى درجة موافقة كبيرة جداً عند المبحوثين، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (10)، التي تنص على "قدمت الشركة مساعدات للمجتمع المحلي اثناء الأزمة" بوسط حسابي (4.41) وبانحراف معياري بلغ (0.75) وهي درجة كبيرة جداً من الموافقة، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (12)، التي تنص على " عملت الإدارة على إعادة التنظيم لمواجهة الأزمات " بوسط حسابي (3.94) وبانحراف معياري بلغ (0.94) وهي درجة كبيرة من الموافقة وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (9) "سرحت الشركة عدد من موظفيها نتيجة الأزمة" بوسط حسابي (1.59) وبانحراف معياري بلغ (0.79) وهي درجة ضعيفة جداً من الموافقة عند المبحوثين. جاءت قبلها الفقرة رقم (15) التي تنص "الارتباك في اتخاذ القرارات أثناء مواجهة الأزمة"، بوسط حسابي (2.13) وبانحراف معياري بلغ (0.90) وهي درجة ضعيفة من الموافقة عند المبحوثين.

ثانياً: الإجابة على سؤال الدراسة الثاني "ما مستوى الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية في ظل أزمة جائحة كورونا؟".

يتضح من خلال الجدول ادناه الجدول رقم (5) الذي يعبر عن (**مستوى الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية في ظل أزمة جائحة كورونا**) أن الدرجة الكلية لجميع متوسطات المحور الثاني بلغت (2.84) وبانحراف معياري بلغ (1.00)، وهذا يشير إلى درجة موافقة متوسطة عند المبحوثين حول هذا المحور، فيما حصلت الفقرة (10)، التي تنص على "استوعب السوق المحلي كافة منتجات الشركة في ظل غياب التصدير نتيجة الاغلاقات" على أعلى وسط حسابي (3.53)، وبانحراف معياري بلغ (0.87) مما يشير إلى درجة موافقة كبيرة عند المبحوثين، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (2)، التي تنص على "قامت الشركة بزيادة انتاجها لمواجهة الطلب المتزايد على منتجاتها" بوسط حسابي (3.34) وبانحراف معياري بلغ (1.05) وهي درجة متوسطة من الموافقة، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (15)، التي تنص على "تم استغلال الأزمة بشكل أمثل لتحقيق انتعاش في مجال انتاج الشركة" بوسط حسابي (3.00) وبانحراف معياري بلغ (1.10) وهي درجة متوسطة من الموافقة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (7) " تكدست المنتجات في مخازن الشركة نتيجة الاغلاقات" بوسط حسابي (2.44) وبانحراف معياري بلغ (0.83) وهي درجة ضعيفة الموافقة عند المبحوثين. جاءت قبلها الفقرة رقم

(14) التي تنص "قل الانتاج لعدم توفر قطع غيار للماكنات"، بوسط حسابي (2.47) وبانحراف معياري بلغ (0.94) وهي درجة متوسطة من الموافقة عند المبحوثين.

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات لفقرات المحور الثاني "مستوى الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية في ظل أزمة جائحة كورونا"

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	انخفضت مبيعات الشركة بشكل كبير نتيجة الجائحة.	2.63	1.28	متوسطة
2	قامت الشركة بزيادة انتاجها لمواجهة الطلب المتزايد على منتجاتها.	3.34	1.05	متوسطة
3	فتحت الشركة خطوط انتاج جديدة اثناء الجائحة.	2.50	0.94	ضعيفة
4	زادت أرباح الشركة نتيجة زيادة الطلب على منتجاتها.	2.97	0.99	متوسطة
5	بقي انتاج الشركة كما هو اثناء الجائحة.	2.88	0.93	متوسطة
6	تراجع انتاج الشركة نتيجة الجائحة.	2.91	1.02	متوسطة
7	تكدست المنتجات في مخازن الشركة نتيجة الاغلاقات.	2.44	0.83	ضعيفة
8	حققت الشركة خسائر مالية نتيجة الجائحة.	2.69	1.02	متوسطة
9	ركزت الشركة على زيادة انتاج بعض المنتجات (الاصناف) دون غيرها اثناء الجائحة.	2.84	0.98	متوسطة
10	استوعب السوق المحلي كافة منتجات الشركة في ظل غياب التصدير نتيجة الاغلاقات.	3.53	0.87	كبيرة
11	زاد انتاج الشركة نتيجة توقف الاستيراد الخارجي	2.88	0.90	متوسطة
12	عانت الشركة من قلة مواد التصنيع	2.94	1.12	متوسطة
13	انخفضت مبيعات الشركة نتيجة تدفق البضائع الاسرائيلية للسوق الفلسطيني	2.63	1.06	متوسطة
14	قل الانتاج لعدم توفر قطع غيار للماكنات	2.47	0.94	ضعيفة
15	تم استغلال الأزمة بشكل أمثل لتحقيق انتعاش في مجال انتاج الشركة	3.00	1.10	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.84	1.00	متوسطة

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة0.05 a =

ثالثاً: الإجابة على سؤال الدراسة الثالث "**ما التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا؟**"

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات لفقرات المحور الثاني "**التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا**".

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	الاغلاقات المتكررة نتيجة الجائحة مما صعّب تسويق المنتجات محليا.	3.59	0.97	كبيرة
2	نقص الكادر الوظيفي إثر إصابة البعض بالفيروس.	3.38	1.14	متوسطة
3	انخفاض القدرة المالية للإيفاء بالتزامات الشركة.	3.31	1.16	متوسطة
4	تذبذب الطلب على منتجات الشركة.	3.22	1.09	متوسطة
5	وقف التصدير للخارج إثر اغلاق المعابر والحدود.	3.06	0.71	متوسطة
6	صعوبة الحصول على قطع غيار للآلات خاصة من الخارج.	2.97	0.85	متوسطة
7	قلة انتظام الدوام بسبب الاغلاقات اثناء الجائحة.	3.63	0.90	كبيرة
8	صعوبة الحصول على المواد الأولية اللازمة للإنتاج.	3.28	1.04	متوسطة
9	تعطّل الحركة الاقتصادية بشكل عام في البلاد.	3.56	0.94	كبيرة
10	التكلفة الإضافية اللازمة للمحافظة على الشروط الصحية خاصة ما يتعلق بالمحافظة على التباعد اثناء العمل.	3.88	0.78	كبيرة
11	ضعف الخبرة عند الادارة في مواجهة الأزمة	2.38	1.00	ضعيفة
12	ضعف الامكانات المالية في الشركة لمواجهة الأزمة	2.75	0.94	متوسطة
13	اجراءات الاحتلال من إغلاقات وحواجز ومنع التصدير ...الخ	3.09	0.88	متوسطة
14	ارتفاع أسعار المواد الخام نتيجة الإغلاقات	3.69	0.89	كبيرة
15	تلف العديد من منتجات الشركة سواء داخلها أو لدى التجار إثر الاغلاقات	2.72	1.01	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.23	0.95	متوسطة

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة0.05 a =

يتضح من خلال الجدول أعلاه جدول رقم (6) الذي يعبر عن (**التحديات التي واجهت شركات الاعمال الفلسطينية عند ادارة أزمة جائحة كورونا**) أن الدرجة الكلية لجميع متوسطات المحور الثاني بلغت (3.23) وبانحراف معياري بلغ (0.95)، وهذا يشير إلى درجة موافقة متوسطة عند المبحوثين حول هذا المحور، فيما حصلت الفقرة (10)، التي تنص على "التكلفة الإضافية اللازمة للمحافظة على الشروط الصحية خاصة ما يتعلق بالمحافظة على التباعد اثناء العمل" على أعلى وسط حسابي (3.88)، وبانحراف معياري بلغ (0.78) مما يشير إلى درجة موافقة كبيرة عند المبحوثين، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (14)، التي تنص على "ارتفاع أسعار المواد الخام نتيجة الإغلاقات" بوسط حسابي (3.69) وبانحراف معياري بلغ (0.89) وهي درجة كبيرة من الموافقة، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (7)، التي تنص على "قلة انتظام الدوام بسبب الاغلاقات اثناء الجائحة" بوسط حسابي (3.63) وبانحراف معياري بلغ (0.90) وهي درجة كبيرة من الموافقة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (11) " ضعف الخبرة عند الادارة في مواجهة الأزمة " بوسط حسابي (2.38) وبانحراف معياري بلغ (1.00) وهي درجة ضعيفة الموافقة عند المبحوثين. جاءت قبلها الفقرة رقم (15) التي تنص "تلف العديد من منتجات الشركة سواء داخلها أو لدى التجار إثر الاغلاقات"، بوسط حسابي (2.72) وبانحراف معياري بلغ (1.01) وهي درجة متوسطة من الموافقة عند المبحوثين.

ثالثاً: الإجابة على فرضيات الدراسة

الإجابة على فرضية الارتباط:

"هل هناك أثر ذا دلالة معنوية لإدارة ازمة جائحة كورونا على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية عند مستوى الدلالة .($\alpha \geq 0.05$)"

الجدول رقم (7) نتائج اختبار ارتباط بيرسون

		الانتاج المحلي
إدارة ازمة جائحة كورونا	معامل ارتباط بيرسون	0.195
	الدلالة الإحصائية	0.057
	حجم العينة	96

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7) بان علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة كانت علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية، حيث تشير نتائج الارتباط بين متغير إدارة ازمة جائحة كورونا ومتغير الانتاج المحلي بأنها علاقة موجبة معنوية وبدرجة ارتباط (0.195)، وبدلالة إحصائية (0.057) وتؤكد هذه النتيجة بان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير إدارة ازمة جائحة كورونا ومتغير الانتاج المحلي، وتؤكد هذه النتائج صحة السؤال وتعطي مبرر لعدم رفض الفرضية.

الإجابة على فرضيات الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية:

الجدول رقم (8) نتائج اختبار (ت T.test) تبعاً لمتغير الجنس

الفرضية	ذكر		أنثى		(ت)	الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الكلي	3.15	0.29	3.11	0.36	0.886	0.568

دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)

نصت الفرضية الأولى على أنه "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى للمتغيرات الوظيفية والشخصية"، وأظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية ، تعزى لمتغير **الجنس**"، حيث بلغت قيمة "ت" (0.886) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.568)، وهذا **يتفق** مع ما جاءت به الفرضية، مما يدعونا إلى **قبول الفرضية عند متغير الجنس.**

الجدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis Of Variance) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى لمتغير **المسمى الوظيفي**

الفرضية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية Sig - Value
	بين المجموعات	269.911	2	134.955	0.783	0.460
	داخل المجموعات	16024.496	93	172.306		
	المجموع	16294.406	95			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو " ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية، تعزى لمتغير **المسمى الوظيفي**"، أي أن إجابات أفراد العينة لم تختلف على كافة

محاور الاستبانة على الرغم من اختلاف مسماهم الوظيفي، مما يشير إلى عدم تأثير **المسمى الوظيفي** على إجابات المبحوثين على فقرات هذه المحاور. حيث بلغت قيمة "ف" (0.783) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.460)، وهذا **يتفق** مع ما جاءت به الفرضية، مما يدعونا إلى **عدم رفض الفرضية.**

الجدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis Of Variance) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى لمتغير **المستوى العلمي**

الفرضية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية Sig - Value
	بين المجموعات	1333.911	2	666.955	4.146	.019
	داخل المجموعات	14960.496	93	160.866		
	المجموع	16294.406	95			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه "يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير **المستوى العلمي**"، أي أن إجابات أفراد عينة الدراسة اختلفت في كافة محاور الاستبانة، مما يشير إلى تأثير **المستوى العلمي** على إجابات المبحوثين على فقرات هذه المحاور. حيث بلغت قيمة "ف" (3.146) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.019)، وهذا **يتعارض** مع ما جاءت به الفرضية، مما يدعونا إلى **رفض الفرضية.**

وقد يكون هذا الاختلاف الناتج في الإجابة بين فئتين من الفئات الثلاث، ولمعرفة مصدر الاختلاف الناتج، فإننا سنجري أحد اختبارات (Post Hoc) وهي عديدة ومتنوعة، حيث سنجري هنا اختبار اقل فرق ممكن (LSD) لمعرفة مصدر الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير **المستوى العلمي**.

يوضح جدول (11) **اختبار L.S.D. للفرضية حسب متغير المستوى العلمي**

المستوى العلمي أ	المستوى العلمي ب	الفرق في المتوسط الحسابي	الدلالة الإحصائية
دبلوم فأقل	بكالوريوس	-8.59211*	.036
	دراسات عليا	-1.52778	.729
بكالوريوس	دبلوم فأقل	8.59211*	.036
	دراسات عليا	7.06433*	.019
دراسات عليا	دبلوم فأقل	1.52778	.729
	بكالوريوس	-7.06433*	.019
* يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي			

حيث وجد أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الذين مستواهم العلمي دبلوم فأقل وأفراد العينة الذين مستواهم العلمي بكالوريوس، وكذلك بين حملة شهادة البكالوريوس وحملة شهادات الدراسات العليا، هذه الاختلافات المذكورة كانت مؤشراً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) حول " ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير **المستوى العلمي**"، مما دعانا إلى رفض الفرضية. ويعزو الباحثان ذلك الى اختلاف المستوى العلمي للمبحوثين مما يؤثر على طبيعة اجاباتهم، وقد يكون اختلاف المستوى العلمي أيضا ينتج عنه اختلاف مستوى الاطلاع على مجريات الأمور في الشركة مما يعزز الاختلاف في الاجابات.

الجدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis Of Variance) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى لمتغير **الشركة**

الفرضية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية Sig - Value
	بين المجموعات	4347.497	2	2173.749	16.921	.000
	داخل المجموعات	11946.909	93	128.461		
	المجموع	16294.406	95			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه "يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو " ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير **الشركة**"، أي أن إجابات أفراد العينة اختلفت في كافة محاور الاستبانة على الرغم من اختلاف الشركة، مما يشير إلى تأثير نوع **الشركة** على إجابات المبحوثين على فقرات هذه المحاور. حيث بلغت قيمة "ف" (16.921) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.000)، وهذا **يتعارض** مع ما جاءت به الفرضية، مما يدعونا إلى **رفض الفرضية.**

وقد يكون هذا الاختلاف الناتج في الإجابة بين فئتين من الفئات الثلاث، ولمعرفة مصدر الاختلاف الناتج، فإننا سنجري أحد اختبارات (Post Hoc) وهي عديدة ومتنوعة، حيث سنجري هنا اختبار اقل فرق ممكن (LSD) لمعرفة مصدر الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير **الشركة.**

يوضح جدول (13) **اختبار L.S.D. الفرضية حسب متغير الشركة**

الشركة أ	الشركة ب	الفرق في المتوسط الحسابي	الدلالة الإحصائية
حمودة للألبان	سجاير القدس	*15.84848	000.
	الحياة سنيورة	*8.66667	003.
سجاير القدس	حمودة للألبان	*15.84848-	000.
	الحياة سنيورة	*7.18182-	017.
الحياة سنيورة	حمودة للألبان	*8.66667-	003.
	سجاير القدس	*7.18182	017.
* يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي			

حيث وجد أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الذين ينتمون للشركات الثلاث، هذه الاختلافات المذكورة كانت مؤشراً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) حول "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير **الشركة**"، مما دعانا إلى رفض الفرضية. ويعزو الباحثان ذلك إلى ان طبيعة الاختلاف مفهومة وضرورية حيث ان تأثير الأزمة على مختلف الشركات ليس متشابهاً بسبب اختلاف مجالات عملها، فكما أشرنا في مقدمة الدراسة فهناك بعض القطاعات التي استفادت من الأزمة بزيادة الطلب

على منتجاتها وتوفر مدخلات الإنتاج فيما عانى البعض الآخر من تدني الطلب على منتجاتها او صعوبة الحصول على مدخلات الانتاج.

الجدول رقم (14) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis Of Variance) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى لمتغير **الخبرة**

الفرضية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية Sig - Value
	بين المجموعات	5411.681	2	2705.841	23.123	0.000
	داخل المجموعات	10882.725	93	117.019		
	المجموع	16294.406	95			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير **الخبرة**"، أي أن إجابات أفراد العينة اختلفت في كافة محاور الاستبانة على الرغم من اختلاف خبراتهم، مما يشير إلى تأثير قوى لمتغير **الخبرة** على إجابات المبحوثين على فقرات هذه المحاور. حيث بلغت قيمة "ف" (23.123) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.000)، وهذا **يتعارض** مع ما جاءت به الفرضية، مما يدعونا إلى **رفض الفرضية.**

وقد يكون هذا الاختلاف الناتج في الإجابة بين فئتين من الفئات الثلاث، ولمعرفة مصدر الاختلاف الناتج، فإننا سنجري أحد اختبارات (Post Hoc) وهي عديدة ومتنوعة، حيث سنجري هنا اختبار اقل فرق ممكن (LSD) لمعرفة مصدر الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير **الخبرة.**

يوضح جدول (15) **اختبار L.S.D. الفرضية حسب متغير الخبرة**

الخبرة أ	الخبرة ب	الفرق في المتوسط الحسابي	الدلالة الإحصائية
أقل من 3 سنوات	من 3- أقل من 6 سنوات	*15.12500	000.
	6 سنوات فأكثر	*22.70000	000.
من 3- أقل من 6 سنوات	أقل من 3 سنوات	*15.12500-	000.
	6 سنوات فأكثر	*7.57500	005.
6 سنوات فأكثر	أقل من 3 سنوات	*22.70000-	000.
	من 3- أقل من 6 سنوات	*7.57500-	005.
* يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي			

حيث وجد أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة بمختلف سنوات خبراتهم، هذه الاختلافات المذكورة كانت مؤشراً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) حول "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير **الخبرة** "، مما دعانا إلى رفض الفرضية. ويعزو الباحثان ذلك إلى ان متغير الخبرة مهم حيث كلما كانت سنوات الخبرة اطول كلما كان تحليل الوضع واداره الأزمة ومواجهتها بشكل أفضل في الشركة واكثر واقعية اعتماداً على خبرتهم الطويلة التي تفضي الى وجود خطط مسبقة للتعامل مع الازمات نتيجة تراكم التجربة لديهم.

6-3 ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها

أولاً: النتائج

- أشارت نتائج الدراسة أن الشركات اتخذت كافة الإجراءات الصحية في مواقع العمل، وقدمت مساعدات للمجتمع المحلي اثناء الأزمة وبدرجة كبيرة جداً من الموافقة.
- تبين من نتائج الدراسة أنه توجد لدى الشركات خطط لإدارة الازمات، وأنها نجحت في جدولة التزاماتها المالية وقامت بتدوير العمل لمواجهة الأزمة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات لم تقم بتسريح أي من موظفيها نتيجة ازمة كورونا، وأنها لم تخفي ملامح الأزمة عن موظفيها والمجتمع المحلي، ولم تواجه أي ارتباك في اتخاذ القرارات أثناء مواجهة الأزمة.

- أشارت نتائج الدراسة أن السوق المحلي استوعب كافة منتجات الشركات في ظل غياب التصدير نتيجة الاغلاقات وبدرجة كبيرة من الموافقة عند المبحوثين، وقامت الشركات بزيادة انتاجها لمواجهة الطلب المتزايد على منتجاتها، وأنه تم استغلال الأزمة بشكل أمثل لتحقيق انتعاش في مجال انتاج الشركات وبدرجة متوسطة من الموافقة.

- تبين من نتائج الدراسة أنه لم تتكدس المنتجات في مخازن الشركات نتيجة الاغلاقات، وأنه لم يقل الانتاج لعدم توفر قطع غيار للماكنات، غير ان الشركات لم تقم باضافة خطوط انتاج جديدة اثناء الجائحة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن قلة انتظام الدوام بسبب الاغلاقات اثناء الجائحة والتكلفة الإضافية اللازمة للمحافظة على الشروط الصحية خاصة ما يتعلق بالمحافظة على التباعد اثناء العمل وارتفاع أسعار المواد الخام نتيجة الإغلاقات. والاغلاقات المتكررة نتيجة الجائحة مما صعّب تسويق المنتجات محليا لم تكن من المعيقات التي واجهتها الشركات خلال ازمة كورونا. وهناك خبرة مميزة لدى ادارة الشركات في مواجهة الأزمة، ولم يتم تلف أي من منتجات الشركات سواء داخلها أو لدى التجار إثر الاغلاقات التي سببتها الأزمة.

- تبين من نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير إدارة ازمة جائحة كورونا ومتغير الانتاج المحلي.

- وأظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية، تعزى لمتغير الجنس والمسمى الوظيفي.

- وأشارت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو "ادارة أزمة جائحة كورونا وأثرها على الانتاج المحلي في شركات الاعمال الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى العلمي، والشركة والخبرة.

ثانياً: التوصيات: في ضوء النتائج أعلاه والتي تظهر نجاح -الشركات الخاضعة للدراسة -في مواجهة الأزمة دون أن يتأثر انتاجها او مبيعاتها بشكل كبير، وهي نتائج متوقعة حيث أن مجال عمل الشركات الثلاثة (الأغذية والسجائر) هو من المجالات التي لم تتأثر كثيراً بالجائحة، بل واستفادت منها الى حد ما، بناء عليه فإننا نوصي بالآتي:

- استمرار العمل وفق خطط إدارة الازمات التي اثبتت نجاحها في التعامل مع الأزمة.

- بالرغم من إدارة الأزمة بشكل جيد الا اننا نوصي باستخلاص العبر من التجربة لمزيد من الاحتياطات مستقبلا لمواجهة مثل هذه الازمات.

- التركيز على فتح خطوط انتاج جديدة تلائم اولويات احتياجات المستهلكين اثناء الازمات، ولتغطية النقص في السوق الناتج عن توقف استيراد السلع بسبب الاغلاقات ومنها الحدود والمعابر التي يتحكم فيها الاحتلال الاسرائيلي.

- تعزيز الكادر الوظيفي الإداري بالمزيد من حملة الشهادات الجامعية العليا.

- الاستمرار في تدريب الموظفين والطاقم الإداري وفق برامج تدريبية مدروسة مسبقاً لمواجهة الازمات خاصة ما يتعلق بالاستفادة من خبرات الطواقم المتوفرة في الشركات والتي تمتلك الخبرة.

- توطين متطلبات الإنتاج (مواد خام، قطع غيار للماكينات ...الخ) ما أمكن لمواجهة آثار الازمات مستقبلاً.

- تعزيز خطط إدارة التسويق في الشركات لتأمين المنتجات للمستهلكين وفق تطورات الأزمة بما يشمل مخازن خاصة مجهزة لتخزين المنتجات لفترات معقولة في مختلف المحافظات لدى الوكلاء اثناء الازمات.

- التركيز على الإنتاج للسوق المحلي في ظل الازمات بشكل خاص وفي ظل الظروف العامة للشعب الفلسطيني (كونه خاضع للاحتلال ولا يملك السيطرة على الحدود) بشكل عام.

المراجع العربية:

1. حلس، رائد (2020). تأثير فيروس كورونا (كوفيد-19) على الاقتصاد الفلسطيني، مركز الابحاث، منظمة التحرير الفلسطينية، رام الله.

2. اللامي، غسان، والعيساوي خالد (2016). إدارة الازمات الاسس والتطبيقات، عمان، الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

3. جاد الله، محمود (2007). ادارة الازمات، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.

4. سويلم، محمد صالح (2018). ادارة الازمات والكوارث (مفاهيم، تخطيط، دور المعلومات)، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.

5. المعايطة، عبد العزيز (2007): الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ط١، عمان: دار الحامد.

6. احمد، إبراهيم (2001): إدارة الأزمة التعليمية منظور عالمي، الطبعة الأولى، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الإسكندرية.

7. عبوي، زيد (2007): إدارة الأزمات، دار كنوز المعرفة، الطبعة الأولى، عمان.

8. عوض، عُلا (2020). أداء الاقتصاد الفلسطيني خلال عام 2020 والتنبؤات الاقتصادية للعام 2021، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله.

9. رجب، محمد(2012).الناتج المحلي الإجمالي لدولة فلسطين، على الموقع:
www.abedkhattar.com/news/1162

10. **المواقع الالكترونية:**

11. https://studies.aljazeera.net/en/node/4613م2021-03-29 بتاريخ

12. تقرير تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/4/14 في الموقع الالكتروني لجريدة الشرق الأوسط https://aawsat.com/home/article، العدد 15138، 2020/5).

13. تقرير بعنوان فلسطين 2020 – سنة العسرة الاقتصادية، في موقع https://www.aa.com.tr/ar تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/4/14 .

14. موقع https://ar.wikipedia.org/wiki تم الاطلاع عليه بتاريخ 1-4-2021م.

15. موقع https://info.wafa.ps/ar_page.aspx?id=3963 تم الاطلاع عليه بتاريخ 2-4-2021م

16. **المراجع الأجنبية:**

17. Falkheimer, Jesper & Heide, Mats (2006): "Multicultural Crisis Communication: To wards a Social Constructionist Perspective ". Journal of Contingencies & Crisis Management. Vol. (14), No.4.

18. Margaret, Rouse (2013): Crisis Management Plan, USA.