

جامعة بني سويف.

معهد دراسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

قسم ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

أثر نظم العمل عالية الاداء علي التنمية المستدامة:

دراسة تطبيقية علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة. (1)

إعداد الباحث

كامل احمد سنوسي جاب الله.

Ka6922010@gmail.com

اشراف

الدكتور

د / محمود بدوي احمد

مدرس ادارة الاعمال - كلية التجارة

جامعة بني سويف

الاستاذ الدكتور

أ. د / أحمد محمد احمد مصطفى

استاذ إدارة الاعمال بكلية التجارة

جامعة بني سويف

١٤٤٦هـ / ٢٠٢٥م

¹ بحث من مستخرج من رسالة دكتوراه بعنوان : أثر التوجه الريادي كمتغير وسيط بين نظم العمل عالية الاداء والتنمية المستدامة : دراسة تطبيقية علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المستخلص:

هدف البحث: هدفت هذه الدراسة الي معرفة أثر نظم العمل عالية الاداء (كمتغير مستقل) علي التنمية المستدامة (كمتغير تابع): دراسة تطبيقية علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

منهجية البحث: تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة وبلغ حجم العينة ٣٥٣ مفردة، وتم اعداد قوائم الاستقصاء لجمع البيانات اللازمة وبلغت القوائم الصالحة للتحليل (٢٥٠) قائمة بمعدل استجابة (٧١.٠٠ %).

نتائج البحث: أكدت نتائج الدراسة الي وجود تأثير مباشر لنظم العمل عالية الاداء علي ابعاد التنمية المستدامة خاصة البعدي الاقتصادي والاجتماعي للتنمية المستدامة بلغ (٠.٣٢%).

الكلمات المفتاحية: نظم العمل عالية الاداء، التنمية المستدامة، المشروعات الصغيرة والمتوسطة

Abstract:

objective: This study aimed to know the impact of high-performance work systems (as an independent variable) on achieving sustainable development (as a dependent variable): an applied study on small and medium enterprises.

Methodology: The study community represented all workers in small and medium enterprises under study, and the sample size was 353 individuals. Survey lists were prepared to collect the necessary data, and the lists valid for analysis were (250) lists with a response rate of (71.0%).

Findings: The results of the study confirmed the existence of a positive impact of high-performance work systems on the dimensions of sustainable development, especially the economic and social dimensions of sustainable development (0.32%).

Keywords: High-performance work systems, sustainable development, small and medium enterprises.

اولا: مقدمة

يشهد العالم اليوم ثورة هائلة من المعلومات، حيث تعمل المنشآت الصناعية والخدمية في بيئة تنافسية حادة اتسمت بالعولمة حيث يوجد العديد من العوامل الخارجية المؤثرة علي نجاح المشروعات، وفي ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة اتخذت الشركات اساليباً جديدة ومبتكرة كي تستطيع المنافسة والاستمرار في المستقبل من خلال تحسين العمليات والأنظمة لتنظيم وإدارة العمل حيث نعيش عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالم اليوم، أصبح تطوير العمل موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين، وقد أصبحت نظم العمل عالية الاداء في غاية الاهمية كمصدر للميزة التنافسية في بيئات الاعمال المختلفة. (كشك، وآخرون، ٢٠٢٤)

كما أصبح تحقيق التنمية المستدامة يتطلب تكيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع البيئة المحلية، بالإضافة إلي ذلك تهتم التنمية المستدامة بالعدالة والمساواة في فرص الرفاهية وشمولية الأهداف (متولي، وآخرون، ٢٠٢١). وأشارت نتائج بعض الدراسات المرتبطة بنظم العمل عالية الأداء (الرمال، ٢٠١٦) إلي وجود نتائج ايجابية مثل زيادة الابتكار التنظيمي (Fu et al , 2015, p 11) وزيادة الأداء التنظيمي Muduli, ٢٠١٥, و الرمال، محمد إبراهيم وزيادة التمكين النفسي Mihail and Kloutsiniotis, ٢٠١٦ و (المنسي، ٢٠١٨) (

ثانيا :الدراسات السابقة (أدبيات الدراسة)

يستعرض الباحث أهم الدراسات العربية و الأجنبية التي تناولت العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والتنمية المستدامة. كما يلي:

١- دراسة شحاته، ياسر السيد (٢٠١٩)

هدفت الدراسة الي معرفة مدي تأثير نظم العمل عالية الاداء بأبعاده المختلفة علي أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) باستخدام مشاركة المعرفة كمتغير وسيط بينهما، واستخدم المنهج الوصفي المسحي وتوصل البحث الي النتائج الاتية:

- أن تطبيق نظم العمل عالية الأداء تؤثر بشكل جزئي علي التنمية المستدامة فيما يتعلق بالتدريب والمشاركة علي البعد الاقتصادي و يؤثر التدريب والتوظيف علي البعد الاجتماعي والبعد البيئي.
 - وان تطبيق نظم العمل عالية الأداء يؤثر تأثيرا ايجابيا علي مشاركة المعرفة بشكل جزئي فيما يتعلق بالتدريب والمشاركة، وتقييم الأداء ووضوح الوصف الوظيفي.
- وجود تأثير لمشاركة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق نظم العمل عالية الاداء و التنمية المستدامة لشكل جزئي فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي فقط.

٢- دراسة (Dinawati&Dodi ,W, ٢٠١٩)

سعت الدراسة الي معرفة واستكشاف العلاقة بين أنظمة العمل عالية الاداء وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في صناعة الفنادق مما يحقق التنمية المستدامة للمنظمات، حيث تعد الموارد البشرية مصدرا هاما لذلك وكان من أهم نتائجها أن أبعاد أنظمة العمل عالية الاداء مثل التدريب والمرونة في الطاقة الإنتاجية لها أهمية في مواجهة التحديات الخارجية المتغيرة فأنظمة العمل عالية الاداء مصدرا رئيسيا للتنمية المستدامة للمنظمات.

٣- دراسة (Ellen , A & Jody , H, ٢٠١١)

هدفت الدراسة الي معرفة دور أنظمة العمل عالية الاداء في دعم وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام في الأجل الطويل والتحقق من الاثر الايجابي لها وتوصلت الي أن أنظمة العمل عالية الاداء تعزز دافعية العامل ورأس المال البشري والاجتماعي في قطاع الصناعات، وأعطت الدليل أن الاستثمار في العنصر البشري احد متطلبات الاداء العالي وان سياسات أنظمة الموارد البشرية ترتبط ارتباطا مباشرا بالاقتصاد والاستثمار التكنولوجي مما يدعم مسار النمو الاقتصادي المستدام

٤ - دراسة (Zeyad Alkhazali et al , 2021)

سعت تلك الدراسة الي معرفة العلاقة بين أنظمة العمل عالية الاداء (HPWS)، والتنمية المستدامة، وتبادل المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن. في هذه الدراسة تم افتراض أن القدرة والدافع والفرصة (AMO) Ability and motivation and opportunity لتحسين ممارسات الموارد البشرية (HR) Human resources للشركات الصغيرة والمتوسطة تؤدي إلى

تحسين الأداء التنظيمي لموظفيها وتؤكد نتائج هذه الدراسة فرضية العلاقة السببية بين ممارسة AMO مع التنمية المستدامة، وكانت نتائج هذا الارتباط، عند مستوى دلالة قدره ٠.٠٠٠١، مع نطاق المعاملات (AHR 0.189، MHR ٠.١٩٧ و OHR ٠.١٨٨)، إحصائيات T وقيم P كان $t = 3.549$ هو OHR و $t = 3.593$ ($P < 0.000$) وكان MHR هو $t = 3.568$ ($P < 0.000$). تشير هذه النتائج إلى أن ممارسات HPWS و AMO تعتبر من أهم العوامل المحددة للتنمية المستدامة.

٥- دراسة (Anthony, A, Eniola, et al , 2022)

الهدف الرئيسي للبحث هو دراسة تأثير نظام العمل عالي الأداء على النجاح التنظيمي المستدام في الشركات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة. و بالنسبة لمنظمات الأعمال العالمية يجب أن تشارك في نجاح الابتكار. لذلك، تتوسط الدراسة سلوك العمل الابتكاري. تم الحصول على البيانات من بين ٨٢٠ موظفًا من الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا. تم استخدام تحليل المربعات الصغرى الجزئية (PLS) للتحقق من الفرضية. من خلال استكشاف ظاهرة الابتكار المستدام والعمل عالي الأداء من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة في الوقت نفسه تحسين المهارات الخاصة بالابتكار والإلهام.

التعليق علي الدراسات السابقة:-

- توجد دراسات عديدة تناولت نظم العمل عالية الأداء ولكن القليل منها من تناول نظم العمل عالية الأداء مع التنمية المستدامة مثل دراسة عبد العزيز المرزوق -، اما الدراسات التي تناولت نظم العمل عالية الاداء وتم تطبيقها علي قطاع التطبيق الحالي الا وهو المشروعات الصغيرة والمتوسطة فمنها (Brigitte Kroon , et al , ٢٠١٣) ودراسة Anthony, A, Eniola, et al (٢٠٢٢ , al ,) ودراسة (chmelter, R., et al , ٢٠١١)
- اتفقت العديد من الدراسات سواء العربية او الاجنبية الي اهمية دراسة نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتمت الدراسة علي هذا القطاع الحيوي والهام في الاقتصاد مثل دراسة: (احمد، درهاوم، ٢٠١٩)، (Anthony Abiodun Eniola , et al , ٢٠٢٢)، (الخالدة، ٢٠٢٢)، (Sayed , (Nguyen Thi & Siti , 2016, . (Shahzad, et al, 2018, , Ning Wu, et al , 2015, Kashif, (2012 Yiyang Sun & Aminu, M. 2020,

zeyad, A et al 2021 (White, M; Bryson, A, 2019, , Abdul Raziq Mark ,
(2022), G & Gilman, S, 2008 , Brian Harney et al

- سواء في الدول المتقدمة مثل: فرنسا، الصين، او النمر الأسويية مثل إندونيسيا، ماليزيا والدول النامية مثل السودان، الاردن، ليبيا، نيجيريا مما يشير الي اهمية نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وانها جديرة بالتطوير والتنمية.
- يحاول الباحث معرفة الدراسات التي ربطت بين نظم العمل عالية الاداء والتنمية المستدامة وتوظيفها التوظيف الامثل ووضع توصيات لكيفية استعادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المشروعات محل الدراسة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة.

ثالثا مشكلة البحث: -

في ظل التحولات والتغيرات العالمية التي تشهدها جميع الدول اليوم اصبحت كثير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء الصناعية والاقتصادية والخدمية تعاني من مشاكل العجز او قلة الموارد البشرية في مجالات العمل المختلفة فبينما تجد بعض الادارات في المشروع لديها زيادة، تشكو بعض الاقسام والادارات الأخرى من ضغط العمل وعدم تحقيق اهدافها بسبب قلة الموارد البشرية، ولغاية تحقيق المشروع اهدافه من خلال الاعتماد علي نظم ادارة الموارد البشرية التي تحقق الاداء العالي فان التوجه الريادي دورا كبيرا في تحقيق التنمية المستدامة لهذه المشروعات. (متولي، وآخرون، ٢٠٢١).

وتواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة عدة تحديات، وتتأثر بالتطور التكنولوجي والتقني المتسارع والمنافسة الشرسة علي الموارد، مما يحتم علي هذه المشروعات أن تنتهج أسلوب إداري متقدم يعتمد علي الريادة ويؤدي إلي التوازن والمحافظة علي هذه الموارد ويحقق التنمية المستدامة. (محمد، ٢٠١٠) من بين التحديات ما يلي:-

- عدم الاستقرار السياسي نسبيا في بعض الدول النامية.
- ضعف وعدم ملائمة البنية الاساسية.
- الضعف المؤسسي والقيود الادارية وتعدد الاجراءات الحكومية وعدم التنسيق بين الجهات المعنية للتسهيل علي المستثمر.

- ضعف القطاع التمويلي وتعرضه لمخاطر التمويل العالية الخطورة.
- نقص المهارات في سوق العمل وعدم مسايراتها للتقدم التكنولوجي عالمياً. (رضوان، بدون سنة نشر). وأشارت نتائج الدراسة ل (Anthony , et al 2022) ان دراسة تأثير نظم العمل عالي الأداء على النجاح التنظيمي المستدام في الشركات الصغيرة والمتوسطة له دلالة كبيرة

كما اشارت دراسة، (الخوالدة، ٢٠٢٢) في نتائج دراستها الي ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاردن علي سبيل المثال -تمتلك الاستقلالية بأهمية متوسطة وان هذه المشروعات لا تمنح العاملين بها حرية التصرف في حل المشكلات ولا يتم اقتناص الفرص من قبل العاملين وعدم اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب مما يدل علي ضعف التمكين الذي يعطي العاملين المعلومات والفرص والموارد في الوقت اللازم.

وهناك مجموعة من الدراسات السابقة تناولت نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة كظاهرة تستحق الدراسة والاهتمام منها - علي حد علم الباحث-فقد اشارت دراسة ((Shahzad,et al ٢٠١٨)) الي اهمية دراسة العلاقة بين نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. واقترحت دراسة Nguyen Thi,2016) & Stick, R نموذجاً ل نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وقد تناولت دراسة (Sayed Kashif , ٢٠١٢) دور نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وتناولت دراسة ((Yiyang Sun& Aminu,M) ٢٠٢٠) اعتماد نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وتناولت دراسة (zeyad, A et al ٢٠٢١)، دراسة تأثيرات نظم العمل عالية الاداء وتحقيق التنمية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاردن وتمت دراسة (White, Michael; Bryson, Alex, 2019 White, m & prysom, a), علي قطاع المشروعات العائلي في بريطانيا وتناولت دراسة (Ning Wu,et al ٢٠١٥) نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الكبيرة.

وتمت دراسة نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بواسطة (Mark Gilman and Simon Raby,2008,p٥) وهل تعتبر مخرجا لهذه المشروعات من عدمه وتناولت دراسة ٢٠٢٢ Brian Harney et al, الممارسات المتقدمة لإدارة الموارد البشرية HRM في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وتمت دراسة Abdul Raziq علي نظم العمل عالية الاداء في

المشروعات الصغيرة والمتوسطة القائمة علي التصنيع كدراسة مقارنة. وتناولت دراسة Brigitte, K• Karina Van De, V (٢٠١٢) (٠) ممارسات نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقر الموارد علي القرار الاستراتيجي لها.

ويري (Daniel Pittinoa, ٢٠١٦) و يناقش حول مدي ضرورة ممارسات نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وناقشت دراسة (Orisa, h & Wisanupong, Potipiroon, ٢٠١٩), نظم العمل عالية الاداء واهمية قيادة الرؤساء في تنظيم المشروعات الصغيرة والمتوسطة. كل هذه الدراسات والابحاث تعطي دلالة واضحة عن أهمية نظم عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. (قنديل، ٢٠١٩).

مما يعني وجود تحديات كبيرة امام مصر لتحسين ترتيبها سواء عربيا او دوليا ومن بينها ما يلي:-

١ - المشكلات والتحديات الخارجية واهمها ما يلي:-

- ارتفاع تكلفة راس المال (تكلفة الاقتراض والتمويل).
- الروتين والاجراءات الحكومية والانظمة والتعليمات المنظمة للمشروعات الريادية.
- ارتفاع الضرائب وعدم توافر البيانات الكافية عن هذه المشروعات مما يجعل المشكلة ذات وجهين.
- وجود بعض التشريعات والقوانين وعدم ملائمتها للأوضاع الحالية للدولة.

٢ - المشكلات والتحديات الداخلية واهمها ما يلي:-

- عدم القدرة علي الفصل بين الحسابات الشخصية للمالكين وحسابات المشروع التي يمتلكونها وتداخل هذه الحسابات مع بعضها البعض مما يضعف الموقف المالي لها.
- ويضع، Sails , Tutes بعض هذه العوامل في معايير كما يلي:-

- معيار عدم تحقق الارباح.
- معيار القدرة علي الوفاء بالالتزامات.
- معيار الافلاس التعثر المالي Bank ruptcy
- معيار فقد الاصول بسبب الخسائر

ويضيف (Boysana, L, ٢٠٠٦,) عوامل اخري اهمها:

- عدم تحقق الرضا الوظيفي
- عدم وجود علاقات مع العملاء
- عدم وجود ميزانية أو سوء ادارتها بشكل فعال.
- عدم مواكبة التقدم التكنولوجي.
- سوء ادارة المخزون.
- سوء اختيار موقع المشروع.
- الافتقار الي المناخ التنظيمي الجيد. ومما لاشك فيه ان هذه التحديات الخارجية والداخلية تؤثر علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتؤدي الي ضعف قدرتها علي تحقيق بعض اهداف التنمية المستدامة.

وهذا يعني عدم الاستفادة من أنظمة العمل عالية الأداء في هذا القطاع الهام والحيوي لتحقيق التنمية المستدامة.

بالإضافة إلي ذلك، يعتبر من أكثر موضوعات التنمية المستدامة تحديا أمام المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر هي كيفية إحداث التوازن بين البعد الاقتصادي للتنمية مثل النمو والفعالية والاستدامة.. الخ، والبعد الاجتماعي مثل التوظيف الكامل، العدالة، الأمان، التعليم، والصحة، الهوية الثقافية.. الخ، البعد البيئي مثل البيئة الصحية للعاملين، الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية والمحافظة عليها.. الخ، (Tatyana, P. 2000) ويتضح للباحث من مراجعة الدراسات السابقة وجود فجوة في الدراسات التي تناولت قطاع التطبيق.

إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا بارزا في الاقتصاد القومي المصري وذلك بسبب توفير الوظائف والأعمال وتقليل معدل البطالة، وتوفير الإنتاج والخدمات ومساعدة المشروعات الكبيرة في بعض الصناعات التكميلية، إلا أن تلك المشاريع تعاني من عدم وجود البيئة الاقتصادية والاجتماعية المناسبة لها (السكارنة، ٢٠١٦).

وقد قام الباحث بعمل دراسة استطلاعية علي (٣٠) مفردة من العاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة للوقوف علي ظواهر مشكلة الدراسة واعتمد الباحث في اجراء الدراسة الاستطلاعية علي جانبين علي النحو الاتي:-

١- الجانب الاول: الدراسة المكتبية: استهدفت الدراسة المكتبية جمع البيانات الثانوية المرتبطة بموضوع الدراسة وتتمثل في مفهوم واهمية وابعاد كل متغير من متغيرات الدراسة، وقد

تم الحصول علي البيانات الثانوية من مصادرها المختلفة مثل المراجع العربية والاجنبية والسجلات والنشرات الصادرة عن قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وقد اسفرت هذه الدراسة عن توفير البيانات والمعلومات التي تساعد الباحث في تحديد مفاهيم الدراسة ومتغيراتها وفروضها واطارها النظري.

٢- الجانب الثاني: المقابلات غير موجهة علي المديرين والعاملين بقطاع المشروعات الصغيرة محل الدراسة حيث تمت مناقشة متغيرات الدراسة والتي تتمثل في نظم العمل عالية الاداء، والتنمية المستدامة (البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي) ولتحقيق هذا الهدف تم وضع مجموعة من العبارات محل الدراسة الميدانية وقد اسفرت النتائج عن الاتي:-

جدول رقم (١/١) محاور الدراسة الاستطلاعية

المتغير	البعد	نسبة الموافقة	نسبة عدم الموافقة
نظم العمل عالية الاداء	ممارسات تعزيز المهارات	41%	59%
	ممارسات تعزيز الدوافع	42%	58%
	ممارسات تعزيز التمكين	40%	60%
التنمية المستدامة	البعد الاقتصادي	42%	58%
	البعد الاجتماعي	44%	66%

المصدر: اعداد الباحث

- تشير النتائج الي نسب منخفضة لإدراكات العاملين لأبعاد الامان الوظيفي والتعويض علي اساس الاداء والانتقاء الوظيفي بالنسبة لنظم العمل عالية الاداء،، وبالنسبة لمتغير التنمية المستدامة البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي فان نسبة الموافقة قليلة ايضا.
- وكذلك تمت مقابلة مع احد الخبراء من السادة المسؤولين عن تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التابع لرئاسة الوزراء بالفيوم ومناقشته

حول محاور البحث ومتغيراته وهي (نظم العمل عالية الاداء-التنمية المستدامة) ويمكن ابراز مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس كما يلي:-

- ما هو أثر نظم العمل عالية الأداء علي البعد الاقتصادي والاجتماعي للتنمية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة ؟ والذي تنبثق عنه التساؤلات التالية:
- هل توجد علاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة ،وما هي نوعها ودرجتها ومدى تأثيرها في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة ،وما هي نوعها ودرجتها ومدى تأثيرها في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟

رابعاً: أهداف الدراسة.

الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو دراسة وقياس العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء علي البعدي الاقتصادي والاجتماعي للتنمية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

خامساً: فروض الدراسة.

يسعى الباحث خلال هذه الدراسة إلى مناقشة واختبار الفروض التالية:-

الفرض الرئيسي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل عالية الأداء والتنمية المستدامة. واماكن تقسيم هذا الفرض كما يلي:-

الفرض الفرعي الأول: (H_{1a}) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل عالية الأداء والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

الفرض الفرعي الثاني: (H_{1b}) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم العمل عالية الأداء والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

سادساً: مصطلحات الدراسة:-

تمثل مصطلحات الدراسة امراً حيويًا وهامًا في البحث العلمي لذلك قام الباحث بعرض أهم المصطلحات المستخدمة في هذه الدراسة كما يلي:-

١-نظم العمل عالية الأداء High performance work systems :

يقصد بنظم العمل عالية الأداء في هذه الدراسة " حزمة من ممارسات ادارة الموارد البشرية المتناسكة والمصممة بهدف جذب واعادة تشكيل Retrain الموظفين وتحفيزهم وخلق بيئة عمل تسمح لهم بقدرات اكبر من المشاركة والتمكين بما يسهم في دعم معرفتهم ومهاراتهم ومرونتهم وبما يؤدي الي تحقيق اداء عالي. (علي & السيد، ٢٠١٨).

٢-التنمية المستدامة: The sustainable development

يقصد بالتنمية المستدامة في هذه الدراسة " بانها العملية التي يتم من خلالها احداث تغيير متكامل مقصود للمجتمعات المحلية عن طريق اقامة المشاريع التنموية بالمناطق الريفية وايجاد تعاون مشترك لتنفيذ تلك المشروعات من مختلف الجهات بهدف تطوير هذه المجتمعات ونقلها الي وضع احسن مع التحكم المستمر في التغيرات التلقائية التي تحدث في المجتمع وتطوير اساليب ضبطها مع الالتزام بالاطار العام المرسوم لخطة الدولة.(مصطفى & علقم، ٢٠١٥).

سابعا: مجتمع الدراسة وعينة البحث والأساليب الإحصائية.

منهج البحث:-

يستخدم الباحث المنهج الاستنباطي Deductive approach في تحديد العلاقات بين المتغيرات التي تضمنها نموذج البحث بالاعتماد على الدراسات السابقة، كما اعتمد الباحث على ذات المنهج في تحديد طرق قياس هذه الأبعاد، وتطوير الإطار المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث. كما استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج السببي حيث يهدف التحليل الوصفي إلي وصف الظاهرة محل البحث. وتعتمد الدراسة في سبيل تحقيق أهدافها علي:

الدراسة النظرية: وذلك من خلال الاطلاع علي المراجع و الدراسات المرتبطة بالدراسة.

الدراسة الميدانية: قام الباحث بتصميم وصياغة استبانة تشتمل علي أبعاد المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء) والمتغير التابع (البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي) للتنمية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل البحث بهدف معرفة العلاقات التي تربط بينها و يتم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة. (ابو جمعه، ٢٠١٢).

مجتمع الدراسة وعينة البحث: يشمل الإطار العام لمجتمع البحث جميع المشروعات الصغيرة والمتوسطة المسجلة من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية في محافظة الفيوم. أما عينة البحث: تشمل العينة على بعض المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجتمع الدراسة المشروعات القائمة في نطاق محافظة الفيوم وبلغ المجتمع ٤٣٥٢ مفردة

• أما وحدة المعاينة أو المشاهدة العاملين والعاملات بهذه المشروعات ويتم تحديدها عند إجراء الدراسة التطبيقية فبلغت ٣٥٣ مفردة والقوائم الصالحة للتحليل بلغت 250 مفردة بنسبة استجابة حوالي ٧١ ٪. وفيما يلي تعريف بمفاهيم البحث كما يلي:-

١ - مفهوم نظم العمل عالية الاداء :

ولقد عرف (Way, ٢٠٠٢) أنظمة العمل عالية الأداء بأنها مجموعة من ممارسات الموارد البشرية المترابطة التي تساعد في الحصول على مخرجات عمل فائقة من العاملين فهي تمثل نظاماً متكاملًا لممارسات الموارد البشرية وملائمة خارجياً فهي جزء من استراتيجية المنظمة الكلية وتدعمها وهي تعتمد على التشاركية وليس الانعزالية. فهي أنظمة متميزة ومتداخلة مع سياسات إدارة الموارد البشرية وممارسات العمل المبدعة التي تتشكل بحرية وهي أنظمة متماسكة لاختيار وتطوير وتحفيز والمحافظة على الموارد البشرية المؤهلة والكفؤة للوصول إلى الأغايات والأهداف الاستراتيجية للمشروع حيث يلتزم العاملين اتجاه المشروع ويستطيع المشروع أن يحقق الأداء العالي والميزة التنافسية المستدامة. (العنزي). وذكر ((Are, fin, et.al) أن نظم العمل عالية الأداء مجموعة مختلفة لكنها مترابطة تمثل حزمة واحدة من ممارسات الموارد البشرية مثل التوظيف، والاختيار الدقيق والتدريب المستمر، والتطوير وتقييم وتنمية الأداء، والتعويض علي اساس الأداء

٢ - ابعاد نظم العمل عالية الأداء :-

يتفق العديد من الباحثين والممارسين علي ان المورد البشري يعد العنصر الحاكم في دعم الميزة التنافسية للمنظمات والمشروعات المختلفة، لذا اتجهت معظم البحوث في حقل إدارة الموارد البشرية إلى إمكانية تنظيم وربط مجموعة من سياسات وممارسات الموارد البشرية وهي نظم العمل عالية الأداء، وليس هناك اتفاق واضح بين الباحثين حول أفضل الممارسات التي يمكن أن تشكل نظم العمل عالية الأداء (عبد العزيز واسماء). وقام Appelbaume. et al (٢٠٠٠) بتطوير نموذج

يسمي القدرة والدافعية والفرصة علي اساس نموذج سابقا اقترحه, ١٩٩٣) Bailey (ويتكون من ثلاثة ممارسات هي:

(ممارسات تعزيز مهارات العاملين، ومهارات تعزيز دوافع العاملين، ومهارات تعزيز فرص مشاركة العاملين) وذلك لاستخدام الجهد التقديري بشكل فعال. وهي كما يلي:-

١- تعزيز مهارات العاملين:-

تشير هذه المهارات الي قدرة المشروع الي جذب وتدريب العاملين للحصول علي العاملين ذو الكفاءة اللازمة للمشروع من خلال التوظيف والاختيار ومن ثم فان هدف التدريب والتطوير هو تعزيز مهارات العاملين ومعرفتهم، وتساعد هذه الممارسة الفعالة المشروعات علي توظيف العاملين الاكفاء والاحتفاظ بهم وتقلل معدل الدوران وتعزيز معنوياتهم واستخدام المكافآت والترقيات وتصميم العمل كممارسة لتعزيز قدراتهم.

٢- تعزيز الدوافع:-

يتم ذلك من خلال فرص الترقى دخل المنظمة ويتم تعزيز الاحساس بالالتزام عن طريق فرص محتملة للتقدم والتطور المهني، أما الأمان الوظيفي فهو المدي الذي يتوقعه العامل حول استقراره وطول مدة بقاءه في وظيفته في المشروع .

٣- تعزيز التمكين:-

هذه الممارسات تزود العاملين بالسلطات والمهام التي تعطيهم الحق في تطبيق المهارات التي يتم تطويرها مثل تبادل المعلومات والمشاركة في صنع القرار وينتج عن ذلك توليد الدوافع للبحث عن التحديات داخل العمل وتعلم مهارات جديدة مما يزيد من احساس العاملين بالارتباط والمسئولية تجاه المنظمة. (عادل واخرون -) .

وذكر (Junwel, Z, et al, ٢٠١٨) أن ابعاد انظمة العمل عالية الأداء هي (الاستقطاب - الاختيار - التدريب المكثف - ادارة تطوير الأداء - المكافاة علي اساس الاداء - تقييم مرونة الوظيفة - المشاركة في صنع القرار - التعويض - مشاركة المعرفة. ويتضمن حزم (القدرة، التحفيز،

فرص المشاركة) وهذا النموذج يركز علي مدي قدرة المديرين علي تنفيذ ممارسات الموارد البشرية ويعمل علي ربط HPWS وتطوير مهارات وادوار العاملين الاضافية وذلك كما يلي:-

١. الممارسات التي تعزز القدرة Ability- Enhancing – HRM Practices

تهدف هذه الممارسات الي تحسين المعارف والقدرات لدي العاملين وتؤثر بصورة مباشرة علي قدرة العاملين في القيام بمهامهم من خلال مخزون المهارات المعرفية لديهم، وضمان وصول العامل المناسب ذو الكفاءة في المكان المناسب ذو المستويات العالية من المعرفة والمهارات.

٢. الممارسات التي تعزز الدافعية Motivation Enhancing – HRM Practices

تعمل هذه الممارسات علي تحفيز ونوجيه سلوك العامل من خلال تقديم المكافآت والامتيازات من خلال نتائج الاداء سواء الفردي او الجماعي واليات تقييم الاداء الرسمية، نظم الترقية القائمة علي الخبرة والكفاءة وتؤدي في النهاية الي تعزيز جهود العاملين لتحقيق الاهداف وتعزيز الاداء.

٣. الممارسات التي تعزز فرص المشاركة Opportunity Enhancing – HRM Practices

هذه الممارسات تعزز فرص العاملين في اتخاذ القرارات وتبادل المعلومات وتولد لدي العاملين حافزا للبحث عن الصعوبات داخل العمل اي تحديات العمل، ومحاولة تعلم المهارات الجديدة وحب الانخراط في العمل وتحمل المسؤولية تجاه المنظمة. (Ruiz, E., Sánchez de Pablo, J. D., Mahdy, F., & Alhadi, A. (2021).) Mahdy, F., & Alhadi, A. (2021).) Muñoz, R. M., & Peña, I. (2019)

٣- معوقات وقيود فاعلية انظمة العمل عالية الاداء :-

قدم Gill (٢٠٠٩)، وغيره مجموعة من المعوقات التي تحد من التبني المثمر والمستدام لحزمة ممارسات نظم العمل عالية الاداء واهمها:-

- مقاومة الادارة نفسها لتنفيذ حزمة مكلفة من الممارسات والتي قد تستغرق وقت كبير لتحقيق نتائجها، وتخوف الادارة من انتقال السلطة الخاصة بها الي العاملين، خاصة اذا كان المدير

ذات مهارة ومستوي تعليمي متوسط فتزداد هذه المقاومة، بينما تقل كلما كان المديرين مؤهلين للعمل.

- ان تطبيق نظم العمل عالية الاداء قد يؤدي الي زيادة التكاليف، مما يضغط علي الادارة وقد تستجيب لذلك وتقلص او توقف تطبيق هذه الحمة من الممارسات بعد سنوات
- زعزعة الثقة بين الادارة والموظفين قد يؤدي الي مقاومة الموظفين انفسهم تنفيذ حزمة نظم العمل عالية الاداء.

ويضيف (البنان، ٢٠٠٢) بعض معوقات التنمية البشرية المنوط بها تنفيذ حزمة نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة ومن اهمها:-

- افتقار المشروعات الصغيرة الي المهارات الاساسية في الادارة والمحاسبة.
- عدم توافر الكوادر المدربة في مؤسسات دعم المشاريع.
- عدم توافق برامج التدريب المهني مع احتياجات المشروعات الصغيرة وضعف مستواه.
- عدم اتباع أساليب حديثه في برامج التدريب وضعف التنسيق بين هذه البرامج والمشاريع (البنان، ٢٠٠٢).

٢ - مفهوم التنمية المستدامة (SD) The Sustainable Development .

ظهرت مفاهيم كثيرة للتنمية المستدامة من جانب الهيئات والمنظمات الدولية، ففي تعريف الاتحاد العالمي للمحافظة علي الموارد الطبيعة للتنمية المستدامة عرفها " بانها السعي المستمر لتطوير الحياة الانسانية، مع الاخذ في الاعتبار النظام البيئي الذي يحفظ الحياة "، في حين تبني المؤتمر الدولي للأمم المتحدة المنعقد في كوبنهاجن سنة ١٩٩٥ رؤية سياسة واقتصادية واخلاقية للتنمية مبنية علي كرامة الانسان (المنطقة العربية، ٢٠١٩)

تستخدم اقل قدر من الطاقة والموارد "، اما تعريف اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة للأمم المتحدة فقدمت تعريف شاملا عام ١٩٨٧ بعنوان مستقبلنا المشترك The common future فالتنمية تلبي حاجات الحاضر دون المساومة بقدرة الاجيال المقبلة علي تلبية احتياجاتهم. وعرفها ادوارد بابر Edward Barbier وهو اول من استخدم مفهوم التنمية المستدامة، "بانها ذلك النشاط الاقتصادي الذي يعمل علي الارتفاع بالرفاهية الاجتماعية مع الحرص الكبير علي الموارد الطبيعية المتاحة

وبالقدر من التكاليف " (عبد الغني،) ويتضمن مفهوم التنمية المستدامة ايضا ظروف التنمية ذاتها الأخرى مثل:-

- الوضع الاقتصادي السائد للدولة. والمستوي التكنولوجي القائم.
- القيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع. Human values of the community
- تركيب وتنظيم المجتمع والطاقة الفكرية في المجتمع. Intellectual Capacity
- البيئة السياسية. Political environment (زنت & غنيم، ٢٠٠٦).

ويعرفها معهد الموارد العالمي اقتصاديا " بانها للدول المتقدمة تخفيض استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، وبالنسبة للدول الفقيرة فتعني التوظيف الامثل للموارد المتاحة من أجل رفع مستويات المعيشة والحد من الفقر ومظاهر التخلف المختلفة. (رشوان، ٢٠١٩)

١/٢ - ابعاد التنمية المستدامة:-

يتناول الباحث اهم ابعاد التنمية المستدامة حيث ان هذه الابعاد مترابطة ومتداخلة مع بعضها البعض في إطار تفاعلي يتسم بالضبط والترشيد للموارد وتم تعريف ابعاد الاستدامة من قبل Global Initiationous, ٢٠١١ بانها مؤشرات اداء المنظمة فيما يتعلق بالجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي وهذه الابعاد هي:-

(١) **البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:** يشمل هذا البعد التأثيرات والمؤشرات الحالية والمستقبلية للنشاط الاقتصادي ويتضمن:-

- معدل نصيب الفرد من استهلاك الموارد الطبيعية : حيث يستهلك الفرد في الدول المتقدمة وخاصة الصناعية اضعاف ما يستهلكه الفرد في الدول النامية نتيجة التقدم الصناعي من النفط والغاز والفحم، ويرى سولو وهاثوك بان هذه الاستخدام قد يكون مستداما اذا حافظ الانسان علي التوازن من هذه استخدام الموارد للأجيال القادمة.
- القضاء علي الفقر: يعتبر جوهر التنمية المستدامة القضاء علي الفقر من خلال توجيه الموارد لتحسين ورفع مستويات المعيشة خاصة في الدول النامية ونتيجة لزيادة عدد السكان سيزداد

الطلب المحلي علي المنتجات الزراعية والسلع المصنع والخدمات ويتطلب ذلك ضرورة اشباع الحاجات الاساسية للأفراد .

- تقليل التفاوت في توزيع الدخل بين طبقات المجتمع: ان السلوك المسؤول من المشروعات ليس متساو في جميع الانشطة الاقتصادية فتعتمد تأثيرات التنمية المستدامة علي اداء الشركة علي الطريقة التي تقدم بها الانشطة، علاوة علي عدد كبير من العوامل تكون محددة من المجتمع وبيئة الاعمال التي تعمل بها. (الهاجري، ٢٠٢٠) ويمكن أن تشجع السياسات الاقتصادية الكلية، وكذلك سياسات التنمية القطاعية، بروز مبادرات اقتصادية جديدة تتمشى مع التنمية المستدامة عن طريق الحوافز التي تعزز أنماطاً أكبر استدامة من الاستهلاك والإنتاج. (تقرير مكتب العمل الدولي، ٢٠٠٥). ان كل حالات انعدام المساواة سواء الاجتماعية أو في الموارد يمكن حلها من خلال التنمية، والابتكار، والتمويل والنمو - النمو دائماً وفي هذا السياق قدمت شارلين سبرتناك Spretnak وصفا لخصائص هذه الحداثة يتضمن مايلي: (الغامدي، ٢٠٠٧) .

- ١- Homo Economicus أي أن الأولوية فيه تكون للرفاهية الاقتصادية التي ستقود إلى تحقيق الرفاهية في مجالات الحياة الأخرى.
- ٢- النزعة التقدمية/ أي أن التقنية ستجد حلولاً لكل المشاكل وأن الحالة الإنسانية سوف تتحسن بالتدريج من خلال الوفرة.
- ٣- النزعة التصنيعية/ أي أن الإنتاج على نطاق واسع سيؤدي إلى تحقق الوفرة والتي بدورها ستؤدي إلى خلق نزعة استهلاكية.
- ٤- النزعة الاستهلاكية/ أي أن استهلاك السلع المادية هو مصدر السعادة البشرية.
- ٥- النزعة الفردية/ التي تشير إلى التنافس على المنفعة الفردية وإعطاء المصالح الفردية أولوية على المصالح العامة.

(٢) البعد الاجتماعي ويتضمن هذا البعد النقاط التالية:-

- الحكم الصالح (الديمقراطي): وهو من أهم مطالب التنمية المستدامة واختيار الحكم عن طريق ديمقراطي والمشاركة في الحكم من جميع افراد المجتمع، وانجاز هذا الهدف سينعكس ايجابيا علي السياسات المالية والاقتصادية والقرارات المتعلقة بذلك.
- توفير خدمات الصحة والتعليم: وذلك بتوفير الاحتياجات الاساسية من الخدمات الصحية للأفراد وكذلك الخدمات التعليمية وتوفير برامج تعليمية متكاملة ومتميزة في جميع المراحل سواء المراحل الابتدائية حتي مراحل الدراسات العليا، فبالعلم تتقدم الامم وتبني حضارتها.
- المحافظة علي النمو السكاني: بالسيطرة علي النمو السكان ومعدل توزيع السكان واحداث التوازن بين معدل نمو السكان و النمو الاقتصادي، والاهتمام برعاية وصحة الاسرة، والسيطرة علي نزوح الارياف للمدن الحضرية لتحقيق التنمية المستدامة. (غيلان واخرون).
- كما يري Hirrs , ٢٠٠٠ والعايب ٢٠١١ ان النظام المستدام اجتماعيا يوفر الخدمات الاجتماعية بما فيها الرعاية الصحية والتعليم وغيرها من الخدمات ويحقق ايضا العدالة في التوزيع والدخل والمساواة الاجتماعية. (الخطيب، ٢٠١٨).

٣) البعد البيئي للتنمية المستدامة:-

اصبح لازما علي الانسان المحافظة علي البيئة فنتيجة التقدم الصناعي والتكنولوجي المتسارع والتغيرات البيئية ادت الي استنزاف الموارد الطبيعية فضلا عن التلوث الاشعاعي، والكيميائي، والابخرة والغازات الناتجة من المصانع العملاقة، حيث ان وضع السياسات والاساليب تحد وتقلل من تدهور البيئة، مثل البحث عن بدائل للطاقة نظيفة، وتحسين أنظمة ادارة المياه والاراضي وسن قوانين للحد من تلوث البيئة والمحافظة عليها حاليا ومستقبلا. (الخطيب،)، أثبتت المشروعات خاصة الصغيرة والمتوسطة ان التي لديها القدرة على توليد المزيد من فرص العمل وفقا لانصار التوسع الاقتصادي خاصة في البلدان النامية. (Gemechu , A, et. al ,2022).

٣- دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر في تحقيق التنمية المستدامة.

تسعي العديد من الدول الي جذب الاستثمار الاجنبي في العديد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة لما له انعكاسات ايجابية علي الاقتصاد الوطني وتوظيف العمالة ورفع الكفاءات الادارية والتكنولوجية بالإضافة ان الاستثمارات الاجنبية تكون طويلة الاجل حيث يقوم المستثمر الاجنبي

بإنشاء الشركات والمصانع وبالتالي تواجهه الفعلي في البلد المضيف بالإضافة الي صعوبة الانسحاب من هذه المشاريع نظرا لارتفاع تكلفة الانسحاب ووجود ضمانات عالية او ما يسمى بالتكاليف الغارقة. (رضوان، ٢٠٢٢).

ويمكن توضيح مؤشرات الدور الاقتصادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة كما يلي:

- المساهمة في تدريب العمالة من الاسرة والمجتمع المحلي وتعزيز ريادة الاعمال والتوجه نحو العمل الحر لدي ابناء المجتمع.
- المساهمة في تطوير مشروع قائم وتنمية المنطقة.
- تشجيع اقامة مشروع جديد "خلق طلب علي السلعة" وتوفير سلع وخدمات بأسعار مناسبة.
- خلق فرص عمل جديدة لأبناء المجتمع المحلي والقضاء علي البطالة.
- زيادة الصادرات الوطنية وتقليل المستوردات (الاحلال محل المستوردات) وزيادة الانتاج
- دعم الموازنة العامة للدولة " رسوم وضرائب "
- تقليل الوقت والجهد للحصول علي السلعة وتعزيز مستوي التنوع الاقتصادي وزيادة خيارات المستهلك. فالمشروعات الصغيرة والمتوسطة تساعد في اعادة توزيع مستويات الدخل في المجتمع، وتوفير السلع والخدمات بأسعار مناسبة لأبناء المجتمع المحلي بالإضافة الي مساهمات عديدة. (مقابلة ، ٢٠١٧). كما تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة قاطرة اساسية في التنمية خاصة في الدول النامية فتساهم هذه المشروعات من خلال:-
- عند تقديم الدولة الدعم المالي للفقراء الراغبين في انشاء مشروعات صغيرة يساعد ذلك في زيادة دخلهم ورفع مستوي معيشتهم وبالتالي خروجهم من دائرة الفقر.
- تحديث وتطوير المناطق السكنية الفقيرة بإنشاء مشروعات صغيرة يساهم في تنمية هذه المناطق ويوفر الاحتياجات الاساسية لهم.
- اطلاق الطاقات والقدرات الكامنة لهؤلاء الفقراء في انتاج خدمات مفيدة لهم وللمجتمع المحلي والعمل والانتاج وبالتالي ابعادهم عن مسار الجريمة والانحراف.

- يتطلب ذلك دعم الحكومة المالي لأصحاب هذه المشروعات من خلال تسهيلات ائتمانية وقروض بأسعار فائدة منخفضة مع اعفاء من الضريبة في بداية المشروع وبالفعل يحصل اصحاب هذه المشروعات علي اعفاءات في القانون الجديد تصل الي خمس سنوات.
- سن قوانين وتشريعات مشجعة لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ترفع مستوى المعيشة لهم من خلال حزمة امتيازات مثل وجود مظلة تأمينية، تأمين صحي شامل، اعفاءات ضريبية.... الخ)وتساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة في زيادة الإيرادات العامة للدولة لأنها تمثل الكتلة العظمي من الاقتصاد القومي عن طريق الضرائب التي تدفعها للدولة وان كانت قليلة بالإضافة الي ضريبة القيمة المضافة، والضرائب المفروضة علي اجول العمل في الشركات والمصانع
- تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة نسبة ٥٥ % من الناتج المحلي ودعم الدولة وتقنين اوضاع هذه المشروعات غير الرسمية والقضاء علي الاقتصاد غير الرسمي الذي يمنع المنافسة العادلة في السوق.
- تحقق التكامل الاقتصادي مع المشروعات الكبرى، حيث تستمد المشروعات الكبرى حيوتها وقوتها من المشروعات الصغيرة في تغذية قدرتها الانتاجية ويطلق عليها صناعات مغذية. فتقوم المصانع الصغيرة بتوريد مكونات العملية التصنيعية للمصانع الكبيرة، مساهمة اكثر من مشروع صغير بالتوريد الي مصنع كبير واحد بمكونات الانتاج لتكوين المنتج النهائي وبالتالي تضفي علي هذا القطاع سمة الانتشار والتوسع، واحد منافذ امتصاص العملة.

ثامنا: نتائج البحث والتوصيات

- قام الباحث بإجراء العديد من الاساليب الاحصائية مثل احتساب مصفوفة الارتباط والانحدار بين متغيري الدراسة واحتساب الوسط الحساب والانحراف المعياري كما يلي

جدول رقم (٢/١) التحليل الوصفي لمتغيري البحث وابعاد الدراسة (ن = ٢٥٠)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.

الانحراف المعياري St d	الوسط الحسابي Mean	اعلي قيمة Max	اقل قيمة Min	N	ابعاد المتغيرات
1.063	3.776	4.83	1.00	250	تعزيز المهارات
1.047	3.791	5.00	1.00	250	تعزيز الدوافع
1.119	3.722	4.86	1.00	250	تعزيز التمكين
1.182	3.643	5.00	1.00	250	البعد الاقتصادي
1.120	3.738	4.80	1.00	250	البعد الاجتماعي
0.965	3.762	4.74	1.27	250	نظم العمل عالية الاداء
1.068	3.690	4.90	1.30	250	التنمية المستدامة
المصدر: الجدول من اعداد الباحث من برنامج التحليل الاحصائي.					

وفقا لتحليل نمذجة المعادلات الهيكلية بلغ التأثير المباشر لنظم العمل عالية الاداء علي التنمية المستدامة (٠.٣٢) وهو تأثير قليل نظرا لان المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تتبع الاساليب المتقدمة في الادارة وبالتالي قبول فرض الدراسة جزئيا تم اجراء اختبارات الثبات المركب CR اختبار الصدق التمايزي، والصدق التقاربي وغيرها من المؤشرات حوالي ١٠ مؤشرات واثبت جميع المؤشرات كفاءة وصلاحيه النموذج ومستوي صدق وثبات جيد لمتغيري البحث

١-تحليل التأثيرات غير المباشرة بين متغيري البحث

نظم العمل عالية الأداء ← التنمية المستدامة - (0.0253)

- يشير إلى أن نظم العمل عالية الأداء تؤثر بشكل غير مباشر على التنمية المستدامة من خلال متغير وسيط، لكنه تأثير ضعيف.

نظم العمل عالية الأداء ← الأداء الاقتصادي (0.610)

- التأثير غير المباشر مقبول، مما يعني أن العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والأداء الاقتصادي تمر عبر متغير وسيط ولكن بشكل مقبول.

جدول رقم (٣/١) الاثار المعيارية المباشرة بين متغيرات الدراسة.

المتغير	نظم العمل عالية الاداء
نظم العمل عالية الاداء	0.00000
التنمية المستدامة	0.320

الجدول: من اعداد الباحث برنامج التحليل الاحصائي

- طريقة اختبار Boot strap (BC) لمتغيري البحث.

اختبار تحيز الطريقة المشتركة للقياس (CMB Common Method Bias)

تم استخدام هذا الاختبار نتيجة الحصول علي بيانات القياس من مصدر واحد وهو جميع العاملين والعاملات بالمشروعات الصغيرة ويتم استخدام اختبار هيرمت وإذا كانت النسبة اقل من ٥٠% فلا يوجد مشكلة خاصة بالتحيز في لطريقة المشتركة للقياس وكنت جميع القيم اقل من ٠.٠٥. ووفق النتائج مع دراسة، شحاته، ٢٠١٩ وتختلف في نطاق التطبيق، وتتفق ايضا مع دراسة Syed Kashif Ejaz, ٢٠١٢ حيث تم الدراسة علي نظم العمل عالية الاداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبعض الدراسات جادلت في اعتماد نظم العمل عالية الاداء لهذه المشروعات ولكن اتجاه ليس بقليل يؤكد الاثر الايجابي لنظم العمل عالية الاداء علي التنمية المستدامة ولو بشكل قليل.

٨/١ توصيات البحث:-

- التوسع في دراسة نظم العمل عالية الاداء نظرا لأثارها الايجابية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- توجيه انظار السادة المسؤولين عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالاهتمام الكبيرة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتقديم كافة اشكال الدعم لها لأنها قاطرة التنمية المستدامة لمصر، من خلال جميع المؤسسات وتدريب العاملين بها علي الطرق الحديثة في العمل، توجيه انظار الشباب للعمل الحر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
- الاستفادة من تجار الدول الأخرى سواء النمر الاسيوية والدول المتقدمة في تطبيق الاساليب الحديثة في الادارة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- ربط جميع المؤسسات المهمة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الانظمة الالكترونية للوقوف علي التحديات التي تواجه هذه المشروعات وسرعة حلها ودعمها من خلال الاستشارات الفنية والدعم المالي وزيادة الدعم المؤسسي لها والاستفادة من نسب تخفيض الضرائب والدعم المالي لها لزيادة نموها واستقرارها لتحقيق التنمية المستدامة.

٢/٨/١ افاق لبحوث مستقبلية

يمكن دراسة متغيرات اخري مستقبلا كما يلي:-

- ١- اثر الخصائص الفردية في توجيه طلاب الفرقة الرابعة بكلية التجارة للعمل الحر.
- ٢- اثر نظم العمل عالية الاداء والشمول المالي علي فعالية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

مراجع البحث

اولا المراجع العربية:-

- (١) متولي، ايمن واخرون، (٢٠٢١)، دراسة تأثير نظم العمل علي الاداء للموارد البشرية علي تحقيق ريادة الاعمال، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بلبييا، كلية ادارة الاعمال، المجلد ١٢.

- (٢) الرمال، محمد إبراهيم، (٢٠١٦)، دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء علي رضا العاملين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- (٣) نعمة، نغم حسين، (٢٠١١)، إدارة المعرفة ودورها في بناء المجتمع وتحقيق التنمية البشرية المستدامة، جامعة النهرين، كلية اقتصاديات الأعمال / مجلة كلية الإدارة والاقتصاد العدد ٤ .
- (٤) كام، كالدويل، ٢٠١٤، أنظمة العمل عالية الاداء بناء الالتزام لزيادة الربحية، مجلة جرازيدو للأعمال، المجلد ١٧، العدد ٣.
- (٥) الخوالدة، غدير احمد ٢٠٢٢، اثر التوجه الريادي في الابتكار: الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في الاردن، رسالة دكتوراه غير منشورة الجامعة علوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الاردن، عمان، دار المنظومة. قنديل، حلمي سلامة، ٢٠١٩، تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وسبل مواجهتها في ضوء التجارب الدولية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة جامعة الازهر، العدد ٢١ يناير.
- (٦) السكارنة، بلال خلف، (٢٠٠٦)، المشاريع الصغيرة والريادة، الأردن.
- (٧) عبد الغني، محمد فتحي، (٢٠١٩) تطور مفهوم التنمية المستدامة، وأبعاده ونتائجه في مصر، كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف.
- (٨) علي، احمد السيد & السيد، امل عبد الرحمن، ٢٠١٨ دراسة العلاقة بين نظم العمل عالية الاداء ورأس المال الفكري، مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة بني سويف، كلية التجارة العدد الاول.
- (٩) مصطفى، جيهان حازم & علقم، موسي محمد (٢٠١٥)، قياس اثر مؤشرات التنمية المستدامة في تحقيق الرفاهية بالتطبيق علي الدول العربية .
- (١٠) شحاته، ياسر السيد محمد (٢٠١٩)، اثر مشاركة المعرفة كمتغير وسيط بين أنظمة العمل عالية الاداء للموارد البشرية و التنمية المستدامة بالتطبيق علي الأكاديمية البحرية، مجلة كلية التجارة والبحوث، جامعة الإسكندرية ع ١، م ٥٦ يناير

(١١) زنط، ماجدة & غنيم، عثمان، (٢٠٠٦)، دراسة نظرية في المفهوم والمحتوي، مجلة المنارة مج ١٢ ع ١.

(١٢) الهاجري، سعيد مبارك (٢٠٢٠)، أمكانية تطبيق مفهوم الموازنة الصفريّة لتعزيز مفهوم الاستدامة: دراسة حالة، دولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، الاردن، جامعة الدراسات الاسلاميّة العالمية، كلية الدراسات العليا، دار المنظومة.

(١٣) تقرير مكتب العمل الدولي (٢٠٠٥)، تعزيز التنمية المستدامة لتحقيق سبل عيش مستدامة، الدورة ٢٤ نوفمبر.

(١٤) الغامدي، عبد الله جمعان (٢٠٠٧)، التنمية المستدامة، قسم العلوم السياسية، جامعة الملك سعود، السعودية.

(١٥) اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) (٢٠١٨)، تقرير المنتدى العربي للتنمية المستدامة لعام ٢٠١٨ "الموارد الطبيعية والأجيال المقبلة والصالح العام، لبنان بيروت.

(١٦) رضوان، مصطفى احمد، (٢٠٢٢) الاسواق المالية ودورها في دعم التنمية الاقتصادية، المجلة الدولية للعلوم الادارية والاقتصادية والمالية، المنصورة، جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون، مصر، مجلد (١)، ع (١) ابريل،

(١٧) مقابلة، ايهاب خالد محمد، (٢٠١٧)، الاثر التتموي للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، المعهد العربي للتخطيط، ع ١٣٦ .

(١٨) كشك، وآخرون، ٢٠٢٤، أثر التحول الرقمي كمتغير وسيط في إطار العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وجودة الخدمة، دراسة تطبيقية علي جامعة بورسعيد، مجلة البحوث التجارية والمالية جامعة بورسعيد، كلية التجارة، ع ٣ يوليو.

المراجع الاجنبية:

- 1) Yaser, H, et al , (2020). The effect of Entrepreneurial Orientation on Financial and non financial performance in Saudi SMES: A review , university of Hail , journal critical review ,p 200.
- 2) Eleni T. Stavrou, 2005, Flexible work bundles and organizational competitiveness: a cross-national study of the European work

- context, Journal of Organizational Behavior. 26, 923–947 (2005)
Published online in Wiley Inter Science
(www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.356
- 3) Brian , S, Klaas. Et al , 2012 , High performance work System implementation in small and medium enterprises: Acknowledge creation perspective. Human resource management, July – august, Vol.51 , No.4, pp487-489.
 - 4) Gilman , Mark , W & Simon , O , 2008 , High performance work Systems in SMEs: Do they Really Exist , university of Kent , Canterbury , <https://kar.kent.ac.uk/24462/>,
 - 5) Yiyang , S, & Aminu , M , 2021 ,Adoption of High performance work systems in small and medium – sized enterprises , Asia pacific journal of human resources , university of Manchester , UK, institute of bank of china , china, pp 2-15.
 - 6) Ruiz, E., Sánchez de Pablo, J. D., Muñoz, R. M., & Peña, I. (2019). Do high performance work systems enhance business performance? Examining the mediating influence of total quality management. Zbornik, 37(1), 235-258.
 - 7) Mahdy, F., & Alhadi, A. (2021). The effect of high-performance work systems according to AMO model on HRM performance outcomes: An analytical study on the banking sector. Management Science Letters, 11(6), 1755-1764.
 - 8) Dianawati S, Dodi W. 2019 Exploring High-Performance Work Systems for Sustainability in the Hotel Industry, Faculty of Economy and Business, Kanjuruhan University, Malang, Indonesia, p 2
 - 9) Ellen , A & Jody , H , 2011 High-Performance Work Practices and Sustainable Economic Growth , Carrie Leana, University of Pittsburgh, p 2.
 - 10) Gemechu , A, et. al (2022), Determinants of Sustainable Growth of SMEs in Developing Countries: The Case of Ethiopia, conomies 2022, 10, 189. , p 2.
 - 11) Brigitte Kroon , et al , 2013, High performance work practices in small firms: a resource-poverty and strategic decision-making perspective This article is published with open access at Springerlink.com.

- 12) zeyad, A et al,2021, High Performance Work Systems and Sustainable development Among Jordan SMEs' Knowledge sharing As A Moderator, , entrepreneurship and Sustainability Issues V8 n4 June
- 13) Ning Wu,et al , 2015 , High performance work systems and workplace performance in small, medium-sized and large firms Resource Management Journal, 25(4), pp. 408-423. doi: 10.1111/1748-8583.12084 ,
- 14) Mark, G & Gilman, S,2008 High Performance Work Systems in SMEs: Do they really exist? Centre for Employment, Competitiveness and Growth Kent Business School, University of Kent
- 15) Brian Harney et al,2022 Advancing understanding of HRM in small and medium-sized enterprises (SMEs):Critical questions and future prospects, The International Journal of Human Resource Management, 33(16): 3175-3196,p5
- 16) Anthony Abiodun Eniola , et al 2022 , High performance work system on Sustainable organizations performance in SMEs, Business: Theory and Practice 2023 Volume 24 Issue 2: 447–458, <https://doi.org/10.3846/btp.2023.17342,p3>
- 17) Shahzad,et al,2018,Unpacking the relationship between high-performance work systems and innovation performance in SMEs, Department of Management, School of Business and Economics, University of Management and Technology, Lahore, Pakistan and School of Management, Royal Melbourne Institute of Technology, 977-1000. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2016-0271,p977>.
- 18) Nguyen Thi & Siti ,2016, Synergistic High-performance Work System and Perceived Organizational performance of Small and Medium-Sized Enterprises: A Review of Literature and Proposed Research Model Lecturer of Vietnam University of commerce (VUC) PhD Candidate of School of Management Universiti Sains Malaysia International Journal of Business and Social Science Vol. 7, No. 11; November 2016,p145.
- 19) Sayed Kashif, 2012 Role of High Performance Work Systems in SMEs, unpolishedph d Foundation University Institute of

Engineering & Management Sciences, , Foundation University, Islamabad, Management Sciences

- 20) White, M; Bryson, A, 2019, High Performance Work Systems and Public Sector Workplace Performance in Britain, IZA Discussion Papers, No. 12517.
- 21) Ning Wu,et al, 2015, High performance work systems and workplace performance in small, medium-sized and large firms Resource Management Journal, 25(4), pp. 408-423. doi: 10.1111/1748-8583.12084.
- 22) Mark, G & Gilman, S, 2008 High Performance Work Systems in SMEs: Do they really exist? Centre for Employment, Competitiveness and Growth Kent Business School, University of Kent.