

أسباب تعثر المشاريع الصغيرة في السعودية وحلولها

The reasons for the failure of small projects in Saudi Arabia and their solutions

جامعة الجميع الذكية – Every one's Smart University
ماجستير إدارة المشاريع - Master of Project Management
مقرر مشروع التخرج - PMG697

إعداد:

قائد الفريق: نادر الرشيدى – 20222005842
عبدالله المسعودي – 20212005061
يوسف الزهراني – 20222005418
سلطان آل سريع – 20222005952
نايل العنزي – 20222005924
حمود البراك – 20222005891
هديل السعدون – 20212005234
يوسف الزهراني – 20222005926
ياسر الخشيبان – 20222005682
ريان عبدالله – 20222005442

إشراف:

د. وليد سليمان

2022م

المقدمة:

تشكل المنشآت الصغيرة النسبة الأكبر من أي اقتصاد عالمي فهي تساهم بشكل كبير في النمو الاقتصادي لأي دولة حيث يعتبر هذا القطاع ركيزة مهمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وأساسا لزيادة الانتاجية من خلال توفير فرص العمل وتعزيز ريادة الأعمال والابتكار وتقليل نسب البطالة في المجتمعات.

عدد المشاريع الصغيرة تتجاوز بشكل كبير عدد المشاريع الكبيرة وتوظف النسبة الأكبر من المجتمع كما أنها أيضا تلبي النسبة الأكبر من احتياجات المجتمع من منتجات وخدمات والتي تؤثر بشكل مباشر على حياة الفرد.

تشبي

ر بعض التقديرات إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو 90% من إجمالي الشركات في اقتصاديات العالم وتوفر ما بين (40% - 80%) من إجمالي فرص العمل وتوظف من (50% - 60%) من القوى العاملة في العالم وتسهم هذه المشروعات بحوالي (46%) من الناتج المحلي العالمي، وتختلف نسبة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي للدول من دولة إلى أخرى، وأصبحت العديد من الدول النامية تستهدف هذا القطاع وتبذل جهودا كبيرة لدعم هذا القطاع لما له من تأثير مباشر على تقليل نسب البطالة والفقر والتي بدورها تنعكس على ارتفاع مستوى انتاجية أفراد المجتمع وبالتالي المساهمة في النمو الاقتصادي.

(مهارات إدارة المشروعات الصغيرة للمتقاعدين وعلاقتها بالرضا عن الحياة)

قطاع المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية يمثل النسبة الأكبر من إجمالي المنشآت العاملة في القطاع الخاص حيث يمثل ما نسبته 97% ويوفر فرص العمل لأكثر من 65% من القوى العاملة في القطاع الخاص ويساهم بـ 21% في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة العربية السعودية، وقد أنشأت حكومة المملكة العربية السعودية الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" عام 2016م والتي تتلخص أهدافها بتنظيم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة ودعمه وتنميته ورعايته وفقاً لأفضل الممارسات العالمية لرفع إنتاجية هذه المنشآت وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي إلى 35% بحلول عام 2030م.

ولقد أولت حكومة المملكة العربية السعودية منذ إعلان رؤية 2030 اهتماماً كبيراً بقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة لجعله رافداً من روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية لما توفره هذه المنشآت من فرص عمل لكافة الطبقات الاجتماعية بكلفة استثمارية أقل من المشروعات الكبيرة، وتكاملها في سلاسل إنتاج السلع والخدمات مع المشروعات الكبيرة، بما يساعد على تنويع هيكل الناتج المحلي الإجمالي، وتحسين مستويات الدخل الفردي.

رغم دعم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلا أن المشاريع الصغيرة في بيئة الأعمال السعودية تواجه العديد من التحديات حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن متوسط عمر هذا النوع من المشاريع في بيئة الأعمال السعودية هو 7 سنوات فقط، ويعود ذلك إلى كم الصعوبات التي تواجه هذه المشاريع من نقص الكفاءات الوظيفية في الجوانب الفنية والإدارية والتمويل والدعم المالي وقلة التدريب والتطوير وقلة دراسات السوق وصعوبة الحصول عليها. (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، محمد بن عطية الحربي)

سنتطرق في هذه الدراسة إلى أسباب تعثر المشاريع الصغيرة والتحديات التي تواجهها ودور تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في نجاح إطلاق المشاريع الصغيرة وتقليل مخاطرها واستدامتها.

- مشكلة الدراسة:

في ظل التطور الاقتصادي الذي نشهده والنمو السريع في الأسواق العالمية والمحلية والزيادة الملحوظة في أعداد المشاريع الناشئة والصغيرة والتي تعتبر ذات أثر كبير ومهم في اقتصاد البلد حيث أنها تساعد في تحقيق الأثر الاقتصادي والاجتماعي والذي ينعكس على المجتمع، وفي الآونة الأخيرة ومع تطور المشاريع وتنوعها ومواكبة الأسواق وفي ظل المنافسة القوية في المجال لوحظ تعثر عدد كبير من المشاريع الصغيرة مما يعود بالأثر سلباً على اقتصاد البلد وعلى المجتمع وريادة الأعمال فيه.

وعلى ذلك تكون مشكلة هذه الدراسة (تعثر المشاريع الصغيرة).

- أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مدى أهمية المشاريع الصغيرة ومدى تأثير تعثر هذه المشاريع على الحالة الاقتصادية والاجتماعية.
- استعراض واقع المشاريع الصغيرة ومدى أهميتها على الناتج القومي.
- دعم أصحاب المشاريع باكتساب المهارات اللازمة لإدارة مشاريعهم على الوجه المطلوب.
- التعرف على أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع قبل البدء في تنفيذ المشروع.
- التعرف على قدرة ملاك المشاريع على إيجاد تمويل مناسب لمشروعات.
- اقتراح الحلول المناسبة لتجنب تعثر المشاريع.

- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى عدة أهداف أهمها:

- 1- إيجاد الأسباب الرئيسية التي أدت إلى تعثر المشاريع الصغيرة.
- 2- طرق الحد من تعثر المشاريع.
- 3- إيجاد أبرز الحلول المناسبة لتجنب تعثر المشاريع الصغيرة.
- 4- البحث في طرق جديدة بسيطة لتحقيق النجاح والاستدامة للمشاريع الصغيرة.
- 5- الوصول إلى فهم عام للموضوع والخروج بفكرة مفيدة للمهتمين.

- اسئلة الدراسة:

ستحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية: -

- 1- ما الأسباب الرئيسية التي أدت إلى تعثر المشاريع الصغيرة؟
- 2- ماهي طرق الحد من تعثر المشاريع؟
- 3- ما أبرز الحلول المناسبة لتجنب تعثر المشاريع الصغيرة؟
- 4- ماهي الطرق الجديدة لتحقيق النجاح والاستدامة للمشاريع الصغيرة؟
- 5- ما التصور المقترح لتجنب تعثر المشاريع الصغيرة وضمان الاستدامة؟

- الدراسات السابقة:

دراسة إيناس. (2017). بعنوان (محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في بيت لحم) وركزت الدراسة حول مدى استمرارية المشاريع الصغيرة في الأسر المستفيدة من برنامج تمكين الأسر الفقيرة وخرجت الدراسة بنتائج مقسمة على مراحل المشروع حيث أن نسبة 33% فقط من المشاريع الصغيرة في المرحلة الأولى استمرت في أدائها في حين أنه في المرحلة الثانية ارتفعت نسبة استمرارية المشاريع إلى 66% نظراً لتوفير تدريب للمستفيدين في المرحلة الثانية مما أدى إلى تطور القدرات الإدارية والقيادية لمنفذ المشروع.

دراسة محمد. (2020). بعنوان (ممارسات التخطيط الاستراتيجي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية) هدفت الدراسة إلى التعرف على أدوات وأساليب التخطيط الاستراتيجي المستخدمة والأطراف المشاركة في صياغتها والفترة الزمنية التي تغطيها الخطة ومعوقات تنفيذ الخطط الاستراتيجية، وخلصت الدراسة إلى أهمية قيام المنشآت على زيادة استخدام هذه الأدوات والأساليب المتوفرة في ادبيات التخطيط الاستراتيجي وإتاحة المشاركة الفعالة لجميع أطراف المنشأة في صياغتها والقضاء على معوقات تنفيذ هذه الخطط.

- الدراسات السابقة:

دراسة إبراهيم ومحمود. (2021). بعنوان (إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تحديات التكوين وقواعد التمكين) يركز البحث على أربعة اتجاهات أولها شرح تعريف المشاريع الصغيرة ومفاهيمها ثم ينتقل إلى أهم التحديات التي تواجه هذه المشاريع وبعد ذلك قواعد تمكين هذه المشاريع وينتهي بالتوصيات والاستنتاجات التي من أهمها ضرورة وجود جهة حكومية معنية في هذا النوع من المشاريع وتركز على أنجاحها وتنميتها.

دراسة مناهل مصطفى & سهيلة نجم. (2013). بعنوان (دور التمويل في دعم المشاريع الصغيرة في العراق) يشرح البحث أهمية المشاريع الصغيرة في بناء الاقتصاد الوطني وتأثيره الكبير ويركز على أهم الصعوبات التي تواجه هذه المشاريع في العراق خصوصاً بعد سنة 2003م ويشرح أهم هذه الصعوبات وكيفية البدء في حلها.

دراسة نائلة وصليحي. (2014). بعنوان (التسويق كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة) تركز هذه الدراسة على دور التسويق وأهميته في نجاح المؤسسات والمشاريع الصغيرة والمتوسطة والبحث عن الاستراتيجيات التي تمكن تلك المشاريع من المنافسة والبقاء والاستمرارية وتوصلت إلى أن التسويق يمثل دوراً هاماً ومحورياً في نجاح هذه المشاريع لذا لا بد من انشاء هيئات ومراكز لتدريب أصحاب هذه المشاريع على فنون التسويق.

دراسة ابتسام وآمال. (2022). بعنوان (تأسيس المشاريع الصغيرة لفئة الشباب بالمؤسسات الجامعية لتحقيق الانتماء الوطني) يركز البحث على إمكانية تأسيس المشاريع الصغيرة لشباب في ظل الظروف الصعبة في ليبيا حيث وضعها كحل لمشكلة البطالة بحيث يكون استقرار مجتمعي ينعكس على الوطن ككل، وأهم نتائج البحث الوصول إلى أن الشباب يعتبر مصدر للاستقرار المجتمعي إذا توفرت له البيئة الجيدة والدعم والتدريب على تأسيس مثل هذه المشاريع وتحقيق الانتماء الوطني.

دراسة قلامن. (2015). بعنوان (دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة) تربط الدراسة بين أهمية امتلاك أصحاب المشاريع الصغير للتفكير الاستراتيجي ونجاح تلك المشاريع وتوصلت إلى أن التفكير الصحيح لأصحاب المشاريع الصغيرة ومدى بعد نظرهم ينعكس إيجاباً على مشاريعهم مما يؤدي ذلك إلى استمرارية المشاريع وزيادة التنافسية لها في الأسواق المستهدفة.

- الدراسات السابقة:

دراسة بولغيتي وطيسي. (2021). بعنوان (دور المحاسبة المبسطة في اعطاء صورة صادقة للوضع المالية للمشاريع الصغيرة) ركزت الدراسة على الجانب المحاسبي في المشاريع الصغيرة ومدى أهمية إعطاء صورة حقيقية للوضع المالي لتلك المشاريع مما يؤدي على اتخاذ قرارات صحيحة لتدارك أزمات السيولة قبل وقوعها وخرجت بتوصيات منها أن يتم عصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لمواكبة التطورات وإلزام المؤسسات على تطبيق النظام المحاسبي المخصص للمشاريع الصغيرة.

دراسة سالم. (2014). بعنوان (دور المصارف الحكومية والخاصة في تمويل المشاريع الصغيرة) عرف البحث ماهية المشاريع الصغيرة وأهميتها ودور الجهات الممولة لتلك المشاريع وتوصلت لنتائج منها أن القروض الممنوحة من المصارف الحكومية في العراق لهذه المشاريع متدنية ولا تصل إلى النسبة المطلوبة وأن على المصارف الحكومية زيادة الاهتمام في هذه المشاريع لأهميتها الاقتصادية للوطن.

دراسة حنان. (2015). بعنوان (وعي الشباب بموارده البشرية وعلاقته بجودة إنتاج المشاريع الصغيرة) تربط الدراسة بين وعي الشباب بالموارد البشرية حولهم وعلاقته بجودة إنتاج مشاريع صغيرة وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الوعي بالموارد البشرية وجودة المشاريع الصغيرة وتبين وجود فروق لصالح الذكور على الإناث في هذه النقطة ولصالح الشباب الأعلى تعليماً دون غيرهم.

- الإطار النظري:

- مفهوم المشاريع الصغيرة:

لا يمكن الجزم حول هذا المفهوم بصيغة واحدة حيث تعددت تعاريف هذا المفهوم من بلد لآخر ومن منظمة لأخرى حيث أستند بعض الباحثين لعامل رأس المال، والبعض الآخر لعامل عدد العاملين في تلك المشاريع، وأحيانا إلى حجم النشاط الاقتصادي لها ، ونسرد بعضاً من هذه المفاهيم:

- عرفت الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" كآلاتي:
 - المنشآت متناهية الصغر: لديها عدد موظفين (من 1 إلى 5) أو تحقق إيرادات سنوية (بين 0 إلى 3 مليون ريال سنوياً).
 - المنشآت الصغيرة: لديها عدد موظفين (من 6 إلى 46) أو تحقق إيرادات سنوية (بين 3 إلى 40 مليون ريال سنوياً).
 - المنشآت المتوسطة: لديها عدد موظفين (من 50 إلى 249) أو تحقق إيرادات سنوية (بين 40 إلى 200 مليون ريال سنوياً). (منشآت، 2022)

- المنطلقات النظرية للدراسة:

المشاريع الصغيرة تعتبر محركاً رئيساً لاقتصاد الدول ولدعم الإنتاج، ولها دور كبير لا يمكن إنكاره في النمو الاقتصادي للدول والمجتمعات وكما نعلم أن المشاريع الصغيرة والعائلية هي الأساس في مجال الأعمال قبل الثورة الصناعية فكل المشاريع قديماً وأغلبها حديثاً بدأت صغيرة حتى نجحت وأصبحت كبيرة.

وبسبب قدرة المشاريع الصغيرة على استيعاب فئة كبيرة من الموارد البشرية أصبحت تدرس في الجامعات كمناهج تعليمية بعنوان (إدارة المشاريع الصغيرة وريادة الأعمال) وتتوجه العديد من الدول في العالم الى دعم المشاريع الصغيرة بشكل أكبر من السابق مما يزيد عدد الأشخاص الراغبين في دخول مجال المشاريع الصغيرة ممن قد لا يملكون الخبرة الكافية والإمكانيات وأدى هذا الامر ايضا الى زيادة عدد الخارجين من هذا المجال بسبب الفشل في نجاح مشاريعهم والعديد من الأسباب التي سوف يجاوب عليها هذا البحث والتي قد تسبب في تعثر وفشل مشاريعهم.

كان من اللازم وجود بحوث ودراسات تطور وتثري هذا المجال لتقليل الهدر المادي والهدر في الموارد البشرية ومعالجة هذه المشكلة التي يتناولها البحث ويجاوب عن أهم الأسئلة التي تفيد الباحث نظرياً وصاحب العمل علمياً وتطبيقياً لما فيه من حفظ للمال والموارد البشرية الكبيرة في هذا المجال من الاقتصاد.

ننطلق في هذا البحث من حاجة ماسة لإيجاد أسباب وحلول لهذه المشكلة التي يتناولها البحث لمدى أهمية هذا المجال في اقتصاد الدول والمجتمعات.

- المنهجية وطرق البحث:

تتبنى الدراسة عدة طرق منهجية لجمع وتحليل المعلومات منها:

- المنهج الاستقرائي:

وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المشابهة في مجال المشاريع الصغيرة وخصوصاً في المملكة العربية السعودية وتحليلها واستخراج الفوائد المرجوة منها.

- المنهج المسحي الوصفي:

وذلك من خلال استبياناه متخصصة مصممه للحصول على البيانات الأولية لهذه الدراسة على أن يكون مجتمع الدراسة حول العاملين في المنشآت الصغيرة وذوي الاختصاص المتعاملين مع هذه المنشآت وعلى دراية عالية حول كيفية سير عملها.

- أدوات الدراسة:

أداة الدراسة عبارة عن استبياناه الكترونية مصممه بعدة أسئلة حول هذه الدراسة لجمع البيانات من عينة الدراسة المستهدفة ويتم بعد ذلك تحليلها واستخلاص النتائج النهائية حولها.

- مجالات الدراسة:

تحدد الدراسة بالمحددات الآتية:

- **الحد الزمني:** تركز الدراسة على المشاريع الصغيرة في الفترة الزمنية خلال الفترة (2015 إلى 2022) ويتم جمع البيانات بالاستبانة الالكترونية بين شهري أكتوبر وديسمبر لعام 2022م.
- **الحد المكاني:** منطقة الدراسة هي المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية وخصيصاً في مدينة الرياض.
- **الحد البشري:** تستهدف الدراسة العاملين في المشاريع الصغيرة وذوي الاختصاص المتعاملين مع هذه المشاريع وعلى دراية عالية حول سير عملها.

- التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية:

جدول الدراسة المقترح		
المرحلة البحث	الأهداف	الموعد النهائي
خلفية البحث ومراجعة الدراسات السابقة	- إجراء مراجعة حول الدراسات السابقة ذات الصلة. - تطوير إطار نظري.	الأسبوع الرابع
تخطيط وتصميم البحث	- تصميم الاستبيانات الإلكترونية. - تحديد طرق أخذ العينات وكيفيةها.	الأسبوع الخامس
جمع البيانات وإعدادها	- اختيار العينات وإرسال الاستبيانات. - التأكد من صحة تعبئة الاستبيانات.	الأسبوع السادس
تحليل البيانات	- تحليل البيانات احصائياً. - إجراء تحليل موضعي لنصوص الاستبانات. - صياغة النتائج النهائية.	الأسبوع السابع
بدء العمل	- اكمال مسودة البحث كاملة. - إضافة النتائج المستخلصة من مرحلة التحليل.	الأسبوع التاسع
المراجعة	- إعادة صياغة البحث بناءً على التعليقات من لجنة المراجعة. - الطباعة والتقديم النهائي.	الأسبوع العاشر

- قائمة المراجع والمصادر المبدئية:

- منشآت. (2022). مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة لعام 2022 تقرير " منشآت"- الربع الثاني.
- الهيئة العامة للإحصاء. (2019). مؤشر مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص للربع الثالث 2019م.
- عمار خربوطلي. (2018). ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- إسلام، إبراهيم وأنس. (2009). كيفية عمل مشروع صغير في ظل المتغيرات الاقتصادية.
- عبد المنعم، هبة وطلحة، الوليد وإسماعيل، طارق. (2019). النهوض بالمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. صندوق النقد العربي.
- منصور، على ناجح. (2020). المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية بين الواقع والمأمول في ضوء رؤية 2030 م - دراسة تطبيقية - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.
- طارق إسماعيل. (2017). بيئة أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الوضع الراهن والتحديات - صندوق النقد العربي.
- دراسة إيناس. (2017). بعنوان (محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في بيت لحم).
- دراسة محمد. (2020). بعنوان (ممارسات التخطيط الاستراتيجي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية).
- دراسة إبراهيم ومحمود. (2021). بعنوان (إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تحديات التكوين وقواعد التمكين).
- دراسة مناهل مصطفى & سهيلة نجم. (2013). بعنوان (دور التمويل في دعم المشاريع الصغيرة في العراق).
- دراسة نائلة وصلحي. (2014). بعنوان (التسويق كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة).
- دراسة ابتسام وآمال. (2022). بعنوان (تأسيس المشاريع الصغيرة لفئة الشباب بالمؤسسات الجامعية لتحقيق الانتماء الوطني).
- دراسة قلمامن. (2015). بعنوان (دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة).
- دراسة بولغيتي وطبسي. (2021). بعنوان (دور المحاسبة المبسطة في اعطاء صورة صادقة للوضع المالي للمشاريع الصغيرة).
- دراسة سالم. (2014). بعنوان (دور المصارف الحكومية والخاصة في تمويل المشاريع الصغيرة).
- دراسة حنان. (2015). بعنوان (وعي الشباب بموارده البشرية وعلاقته بجودة إنتاج المشاريع الصغيرة).