

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم/ إدارة الموارد البشرية

تخصص/ إدارة المشاريع

عناوين المشروع

أهمية إدارة المشروعات الصغيرة ودورها في مواجهة ظاهرة البطالة

اسم الطالب:

عيسى علي محمد عتودي

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٢١٥٦

مشروع تخرج-١

كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس كلية الإدارة\_ جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي\_ ٢٠٢٤

## المستخلص:

هدفت البحث إلى استعراض الإطار النظري للمشروعات الصغرى والمتوسطة، والبطالة، كما هدفت إلى التعرف على مدى مساهمة المشروعات الصغرى والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة، وذلك من خلال مساهمتها في توفير عمل، والتجميع البيانات الأولية المطلوبة، حيث اعتمدت فرضيات البحث على مساهمة المشروعات الصغيرة في التقليل من حجم البطالة في البلاد، وتم اللجوء أيضا إلى المراجع والمصادر المختلفة لتغطية البيانات الثانوية والمتمثلة في التأطير النظري والمفاهيمي للبحث، وتم استخدام استخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل استخلاص النتائج وإجراء التعميمات.

توصلت الدراسة المجموعة من النتائج ومن أهمها: أثبتت النتائج صحة الفرضية القائلة بأنه تساهم المشروعات الصغيرة في التقليل من حجم البطالة في البلاد، من خلال النتائج تلاحظ بأن المشروعات الصغرى والمتوسطة تساهم في زيادة فرص العمل للأفراد وتوفير السيولة النقدية أمام الاحتياجات اليومية.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١- دراسة الشويرف، وآخرون (٢٠١٩) بعنوان "المشروعات الصغيرة كآلية للحد من

البطالة: التجربة الليبية"<sup>١</sup>

هدفت الدراسة إلى تبيان مدى فاعلية المشروعات الصغيرة في الحد من معدلات البطالة الناتجة التي توصلت إليه هذه الدراسة أن تزايد إعداد العاملين بهذه المشروعات في ليبيا مما يدل على إمكانية مساهمتها في خفض معدلات البطالة، كما توصلت إلى أن تزايد إعداد المشروعات الصغيرة تحت شكل النشاط الأسرى وتأتي هذه الزيادة وفقا للتوجه السائد داخل الدولة من اجل تشجيع القطاع التشاركي مسمى الأسرة المنتجة.

٢- دراسة: سامي محمد عطية تمارز، (٢٠١١)، بعنوان: إدارة المشروعات الصغيرة

وأثرها في التنمية الصناعية.<sup>٢</sup>

تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه المشروعات الصغيرة على التنمية، وذلك من خلال مساهمتها في توفير فرص العمل ومعالجة البطالة ومساهمتها في مجال التصدير وتنمية السلوك الادخاري وإتاحة فرص الاستثمار واستخدام الخامات المحلية، وتمثلت مشكلة الدراسة في توفير التمويل اللازم لتنمية المشروعات الصغيرة ومشاكل المشروعات الصغيرة من الجوانب الإدارية والسياسات والقوانين الحكومية وتأثيرها على إدارة تنمية المشروعات الصغيرة.

<sup>١</sup> الشويرف، محمد عمر البيياص نجاح الطاهر؛ البصابصي محمد ميلاد، المشروعات الصغيرة كآلية للحد من البطالة التجربة الليبية جامعة مصراته، مؤتمر زيادة الأعمال ٢١ سبتمبر، ٢٠١٩.

<sup>٢</sup> سامي محمد عطية تمارز، إدارة المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الصناعية، رسالة دكتوراه من جامعة أفريقيا العالمية، الخرطوم ٢٠١١م

قامت الدراسة على الفرضيات الآتية: أن فشل المشروعات الصغيرة في السودان مربوط بعدم كفاءة النظام الإداري والقوانين والتشريعات الحكومية التي تشرف على تنميتها، والمعايير التي تشرف على تنميتها، المعايير التي تحددها مؤسسات التمويل تعيق انسيابه على المشروعات الصغيرة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي.

خرجت الدراسة بعدة نتائج منها أنه على الرغم من توفر الموارد البشرية والطبيعية في السودان ألا أن النظام الإداري مقصراً في استثمارها وغير متابع لتطبيق القوانين والتشريعات التي تساعد على نمو الصناعات الصغيرة، تعدد الجهات التي تشرف عليها أدى إلى ضعف التنسيق، لا يوجد لها أي أسهام في الصادات ألا أن أسهامها في توفير فرص العمل جيد أوصت الدراسة بضرورة أقامه هيئة أو وزارة قومية ذات هياكل واسعة تضم جميع الإدارات المركزية والفرعية وذات صلاحيات واسعة في سن القوانين والتشريعات ووضع السياسات التي من شأنها تنمية وتطوير الصناعات الصغيرة وتشرف على تنفيذها، وتوحيد المؤسسات ذات الصلة.

٣- دراسة: سليمان، (٢٠٠٩)، بعنوان: الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل استراتيجية التنمية-دراسة تطبيقية على المشروعات الممولة من قبل هيئة التشغيل وتنمية المشروعات في سوريا.<sup>٣</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المشروعات الصغيرة في التنمية، من خلال عرض مجموعة من تجارب الدول في مجال المشروعات الصغيرة، ووضع جدول يوضح

---

<sup>٣</sup> سلمان، ميساء، الأثر التنموي للمشاريع الصغيرة الممولة في ظل التنمية، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدنمارك، ٢٠٠٩.

معايير المشروع الصغير بكل دولة. وبعد توضيح خصائص المشروعات الصغيرة ومشكلاتها والعمل على تأكيد أهميتها من خلال دراسة مجموعة من الدول، وإثبات ما حقته المشروعات الصغيرة من تنمية عن طريق مساهمتها في زيادة الناتج القومي والحد من البطالة ومحاربة الفقر وتنمية المواهب وغيرها، تم تقسيم معوقات الصناعات الصغيرة إلى اقتصادية وتسويقية وفنية وإدارية.

وتوصلت الباحثة إلى النتائج الآتية:

- حداثة الاهتمام الحكومي بالمشروعات الصغيرة على مستوى التخطيط الاستراتيجي وضعف الاهتمام الأكاديمي بدراسة المشروعات الصغيرة على المستوى الوطني في سورية من حيث ندرة وقلة الأبحاث الأكاديمية المتعلقة بموضوع المشروعات الصغيرة.
- لا يوجد تعريف نهائي ومحدد للمشروعات الصغيرة.
- إن المشروعات الصغيرة قادرة وبشكل أكيد على توفير فرص عمل دائمة.
- صعوبة توفير الضمان بالنسبة إلى المشاريع الصغيرة على الرغم من قدرتها على توفير فرص العمل الدائمة وإن المرأة تساهم في العملية الإنتاجية بصفقتها رائدة وصاحبة المشروع.

٤- دراسة: محمد، ملكة الأمين عبد القادر، (٢٠١٩)، بعنوان: دور المشروعات

الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: دراسة حالة أعمال أبو حريز

للصناعات الغذائية بالمنطقة الصناعية أمدرمان "٢٠٠٨-٢٠١٧".<sup>٤</sup>

---

<sup>٤</sup> محمد، ملكة الأمين عبد القادر، دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: دراسة حالة أعمال أبو حريز للصناعات الغذائية بالمنطقة الصناعية أمدرمان "٢٠١٧-٢٠٠٨"، كلية الدراسات العليا، السودان، ٢٠١٩.

تناول هذا البحث دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية دراسة

حالة أعمال أبو حرية للصناعات الغذائية بالمنطقة الصناعية أمدرمان للفترة من

٢٠٠٨ ٢٠١٧م، وتمثلت مشكلة البحث في إمكانية الاعتماد على مشروعات

الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

تكمن أهمية البحث في الدور المحوري الذي تلعبه المشروعات الصغيرة والمتوسطة

في التنمية الاقتصادية باعتبارها أحدي أدوات زيادة الإنتاج ومعالجة الفقر والبطالة.

يهدف هذا البحث إلي أبرز دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومدي قدرتها على

المساهمة في التنمية الاقتصادية، وألقاء الضوء على واقع المشروعات الصغيرة

والمتوسطة في السودان.

اعتمد هذا البحث على بيانات ومعلومات عن دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة

في مختلف دول العالم ونسبة مساهمتها في الدخل القومي الإجمالي لتلك الدول

وتشغيل الأيدي العاملة والمساهمة في تخفيف حدة الفقر، وعلى تحليل بيانات

حصلت عليها الباحثة من واقع الحسابات الختامية لأعمال أبو حرية للصناعات

الغذائية.

وكان من اهم النتائج التي توصل لها هذا البحث هي أن المشروعات الصغيرة

والمتوسطة لها أهمية كبرى في جميع دول العالم النامية والمتقدمة، ذلك لما لها من

دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويبرز هذا الدور من خلال

انتشارها في مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني مما يخلق التوازن بين القطاعات.

٥- دراسة: صندوق النقد العربي، (٢٠١٧)، بعنوان: بيئة أعمال المشروعات الصغيرة

والمتوسطة في الدول العربية.<sup>٥</sup>

هدفت الدراسة إلى بيان الوضع الراهن والتحديات التي تواجه هذا النمط من

المشروعات في العالم العربي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- من أبرز التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العالم

العربي عدم توفر أو ضعف الأطر التشريعية الداعمة لها، مما يؤدي إلى

صعوبة وارتفاع تكلفة تأسيس وممارسة الأعمال.

- صعوبة الحصول على التمويل اللازم لإقامة هذا النمط من المشروعات

لعدة أسباب منها: ارتفاع كلفة ومخاطر التمويل كنتيجة لعدم توفر

المعلومات الكافية حول المقترضين، وعدم وجود الضمانات الكافية لديها

مما يؤدي إلى صعوبة تنفيذها.

٦- دراسة (Agyapong، ٢٠١٠) وهي بعنوان: "المشروعات الصغيرة والمتوسطة

ومستوى الدخل وعلاقتها بالحد من الفقر في غانا.

**Micro, small and medium enterprises Activities, income level**

**and poverty reduction in Ghana<sup>٦</sup>**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية

الاقتصادية والتخفيف من حدة الفقر في غانا، حيث أكدت هذه الدراسة على أن

المشروعات الصغيرة تلعب دورا رئيسيا في خلق فرص العمل والمساهمة في عائدات

<sup>٥</sup> صندوق النقد العربي، بيئة أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. أبو ظبي، ٢٠١٧.

<sup>٦</sup> Agyapong, daniel. 2010, Micro small and medium enterprise. and poverty reduction, Ghana.

الضرائب والاستيراد والتصدير وتسهيل توزيع السلع والمساهمة بالنتيجة في تنمية الموارد البشرية.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تم العثور على المشروعات والمتوسطة في غانا في مجالات عديدة أهمها الزراعة وصيد الأسماك والتعدين والمطاعم وتجهيز الأغذية.

- المشروعات الصغيرة عززت العديد من الاقتصاديات في الولايات التابعة لأمريكا.

٧- دراسة: أنبية، عصام ضو فرج (٢٠١٥)، بعنوان: إدارة المشروعات الصغيرة

والمتوسطة: المعوقات والحلول.<sup>٧</sup>

هدف البحث إلى عرض موضوع بعنوان "إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

(المعوقات والحلول)"، وقسم البحث إلى عدة عناصر: تناول العنصر الأول ماهية

المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال تعريف المشروعات الصغيرة

والمتوسطة وفقاً للمعايير الكمية، وتعريفها وفقاً للمعايير النوعية، وتعريفها من وجهة نظر

العلوم المختلفة، وتعريفها وفقاً للمنظمات الدولية، واستعرض العنصر الثاني أهمية

المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتحدث العنصر الثالث عن خصائص المشروعات

الصغيرة والمتوسطة ومنها: صغر حجم المشروع الصغير مقارنة بالمشروع الكبير، وقلة

عدد العاملين، واعتماده على تكنولوجيا بسيطة نسبياً، وذكر العنصر الرابع أنواع

المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومنها: مشروعات إنتاجية أو صناعية، مشروعات

خدمية، ومشروعات زراعية، واشتمل العنصر الخامس على معوقات المشروعات

---

<sup>٧</sup> أنبية، عصام ضو فرج، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة: المعوقات والحلول، جامعة العلوم الاقتصادية، ليبيا، ٢٠١٥.

الصغيرة والمتوسطة ومنها: المعوقات الإدارية والتنظيمية، والمعوقات التسويقية، والمعوقات المادية، والمعوقات البشرية. وناقش العنصر السادس معوقات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا، وتطرق العنصر السابع إلى الحديث عن سبل العلاج والحلول ومنها: إعداد بنية تشريعية حديثة خاصة بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة على مستوى كل دولة لوحدها، بالإضافة إلى تأسيس حاضنات أعمال تحتضن الأفكار الإبداعية التي يمكن أن تتحول إلى مشاريع ريادية، كأن إلى واقع ملموس. وأشارت نتائج البحث إلى أن المعوقات الإدارية والتنظيمية والمتعلق بالإدارة والخبرة الفنية، والخطط التي تفتقرها العديد من هذه المشروعات، إضافة إلى عدم الفصل بين الإدارة والملكية. كما أشارت إلى أن المعوقات البشرية المتعلقة بقلّة خبرة وكفاءة الموارد البشرية، والحاجة للتدريب، وارتفاع معدل دوران العمل.

#### ٨- دراسة: أحمد هاللي، (٢٠٠١)، بعنوان: دور التمويل المصرفي في تنمية قطاع

##### المشروعات الصغيرة والمتوسطة.<sup>٨</sup>

تأتي أهمية هذه الدراسة في إطار الحاجة إلى أدراك وترسيخ مفهوم الاستثمار الصغير بشكل عام مع فهم طبيعة المعوقات الأساسية التي تقف أمامه في الدول النامية بشكل عام والسودان بشكل خاص.

تمثلت مشكلة الدراسة في أن قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السودان يعاني من صعوبات عديدة ومتنوعة خاصة ما يعرف بالفجوة التمويلية أو صعوبة الحصول على التمويل الرسمي وهي تعتبر من العوائق الأساسية التي أقعدت هذا

<sup>٨</sup> أحمد هاللي أحمد، دور التمويل المصرفي في تنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة الخرطوم، ٢٠٠١.

القطاع عن النمو والازدهار، وحاولت السياسات الاقتصادية خلال فترة التسعينيات الاهتمام بهذا القطاع من خلال عدد من المعالجات من البرامج والسياسات الكلية، ولقد نتج التداخل الذي حدث لهذه السياسات والبرامج العديد من الآثار التي تحتاج إلى الفهم والتقويم الصحيح، ويهتم هذا البحث بتقويم أثر هذه السياسات على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة و مدى نجاحها في فك اختناقات هذا القطاع و إزالة الفجوة التمويلية التي تعاني منها وتوضيح موقفها الحالي في ظل تغير السياسات الاقتصادية.

أتبعت الدراسة المنهج التحليلي التقويمي بالإضافة إلى استخدام طرق التحليل الاقتصادي الوصفي والكمي والنوعي مع الاستعانة بالطرق الإحصائية لإيضاح التفسيرات والاحتياجات الضرورية للدراسة.

## ملخص البحث:

إن مفهوم المشروعات الصغيرة لم يصل إلى تعريف دقيق ومحدد على مستوى دول العالم، حيث يعتبر ذلك أمراً صعباً ومعقداً، نظراً لاختلاف مراحل النمو ودرجة التقدم التكنولوجي واختلاف المعايير المعتمدة في تعريفها وتباين الإمكانيات والظروف الاقتصادية والاجتماعية لهذه الدول. فقد تعددت المعايير التي يعتمد عليها في تعريف المشروعات الصغيرة، وذلك تبعاً لموقع وخلفية الجهة التي تعتمد هذه المعايير في عملية التعريف، وعلى الرغم من عدم وجود تعريف دولي عام متفق عليه، فإنه يوجد اتفاق على المعايير الأساسية التي يمكن على أساسها تعريف الأحجام المختلفة لهذه المشاريع.

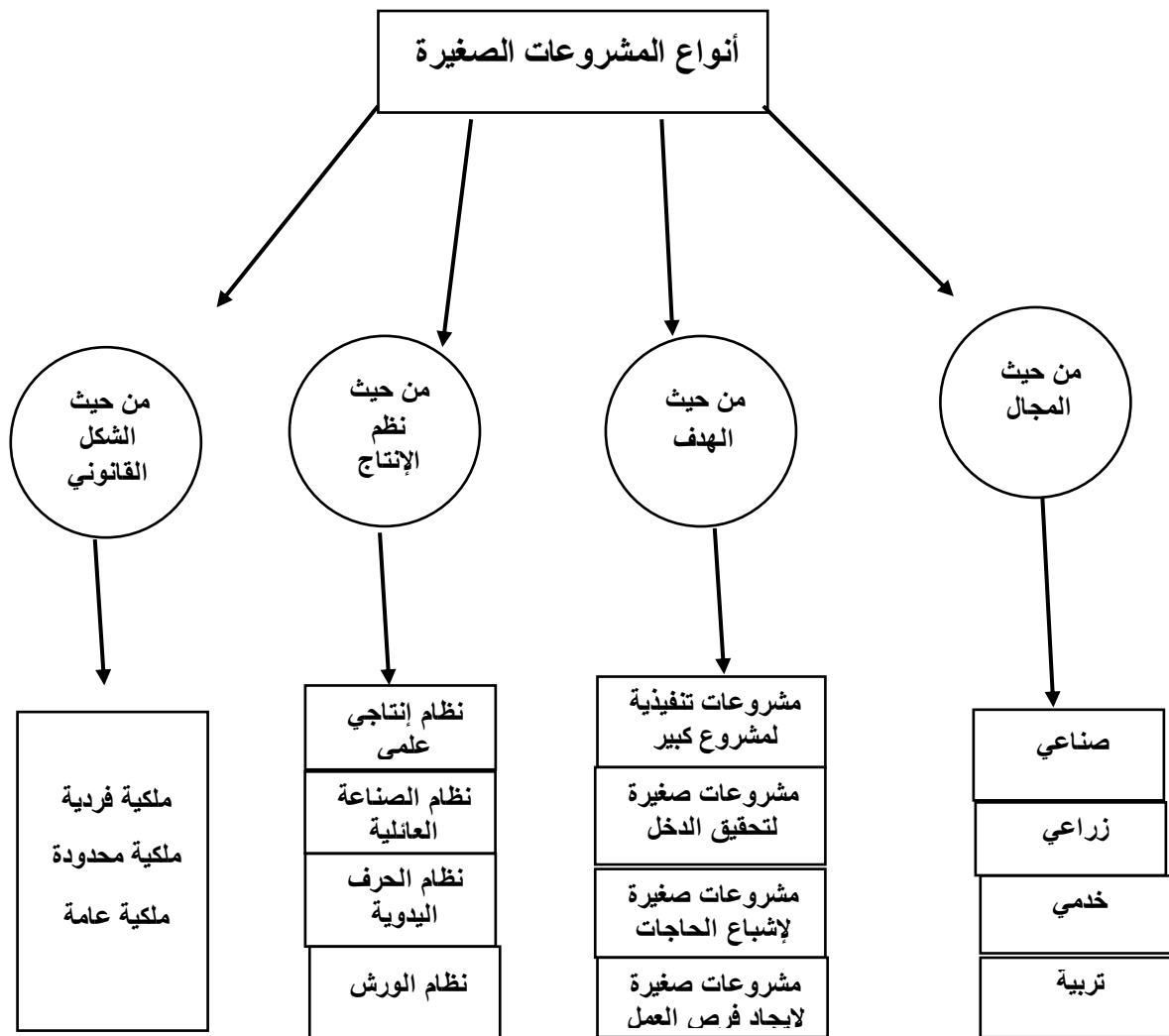
بالإضافة إلى تقاسم السمات مع المؤسسات الكبيرة، تتمتع المشاريع الصغيرة أيضاً بصفات فريدة تميزها، على الرغم من أن مكوناتها الفرعية تخضع لأطر تنظيمية مختلفة، وتختلف مجالات نشاطها بشكل كبير، وأنظمة إنتاجها متنوعة، هذه السمات التي تحدد لهم يمكن أن تسهل توسعهم ونموهم وتكون بمثابة حاجز أمام نموهم ونجاحهم، وهي لا تتطلب نفقات رأسمالية كبيرة، وتتميز بالملكية الخاصة، والقدرة على التكيف في الإدارة والهيكل، والبساطة في التشكيل والتكامل مع المؤسسات الأكبر، وروح الإبداع والمبادرة، بالإضافة إلى الاحتكاك والتقارب المباشر بين العاملين بعضهم البعض وبين المؤسسة والأطراف الخارجية المتعاملة معها سواء الموردين أو الوسطاء أو الزبائن، ويساعد ذلك على دعم العلاقات الشخصية للمؤسسة في المحيط الخارجي والإصغاء وتلبية حاجيات ومتطلبات الزبائن مما يعزز استمرارية المؤسسة في السوق.

إن ما يعزز من أهمية المشاريع الصغيرة جملة من الأدوار التنموية الهامة التي تتمثل في الحد من مشكلات البطالة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، فهي تساهم في تشغيل اليد

العاملة على نحو يفوق بكثير مساهمة المؤسسات الكبيرة، كما أنها تشكل النسبة الأكبر من إجمالي عدد المؤسسات في أغلب دول العالم،

بالإضافة إلى دورها الكبير في مجالات الإبداع والبحث والتطوير، تلعب المشاريع الصغيرة أيضاً دوراً مهماً في تكوين القيمة المضافة والنتائج المحلي الإجمالي، وكذلك في عملية التصدير، وتحقيق التنمية الإقليمية، ودعم الشركات الكبرى من خلال علاقات التعاقد كمصدر ثابت ومستمر للتقدم التقني، خاصة في الدول المتقدمة، كما هو مذكور أعلاه، تعمل المشروعات الصغيرة بمثابة عنصر تعزيز ورعاية ومكمل للمشروعات الكبيرة بدلاً من العمل كبديل لها.

## جدول الأشكال:



## المراجع:

- الشويرف، محمد عمر البيباص نجاح الطاهر؛ البصابصي محمد ميلاد، المشروعات الصغيرة كآلية للحد من البطالة التجربة الليبية جامعة مصراته، مؤتمر زيادة الأعمال ٢١ سبتمبر، ٢٠١٩.
- سامي محمد عطية تمارز، إدارة المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الصناعية، رسالة دكتوراه من جامعة أفريقيا العالمية، الخرطوم ٢٠١١م
- سلمان، ميساء، الأثر التنموي للمشاريع الصغيرة الممولة في ظل التنمية، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدنمارك، ٢٠٠٩.
- محمد، ملكية الأمين عبد القادر، دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: دراسة حالة أعمال أبو حرير للصناعات الغذائية بالمنطقة الصناعية أدمان "٢٠٠٨-٢٠١٧"، كلية الدراسات العليا، السودان، ٢٠١٩.
- صندوق النقد العربي، بيئة أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. أبو ظبي، ٢٠١٧.
- Agyopong,daniel. 2010, Micro small and medium enterprise. and poverty reduction, Ghana.
- أنبية، عصام ضو فرج، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة: المعوقات والحلول، جامعة العلوم الاقتصادية، ليبيا، ٢٠١٥.
- احمد هلالى أحمد، دور التمويل المصرفي في تنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة الخرطوم، ٢٠٠١.

