

فشل المشاريع الصغيرة وأثرها على اصحاب المشاريع في المملكة العربية السعودية
بالمدينة المنورة

Small Business Failure and Their Impact on Business Owners in the
Kingdom of Saudi Arabia in the city of Mubarratz

الطلاب	رقم الأكاديمي	الصفة
عبدالعزیز العثمان	٢٠٢٢٣٠٠٦٥١٦	قائد الفريق
عارف المعبدی	٢٠٢٢٣٠٠٦٤٠٢	عضو
أمل الطویل	٢٠٢٢٣٠٠٦٤٣٧	عضو

مشرف المقرر/ د. وليد عبدالجواد

العام الجامعي

2023

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي وفقنا وأعاننا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة المتكاملة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن نتحسس الطريق برهبة وارتباك، فرأينا أن تخصص إدارة المشاريع هدفًا ساميًا وجبًا وغاية تستحق السير لأجلها، وإن بحثنا يحمل في طياته طموح شباب يحلمون أن تكون أمتهم العربية كالشامة بين الأمم.

وانطلاقًا من مبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإننا نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ المعلم الدكتور وليد سليمان الذي رافقنا في مسيرتنا لإنجاز هذا البحث وكانت له بصمات واضحة من خلال توجيهاته وانتقاداته البناءة والدعم الأكاديمي، كما نشكر عائلاتنا التي صبرت وتحملت معنا ورفدتنا بالكثير من الدعم على جميع الأصعدة، ونشكر الأصدقاء والأحباب وكل من قدم لما الدعم المادي أو المعنوي

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	
I	الشكر وتقدير	
II	قائمة الموضوعات	
III	قائمة الجداول	
IV	قائمة الاشكال	
الإطار النظري للدراسة		
3	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها والدراسات السابقة	1
58	الفصل الثاني: المتغير الأول للدراسة	2
59	الفصل الثالث: المتغير الثاني للدراسة	3
الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية		
63	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	4
64	الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها	5
77	الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح	6
89	الفصل السابع: النتائج والتوصيات	7
ملاحق الدراسة		
92	مراجع الدراسة العربية والإنجليزية	8
95	ملاحق الدراسة	9
103	ملخص الدراسة باللغة العربية	10
104	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	11

قائمة الجداول		
الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور	64
2	معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور	65
3	معامل ارتباط كل محور بالاستبيان ككل	66
4	معامل الثبات الفا كرونباخ للاستبيان	67
5	الجنس	67
6	العمر	68
7	الجنسية	69
8	المستوى الوظيفي	70
9	الخبرة العلمية	71
10	نوع النشاط	72
11	قيمة راس المال	73
12	عدد الموظفين	74
13	المؤهل العلمي	75
14	درجة الموافقة ومدى الموافقة	77
15	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الأول المعوقات الإدارية	77
16	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثاني معوقات مهارات الموظفين	78
17	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثالث معوقات التكنولوجيا	80
18	المعوقات الداخلية	81

82	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الأول المنافسة	19
83	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثاني الإجراءات الحكومية	20
84	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثالث التمويل	21
86	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الرابع التسويق	22
87	استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الخامس الموردين	23
88	المعوقات الخارجية	24

الرقم	قائمة الاشكال	رقم الصفحة
1	الجنس	68
2	العمر	69
3	الجنسية	70
4	المستوى الوظيفي	71
5	الخبرة العملية	72
6	نوع النشاط	73
7	قيمة راس المال	74
8	عدد الموظفين	75
9	المؤهل العلمي	76
10	معوقات المشاريع الصغيرة في مدينة المبرز	90

الجزء الأول: لإطار النظري للدراسة

- المقدمة:

في ظل التحديات في عصرنا هذا وكثرت البطالة على مستوى العالم، تسعى الحكومات لدعم المشاريع الصغيرة للحد من البطالة وتحسين اقتصاد الدولة، حيث ان المشاريع الصغيرة تعد ركيزة أساسية لاقتصاد الدولة، ومما هو جدير بالإشارة أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو ٩٠% من إجمالي عدد منظمات الأعمال في معظم اقتصاديات العالم، وتساهم بحوالي ٤٦% من الناتج المحلي العالمي. (إدريس، ٢٠١١)

كما سعت الدولة السعودية لدعم المشاريع الصغيرة عن طريق برنامج إرادة من بنك التنمية الاجتماعي حيث يصل تمويل المشروع الى ٣٠٠ ألف ريال سعودي، كما ان الهدف من هذا البرنامج تعزيز الفرص والحد من البطالة بتمكين الشباب بفتح مشاريع وخلق فرص وظيفية مع كل مشروع جديد. (بنك التنمية الاجتماعي)

وعلى الرغم من وجود دعم كبير من قبل الحكومات الان تشير بعض الدراسات إلى أن نسبة الفشل المشاريع بالولايات المتحدة تصل الى ٩٠% في مرحلة بدء التشغيل المشاريع، بينما نسبة ٥٠% منها تفشل قبل تمام عامها الخامس، ونسبة ٣٣% من هذه المشاريع تفشل قبل عامها العاشر. (Alsaleh,2022)

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها والدراسات السابقة: -

- مشكلة البحث:

إن للمشاريع الصغيرة دورا مهما في دفع عجلة التنمية في الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، ويمثل قطاع المشروعات الصغيرة في أي دولة نسبة كبيرة من الاقتصاد المحلي، حيث تعد المشروعات الصغيرة أحد مصادر الحصول على المال من أجل العيش الكريم، وهي بالتالي تسهم في تحسين المعيشة. (حسن، ٢٠٢٠)

مع تزايد الاهتمام بالمشاريع الصغيرة والبحث عن أسباب فشلها، أصبحت ظاهرة لجميع أصحاب المشاريع حيث تعيش في بيئة تحيط بها أخطار وجودية وتزيد من احتمالية الفشل. (ايمن & امل، ٢٠١٩)

هناك الآلاف من قصص الأعمال الناشئة التي تضيع في الظلام ولا ترى ضوء النهار كما ان الواقع يبدو أنه من السهل بدء عمل تجاري، ولكن ليس من السهل العثور على المدى الطويل. المشاريع الناشئة أحد المحركات الرئيسية لاقتصاد البلاد وأنها واحدة من أفضل الموارد لتوليد التنمية الاقتصادية والنموذج الاجتماعية، مع ذلك فمن السهل ان تفشل والسبب نقص الموارد والفشل في مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة. (TOOKHAM,2021)

- أهمية الدراسة:

تعد المشاريع الصغيرة من القطاعات الحيوية التي لها بالغ الأثر على حياة الأفراد والمجتمعات، ولها أهميته في القدرة على الإسهام الفعال في عملية التنمية، وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. ولعل أبرز مكامن أهمية المشاريع الصغيرة هو مساهمتها في دعم الاقتصاد، والمساهمة أيضا في نموه كونها تشكل نسبة كبيرة من مجموع المشاريع (العطين، 2019).

يحظى تنفيذ مشروعات الأعمال الصغيرة باهتمام ورعاية حكومات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء وذلك لدورها الفعال في دعم الاقتصاد، حيث تساهم بشكل ملحوظ في الناتج القومي، وتوفير فرص العمل، وتحسين مستوى المعيشة، وتحقيق الرفاهية للمجتمع. ومن ناحية أخرى، توفر المشاريع الصغيرة فرص جديدة في السوق، بالإضافة إلى تأهيل وتدريب

الكفاءات في المؤسسات (ادريس وعبد الرحمن، 2011). ولما تشكله من نسبة مرتفعة من عدد المشاريع؛ الأمر الذي يشير بوضوح إلى الأهمية الفائقة لهذه المؤسسات للاقتصاد السعودي.

أولاً: الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في أنها تسلط الضوء على موضوع مهم وحيوي ومساهم في التنمية والمتمثل في فشل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية من خلال التعرف على المعوقات التي تعترض هذه المشاريع، ومن ثم التعرف على كيفية معالجتها لتفادي فشل المشاريع الصغيرة. بالإضافة الى الخوض في مجال فشل المشاريع الصغيرة وتغطية القصور البحثي الحاصل فيه، وارفاد المكتبة السعودية الرقمية بالبحث العلمي ذو المعلومات القيمة ليفتح افاقاً لخوض المزيد من الابحاث في هذا الموضوع.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال النتائج التي تقدمها، في سبيل معرفة المعوقات في فشل المشاريع الصغيرة في مجتمع الدراسة على ارض الواقع، ومن ثم تقديم توصيات من شأنها ان تساهم في نجاح المشاريع الصغيرة في مجتمع الدراسة وتفيد المؤسسات على نطاق واسع في المملكة العربية السعودية في سبيل تحقيق النمو الاقتصادي المرجو.

- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على اهم المعوقات الداخلية التي تؤدي الى فشل المشاريع الصغيرة.
- التعرف على اهم المعوقات الخارجية التي تؤدي الى فشل المشاريع الصغيرة.
- التعرف على أبرز المهارات التي يفتقرها ويحتاجها صاحب المشروع.

1 - أسئلة الدراسة:

ما سبب فشل المشاريع الصغيرة في السعودية وأثرها على أصحاب المشاريع؟ حتى نستطيع الإجابة على السؤال يجب ان نطرح

الأسئلة الفرعية التالية:

1 - ماهي أبرز المعوقات الداخلية التي تؤدي الى فشل المشاريع الصغيرة؟

2 - ماهي أبرز المعوقات الخارجية التي تؤدي الى فشل المشاريع الصغيرة؟

- الدراسة السابقة:

#	عنوان البحث	الدراسة	الأهداف	المتغير المستقل	المتغير التابع	منهجية الدراسة	اهم النتائج والتوصيات
١	CAUSES OF SMALL BUSINESSES' FAILURE: AN EXPLORATORY STUDY WITHIN JEDDAH'S GOVERNORAT E IN SAUDI ARABIA	Al-Ghamri (٢٠١٦)	هدفت الدراسة إبراز الدور المهم الذي تمثله الشركات الصغيرة في الاقتصاد السعودي	سبب فشل المشاريع الصغيرة	أثرها على الاقتصاد	تم استخدام جمع البيانات الأولية من أصحاب كم المصلحة أيضا استخدم النهج الإحصائي	-أشارت النتائج إلى أن الأسباب كثيره تؤدي للفشل أبرزها: ١- الإدارة المشروع ٢- الادارة المالية ٣- عوامل خارجيه مثل

وضع السوق، المشاريع المنافسة	الوصفي والاستقرائي						
- كما توصي الدراسة:							
١- تقديم قروض بنكية منخفضة الفائدة بتسهيلات كبيرة.							
٢- إنشاء هيئة متخصصة لجميع المهن والصناعات لدراستها ظروفها ومشاكلها							

٣- إقامة شبكة تبادل تجاري وصناعي بين كبير وصغير الشركات ، بحيث يتم استخدام المواد المصنعة للشركات الصغيرة في الصناعات الكبيرة والصناعات المجمعة.							
- أشارت النتائج إلى أن الأسباب الأكثر شيوعاً لفشل المشاريع كانت نقص المعرفة	كانت الدراسة استكشافية ووصفية ونوعية بطبيعتها،	عوامل فشل المشاريع الصغيرة	فشل المشاريع الصغير	هدفت الدراسة تحديد العوامل التي تؤدي إلى فشل المشاريع الصغيرة في بلدة كاجيسو	Mbonyane (2006)	An Exploration of Factors that Lead to Failure of Small Businesses in	٢

فيما يتعلق بالمسائل القانونية ونقص التمويل والافتقار العام للفطنة التجارية - وتوصي الدراسة بضرورة قيام الحكومة بتحسين فعالية آليات الدعم الخاصة بها.	واستخدمت المقابلات لجمع البيانات					the Kagiso Township	
يجب على الحكومة استثمار في الوقت والطاقة والمال	تم استخدام الأساليب التحليلية في الدراسة بناءً على المصادر	بدء تشغيل المشاريع	فشل المشاريع	لتحليل العوامل التي تؤثر على نجاح وفشل ما قبل بدء التشغيل.	TOOKHAM (2021)	A STUDY OF FACTORS INFLUENCING ON START-UP BUSINESS:	٣

في الخطط العمل والسلوكيات المتعلقة بقضايا مثل الإستراتيجية الرغبة في النمو مع أصحاب المشاريع الصغيرة. بالإضافة إلى ذلك، التمويل مشاريعهم.						FAILURE AND SUCCESS	
- تشير النتائج الى المتغيرات الأكثر تأثيراً التي تؤثر على نجاح أو فشل المشاريع الصناعية	اعتمدت الدراسة على للتحليل الإحصائي	فشل ونجاح المشاريع	عوامل النجاح والفشل في المشاريع الصناعية الصغيرة	هدفت الدراسة لتحديد مجموعة المتغيرات التي لها تأثير كبير في تقييم أداء المنشآت الصناعية الصغيرة، ومن ثم تصنيفها إلى	Saad, Hassanen, Eldeenm, Alomar (2022)	The Factors of Success and Failure in Small Industrial Business: A Case of Asir Region in Saudi Arabia	٤

الصغيرة هي: مصاريف التأسيس، وأجور العمال، وتكلفة تسويق المنتجات - التوصيات: (١) يجب أن تؤخذ المتغيرات مثل مصاريف التأسيس وأجور العمال وتكلفة المنتج التسويقي في الاعتبار عند اتخاذ قرار بشأن تعثر مشروع صناعي صغير.				أعمال متعثرة وغير متعثرة.			
--	--	--	--	---	--	--	--

(٢) إنشاء آلية من قبل المالكين، على سبيل المثال، هيئة إدارية تراقب المشاريع الصناعية الصغيرة من خلال تقديم الاستشارات الفنية والتسويقية							
- وجدت الدراسة بأن اختيار الموظفين المناسبين، والمستوى التعليمي لصاحب	اعتمدت الدراسة على للتحليل الكمي	عوامل النجاح والفشل	نموذج للتنبؤ عن عوامل النجاح والفشل للشركات الصغيرة والمتوسطة	هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل التي تتنبأ بنجاح وفشل الشركات الصغيرة والمتوسطة	Alsaleh (2022)	A Business Success versus Failure Prediction Model for Small and Medium Enterprises in	٥

المنشأة ، واستخدام مستشارين متخصصين والتخطيط جميع هذه العوامل تلعب دورا هاما في التنبؤ بنجاح و فشل الشركات الصغيرة والمتوسطة ، - اوصت الدراسة متخذ القرار بالعمل على تخفيض الأعباء المالية على الشركات الصغيرة والمتوسطة وتقديم المزيد						the Kingdom of Saudi Arabia,	
--	--	--	--	--	--	-------------------------------------	--

من التمويل							
منخفض							
التكلفة							
وتقديم النصح							
والمشورة							
المهنية							
لأصحاب							
الشركات							
الصغيرة							
والمتوسطة							
وتدريهم على							
إعداد خطة							
عمل ووضع							
الإستراتيجيات							
اللازمة للقيام							
باختيار							
الموظفين ذو							
الكفاءة							
المناسبة							

٦	تحليل أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة	ادريس (2009)	إبراز أهمية مشروعات الأعمال الصغيرة . تحقيق طموحات الشباب ودعم الاستقرار السياسية.	أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة .	أثرها على إدارة التسويق وسلوك المستهلك .	تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال عدة أساليب تمثلت في أسلوب تحليل المضمون	تزويد الباحثين والمهتمين بمشروعات الأعمال الصغيرة بالمعرفة الكافية عن طبيعة مشروع الأعمال الصغير، ومقوماته، ومميزاته، وعيوبه،
			تحديد أهم أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة .			لتحليل الثبات أو الاعتمادية	معاونة أصحاب ومديرى مشروعات الأعمال الصغيرة على
						Analysis Reliability	

تحسين	للمقاييس						
مهاراتهم إدارية	متعددة						
مشروعاتهم	المحتوى						
بنجاح، ومن	المستخدمة						
ثم ضمان	في الأسئلة						
نموها وزيادة	الخاصة						
قدرتها على	بأسباب						
تحقيق الميزة	فشل						
التنافسية	مشروعات						
لمنتجاتها في	الأعمال						
السوق المحلي	الصغيرة،						
والخارجي	ومدى توافر						
	المهارات ا						
	لإدارية						
	والتسويقية						
	لدى						
	أصحاب						
	هذه						
	المشروعات						

7	المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية في المنظور الإسلامي	أحمد (2013)	قطاعات المشروعات الصغيرة	أهمية المشروعات الصغيرة	أثرها وأهميتها على الفرد والاقتصاد	كان لابد ان تكون طرحتي المشروعات الصغيرة التي اريدها ان تحقق منتجا إسلاميا للتنمية الاقتصادية ، وارادتها دراسة متكاملة اصف بها ماهية المشروعات وأهميتها وكيفية دراسة جدواها وطرق تمويلها	تسهم الى حد كبير في تخفيض معدلات البطالة تشكل عاملا مهما في تنمية المناطق ق الريفية وتقليل دوافع الهجرة الى المدن لتمييز هذه
---	---	-------------	--------------------------	-------------------------	------------------------------------	--	--

							وجهات التمويل واثرها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وكل ذلك في المنظور الإسلامي .
8	دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة	منى (2015)	تحديد الأهداف خطوة أساسية في صياغة الاستراتيجية ة	سبب غياب منهجية التفكير الاستراتيجي	دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة	تم استخدام جمع البيانات الأولية من أصحاب المصلحة من الرجال والنساء والفئات العمرية المختلفة	يلعب التفكير الاستراتيجي دورا هاما في مساندة أصحاب المشاريع الصغيرة

9	المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخصائص والمميزات والتحديات	حسن (2020)	التعرف على 1 - عالقة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتنمية المجتمع المحلي. الكشف عن 2 - الأهمية الاقتصادية لهذه المشروعات. التعرف على 3 - جهود الدولة في دعم المشروعات محل الدراسة إلقاء الضوء - 4 - على أهم المعوقات التي تحد من نجاح هذه المشروعات.	التعرف على خصائص المشروعات الصغيرة و المتوسطة في المنطقة الصناعية	قدرتها على توفير فرص عمل كبيرة	استدعت الإجابة عن الإشكالية المطروحة في الدراسة استخدام المنهج - الوصفي التحليلي، متابعة دقيقة لظاهرة معينة بطريقة كمية أو نوعية لفترة زمنية أو عدة فترات، للوصول إلى نتائج وتعميمات،	حصلت بنود المحور الوال (المشروعات الصغيرة وتنمية البيئة المحلية) على درجة عالية من الأهمية بلغت 2.80 %وتراوحت النسبة المئوية لأهمية مفرداته التوصيات
---	---	------------	--	--	---------------------------------------	--	--

المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنشطة المشروعات الخاصة ومتطلباتها يجب أن يتم في نفس المشروعات ومجالاتها. وذلك بالتنسيق والتعاون بين الهيئات والمنظمات الحكومية وهذه	وهذا ما يسهل ربط الظواهر ببعضها، واكتشاف العالقة بين المتغيرات من أجل الخروج بنتائج						
---	---	--	--	--	--	--	--

المشروعات الخاصة الصغيرة. وضع - استراتيجية تنمية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر من خالل وضع هدف عام للسياسة ل إن الدولة تهدف إلى تشجيع قيام ونمو الصناعات الصغيرة إلى قطاع							
--	--	--	--	--	--	--	--

ودمجها مع الصناعات المتوسطة والكبيرة وزيادة كفاءتها وتحويلها جزئيا صُدر لسلع مرتفعة الجودة م . وضع - سياسة متكاملة لتنمية المشروعات الصغيرة التي تعاني من نمو ليس من حيث العدد فقط و لكن من حيث							
--	--	--	--	--	--	--	--

مساهمتها في الإنتاج و توفير فرع عمل ضيقة دراسة - مستقبل الصناعة في كل محافظة داخل الإطار العام لمستقبل الصناعة في مصر، تحديد احتياجات الصناعة وخاصة المصانع الصغيرة في القطاع الخا، والعمل على تخصيص الأراضي							
--	--	--	--	--	--	--	--

اللازمة القائمة المصانع الصغيرة بقرارات تمنع استخدامها ألغ أو أخرى							
ثمة عوامل وألباب قوية في فشل أو نجاح هذا النوع من المشاريع والمتمثلة ألا في الإدارة وفي	تحددت مشكلة الدراسة في التعرّف على أهمية ودور المشروعات الصغير في تفعيل النشاط	التعرّف على المعوقات التي تقف حائلا أمام المنظمات غير الحكومية في	التعرف على مفهوم عوامل النجاح الحاسمة لتنفيذ المشروعات .	أهداف الدّراسة التعريف بمفهوم المشروعات الصغير . الفرق بينها وبين الأحجام الأخرى من المشروعات وخصائصها ومزاياها وأهميتها ودوافع إنشائها	خليل (2021)	عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية	10

القدرات	الاقتصادي	تحقيق		والمجالات			
والسمات	وأهم عوامل	التنمية		المتاحة أمامها			
الشخصية	نجاحها	الاقتصادي		تحديد عوامل			
لمدير	وفشلها في	ة من خال		نجاح			
المشروع	ظل	تمويل		المشروعات			
والقرارات	التحديات	المشروعات		الصغير في ظل			
التي	. المعاصر	. الصغير .		التحديات			
يتخذونها وأن				. المعاصر			
المشروعات				تحديد عوامل فشل			
الصغير				المشروعات الصغير			
يمكن				في ظل التحديات			
إذا أحسن				المعاصر			
التولع فيها							
واختيار							
أنشطتها							
ومواقع							
اقامتها							
وتطوير لبل							
تمويلها و							
تسويق							
منتجاتها							

وتكاملها مع							
المشروعات							
الكبير أن							
تكون أحد							
العوامل							
الرئيسية							
لخفض							
نسبة							
البطالة في							
الدو العربية							
والنامية عن							
طريق خلق							
عدد كبير							
من فرج							
العمل							
المنتجة كحد							
إنجازاتها في							
مجا التنمية							
الاقتصادية							
والاجتماعية في							

هذه البلدان بشكل عام							
أشارت المستفيدات بأن البرامج والمشاريع التي حصلت عليها كان لها تأثيرا إيجابيا كما بلغ متوسط دخل الأسر المستفيدة من برنامج تمكين الأسر الفقيرة قبل (Deep تنفيذ المشروع في المرحلة الأولى 560 شيقل، بينما كان في المرحلة	تم استخدام جمع البيانات واختبار فرضيات الدراسة من قبل المعالجة الإحصائية عن طريق ترميز الإجابات وإدخالها على الحاسب الآلي من خلال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية .	اثرها على المؤسسات النسوية والاقتصاد الوطني وتشكيل شبكة الأمان الاجتماعي للدول	لتوصل إلى المحددات التي تساعد في نجاح وفشل المشاريع الصغيرة المنفذة	هدفت الدراسة إلى الكشف عن مساهمة المنظمات النسوية في تنمية المرأة في الريف توفير دورات تدريبية للمستفيدين من المشاريع تتعلق بإدارة المشاريع ودراسها قبل التنفيذ	رجال (2017)	محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة	11

الثانية 629 شيقل أم 1129 شيقل، وفي المرحلة 1 معدل دخل الأسر بعد تتنفذ المشروع، فقد بلغ في المرحلة الأولى الثانية 1209 شواقل							
12 إدارة المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية البشرية إسماعيل (2011) يهدف البحث الى تسليط الضوء على أهمية ادارة المشروعات الصغيرة كمفهوم عملي معاصر، لتعرف على الضمانات التي تؤدي لاستمرارية المشروعات الصغيرة. علاقة ترابطية بين كفاءة ادارة المشروع وتنمية . من خلال هذه الدراسة نتج الباحث مجموعة من المناهج اثر الضمانات التمويلية في استمرارية المشروعات الصغيرة.							

	البيانات وتحليلها من خلال استخدام البيانات وتحليلها وفقاً للبرنامج (SPSS)	البيانات الوصفية	البيانات الوصفية	البيانات الوصفية	البيانات الوصفية	البيانات الوصفية	البيانات الوصفية
13	المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادي	خليل (2018)	هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية	شكلت هذه المشروعات بديلاً جيداً لمن لم يحصل على فرصة	وتوصلت الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة ساهمت	تشغيل الفقراء و نقلهم الى مستوي اجتماعي أفضل وتحسين	ساهمت المشروعات الصغيرة في التغيير في تحقيق

التنمية الاقتصادية	مستوى معيشتهم	فني التغيير	عمل حكومية	استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة ودورية .			
ساهمت المشروعات الصغيرة محاربة البطالة من خلال إيجاد بدائل عن الوظائف الحكومية والخاصة والأهلية	من الدخل الشخصي والذي يوفر لهم الحد الأدنى من كون المشروعات الصغيرة تشكل لهم مصداً مناسباً	فني تحقيق التنمية الاقتصادية	أو أهلية	توفير رافد مهم • من روافد الابتكار .واتباع التكنولوجيا .ويضيف الدراس العديد من الأهداف منها:			
المشروعات الصغيرة في الحد من البطالة ساهمت المشروعات				تعزيز الاقتصاد المحلي وتنميته من خلال تشغيل أيدي عاملة وتشغيل خطوط إنتاج .			
				تحسين مستوى الميشن ة للأفراد من حين تعزيز مكانتهم الاجتماعية			

الصغيرة في تأهيل الأسر الفقيرة من خلال تعليمهم مهنة أو حرفة تساعد في تأهيل الاسر الفقيرة من خلال تعليم مهنة او حرفة تساعد في تمكينهم اقتصاديا				وتحويلهم من معجاليين إلى معيّنين. • محاربة الفقر من خلال تشغيل الفقراء كأيدي عاملة أو مديري للمشروعات الصغيرة. • محاربة البطالة والحد منها من خلال تشغيل من لم يحصل على فرصة عمل حكومية أو أهلية.			
--	--	--	--	--	--	--	--

14	المشروعات الصغيرة واثرها على التنمية الاقتصادية	عبد السلام (2020)	لي التعرض للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر من حيث تعريفها، وخصائصها، ودورها في التنمية الاقتصادية بشكل عام، وتطرق الدراسة بالتطبيق بشكل خاص على وضع تلك المشروعات الصغيرة	المشروعات الصغيرة وأثرها على التنمية الاقتصادية	وتوظيف العمالة بمختلف مؤهلاتها، والابتكار والتقدم التكنولوجي.	ظهرت المشروعات الصغيرة وانتشرت بين الغالبية العظمى من فئة الشباب والنساء على وجه التحديد [iv]. ولا يوجد إحصاء محدد ودقيق حول عدد	مالك المنشأة هو مديرها في الأغلب إذ يتولى العمليات الفنية والإدارية للمشروع، وذلك نظرًا لكونها في الغالب مشروعات أسرية الطابع انخفاض الحجم المطلق لرأس المال

اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة، إذ تعتمد بشكل كبير على مدخرات أصحابها، مما يساهم في الارتقاء بمستويات الادخار والاستثمار على اعتبار أنها مصدر جيد للادخارات الخاصة. الاعتماد على الموارد المحلية الأولية مما يساعد على خفض التكلفة	المشروعات الصغيرة						
---	----------------------	--	--	--	--	--	--

الانتاجية للمشروع تعتبر صناعات مكملة لاحتياجات المشروعات الكبرى مما يساهم في تكامل العملية الانتاجية. تعتبر هذه المشروعات من المجالات الخصبة لتطوير الإبداعات والأفكار الجادة. القدرة على الانتشار الجغرافي في							
--	--	--	--	--	--	--	--

أنحاء الدولة، مما يساعد أيضاً على تخفيف الهجرة من الريف إلى المدن والحضر. انخفاض الأجور في المشروعات الصغيرة وعدم التأثر بالعوامل المؤسسية التي تؤدي إلى ارتفاع الأجور في المشروعات الكبيرة. تتسم المشروعات							
--	--	--	--	--	--	--	--

الصغيرة بأنها بمثابة مراكز تدريب للعمالة، ومن ثم امداد المشروعات الكبيرة بالعمالة الماهرة.							
توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بكافة ابعاد المتغيرات	الوصفي التحليلي	أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة	الإدارة الاستراتيجية	الكشف عن أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة	العمري (2022)	أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في صندوق التنمية والتشغيل الأردني	١ ٥

باستثناء بُعد (تطبيق الاستراتيجية)، أما أبرز التوصيات فكانت ضرورة إيجاد البدائل اللازمة التي يمكن من خلالها تطبيق الاستراتيجية في الصندوق بما يتلاءم مع رسالة ورؤية واستراتيجية صندوق التنمية والتشغيل الأردني.							
أظهرت الدراسة نتائج	المنهج الوصفي	المنشآت الصغيرة	معوقات النجاح	التعرف على المعوقات الداخلية	العطين (2017)	معوقات نجاح المنشآت الصغيرة	١ ٦

مرتفعة لكافة	(الحصر	والمتوسطة		والخارجية التي		والمتوسطة الحجم	
العوائق	(الشامل)	الحجم		تعرض المنشآت		في محافظة المفرق	
الداخلية				الصغيرة والمتوسطة		في الأردن	
والمتمثلة				في الاردن في			
بمهارات				محافظة المفرق			
الإدارة							
ومهارات							
الموظفين							
والتكنولوجيا،							
والعوائق							
الخارجية							
والمتمثلة							
بالتمويل							
والتسويق							
والمنافسة							
والموردين							
والتشريعات							
والإجراءات							
الحكومية.							
توصيات منها							
إجراء تعريف							

موحد للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في الأردن وإيجاد مراكز إرشادية من شأنها توحيد الجهود الداعمة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتقديم المشورة الفنية والإدارية بهذا الخصوص							
وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان أبرزها: وجود	المنهج الوصفي التحليلي	تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة	حاضنات الأعمال	التعرف إلى أثر حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع	سعد (2023)	أثر حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة	١ ٧

أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل نجاح حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لوجود الخطة المالية السليمة في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة،				الصغيرة في المملكة العربية السعودية		في المملكة العربية السعودية	
--	--	--	--	-------------------------------------	--	-----------------------------	--

وجود أثر ذي							
دلالة							
إحصائية							
لتوفير موارد							
بشرية مؤهلة							
لتنمية							
القدرات							
الإبداعية							
للمشاريع							
الصغيرة،							
وجود أثر ذي							
دلالة							
إحصائية							
لمجتمع							
الأعمال							
والجهات							
الممولة في							
تنمية القدرات							
الإبداعية							
للمشاريع							
الصغيرة.							
وأوصت							

الدراسة							
بضرورة							
التعريف							
بأهمية دور							
حاضنات							
الأعمال في							
تنمية قدرات							
المشاريع							
الصغيرة، كما							
أوصت							
بضرورة منح							
حاضنات							
الأعمال في							
المملكة							
العربية							
السعودية							
الاستقلالية							
الكافية لاتخاذ							
القرارات التي							
تسهم في دعم							
المشروعات							
الناشئة،							

كذلك أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتوفير المستثمرين والداعمين لدعم المشاريع الصغيرة							
أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً لريادة الأعمال على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، و أن من أهم التحديات والصعوبات التي تواجه	الوصفي التحليلي	نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في جدة	ريادة الأعمال	معرفة أثر ريادة الاعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة	اليزيدي و حسن (2022)	أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة (دراسة حالة ريادة)	١ ٨

ريادة الأعمال							
هي الخوف من							
الفشل وتحمل							
المسؤولية							
وضعف							
القدرات							
المالية للشباب							
، وقلة وعي							
الشباب							
السعودي							
بثقافة ريادة							
الأعمال							
وتفضيلهم							
للحكومة.							
بالإضافة إلى							
ضعف الوعي							
المجتمعي							
بأهمية العمل							
الريادي.							
وأوصت							
الدراسة							

بضرورة ابتعاد رواد الأعمال عن الخوف من الفشل والمسؤولية. ومن الضروري توعية الشباب السعودي بثقافة ريادة الأعمال للعمل على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في جدة.							
أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك أسباب متنوعة لفشل مشروعات	المنهج الوصفي (الاستقصاء)	مشروعات الأعمال الصغيرة	أسباب الفشل	دراسة وتحليل أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة في مصر وخاصة ما يتعلق منها بالمهارات	ادريس و عبد الرحمن (2011)	تحليل أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة: هل تتوافر المهارات الإدارية والتسويقية لدى	١ ٩

الأعمال الصغيرة في مصر وتتعلق بالتمول، والضرائب، والتأمينات الاجتماعية، والإدارة، والتسويق، واتجاهات السوق والأسعار، والجوانب الفنية، والأجهزة الرقابية الحكومية. وكشفت النتائج ان أصحاب ومديري هذه				الإدارية والتسويقية لدى أصحاب ومديري هذه المشروعات		أصحاب ومديري هذه المشروعات؟	
---	--	--	--	---	--	--------------------------------	--

المشروعات							
يفتقرون							
بعض المهارات							
الإدارية							
والتسويقية							
الأخرى الهامة							
لنجاح							
مشروعاتهم.							
وتوصي							
الدراسة							
بضرورة							
تفعيل دور							
الأجهزة							
الحكومية في							
تشجيع ودعم							
مشروعات							
الأعمال							
الصغيرة،							
وتوفير							
المعلومات							
الكافية							

والدقيقة للمستثمرين الصغار.							
انتهى البحث إلى أن ثمة عوامل وأسباب قوية أو فشل في نجاح هذا النوع من المشاريع والمتمثلة أساسا في الإدارة وفي القدرات والسمات الشخصية لمدير المشروع والقرارات التي يتخذها.	المنهج الوصفي	المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة	عوامل النجاح والفشل	معرفة دور المشروعات الصغيرة في تفعيل النشاط الاقتصادي واهم عوامل نجاحها وفشلها في ظل التحديات المعاصرة.	بن عنتر واخرون (2006)	عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة	٢ ٠

٢	مدى فاعلية برامج	ابوسل و ماجد	هدفت الدراسة إلى	فاعلية برامج	تنمية	المنهج	أظهرت نتائج
١	تمويل المشاريع الصغيرة في تنمية الاعمال الريادية: دراسة حالة	ابوسل و ماجد (2018) .	استقصاء العوامل المؤثرة في فاعلية برامج تمويل المشاريع الصغيرة في تنمية الأعمال الريادية	تمويل المشاريع الصغيرة	الاعمال الريادية	الوصفي التحليلي المسح (الشامل)	الدراسة أن مستوى تصورات عينة الدراسة حول محاور العوامل المؤثرة في تنمية الأعمال الريادية (دراسة الجدوى، العائد على الاستثمار، الاستراتيجية المشروع، القدرة على تأمين موارد المشروع، تحمل المبادرة، وديمومة المشروع) كانت

عالية جدا							
بينما كانت							
تصورات عينة							
الدراسة حول							
المحور (تنمية							
الأعمال							
الريادية)							
عالية، مما له							
أثر إيجابي على							
المستفيدين							
من المشاريع							
الصغيرة							
وكذلك على							
الإغاثة							
الإسلامية							
كأحد الممولين							
لتلك المشاريع.							
أوصت بالعمل							
على استقطاب							
أصحاب							
الأفكار							

الريادية وتشجيعهم على إنشاء مشاريع خاصة بهم، مما يخفف البطالة في المجتمع الفلسطيني							
أظهرت النتائج ان التفكير الاستراتيجي يلعب دورا هاما في مساندة اصحاب المشاريع الصغيرة على قيامهم بوظائف أساسية على	المنهج الوصفي التحليلي	نجاح المشاريع الصغيرة	التفكير الاستراتيجي	هدفت الدراسة إلى معرفة وجود علاقة يسن التفكير الاستراتيجي ونجاح المشاريع الصغيرة	قلمامن و كاميميا (2014)	دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة: دراسة حالة - عينة من المشاريع الصغيرة	٢ ٢

مستوى اعلى من الكفاءة والفعالية، وله اهمية في وضع الاستراتيجيات وصياغة الاهداف. وتوصي الدراسة بضرورة وعي اصحاب المشاريع الصغيرة بتوفير المقومات الاساسية يساهم حيث ذلك في الميزة تحقيق التنافسية.							
---	--	--	--	--	--	--	--

٢	أسباب وتأثير	Bushe (2019)	سعت هذه الدراسة	الشركات	مراجعة	وقد توصلت
٣	فشل الأعمال بين الشركات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر في جنوب إفريقيا		الى اجراء مراجعة تجريبية للأدبيات التي تلخص نفسها في منهج فرضيات ، وتقدم أسباب معقولة لفشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في جمهورية جنوب إفريقيا	أسباب وتأثير فشل الأعمال	تجريبية	الدراسة إلى ثلاثة عوامل لفشل الشركات الصغيرة وهي عدم قدرة رواد الأعمال ، والاحباط البيئي ، وعدم كفاءة المؤسسة. و ذلك بسبب سوء فهم الاحتياجات المتنوعة للشركات الصغيرة والمتوسطة في كل مرحلة من مراحل عملية نموها. ويرافق

الفشل فقدان الوظائف و فقدان الدخل ، والفقر ، والشروع الاجتماعية والبطالة . اوصت الدراسة بضرورة مراجعة كل حالة فشل في الشركات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها حالة فريدة ومعالجتها على أساس مزاياها الخاصة.							
--	--	--	--	--	--	--	--

٢	تحليل عوامل	دناكير و دناكير.	هدفت هذه	عوامل	المؤسسات	المنهج	توصلت
٤	فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية بولاية ورقلة خلال سنة 2019.	(2019)	الدراسة إلى تحليل أهم العوامل المؤدية لفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	الفشل	الصغيرة والمتوسطة	الوصفي التحليلي	الدراسة أن ضعف ادارة المؤسسة ورفع قضايا مالية عليها يتسبب في فشلها، وارتفاع التكاليف وتراكم المخزون والخسائر المتتالية يتسبب في افلاس المؤسسات، وان ضعف التمويل والمنافسة الشديدة يؤدي الى تعثر المؤسسات، و

أن العوامل المالية والإدارية لها التأثير الأكبر في فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، توصي الدراسة بضرورة التنبه المبكر لأعراض الفشل المالي قبل استفحاله وتوفير وسائل تمويل مناسبة، وضرورة الحصول على							
---	--	--	--	--	--	--	--

عمال ذو مهارات عالية.							
توصلت الدراسة الى ان المؤسسة الفاشلة لا تصبح فاشلة بمحض الصدفة و إنما يتشكل الفشل نتيجة تراكم العديد من المشاكل كعدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها ، وعدم استغلال الفرص المتاحة بسبب الإضطرابات	المنهج الوصفي	فشل المؤسسات المصغرة والمتوسط	السيناريوها ت الفشل المحتملة	معرفة السيناريوهات المحتملة لفشل المؤسسات المصغرة والمتوسطة بالأسلوب الذي يُمْكِن من تدارك الإختلالات	بلمقدم و طويطي.(2014) (	سيناريوهات فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و آليات علاجها.	٢ ٥

في الجوانب المالية و الإدارية، وتصفية بعض الاستثمارات و الأصول كحل لا بديل عنه في اوقات غير مناسبة تتسبب في تكبدها خسائر كبيرة، وعليه تعد تعتبر الشركة فاشلة إذا حققت خسائر لمدة ثلاثة سنوات متتالية.							
---	--	--	--	--	--	--	--

الفصل الثاني: المتغير الأول للدراسة

المتغير الأول: المعوقات الداخلية:

المعوقات الداخلية وهي ناشئة من عناصر المشروع ويستطيع فريق المشروع التأثير والتأثير بها. (خليل، ٢٠٢١) ، نسبة كبيرة من أصحاب المشروعات الصغيرة يفتقرون المعرفة الكافية بالمعلومات الفنية والاقتصادية مما يؤدي الى ضعف القدرات الإدارية، التنظيمية، والتسويقية. (حسن، ٢٠٢٠)

وبعد مراجعة الدراسات السابقة قام الباحثون باختيار ابراز ثلاث معوقات داخلية:

- المعوقات الإدارية:

تنشأ هذه المعوقات نتيجة عدم الفصل بين ملكية المشروع وإدارته، فهو مخطط مالي ومدير مبيعات وعلاقات شخصية وعامة، وبالتالي لا يمكنه أداء هذه المهام بنفس الكفاءة وبالتالي لا يتخذ قرارات جيدة وهذا الفشل يمكن أن يؤدي إلى فشل المشروعات الصغيرة (قلمان، ٢٠١٤)

يعتمد نمو الشركة على القدرة والمعرفة الإدارية، وفقاً لمنظمة الإنتاجية الآسيوية بالمقارنة مع الشركات الكبيرة، فإن المديرين في الشركات الصغيرة عموماً أقل تدريباً وكفاءة، مما يؤدي إلى ضعف مهاراتهم وأنظمة المحاسبة الضعيفة، كما لا تنفق الشركات الصغيرة عموماً الكثير من الأموال على عمليات التدريب والتطوير لأن مواردها المالية ضعيفة ولا يمكنها تسريح موظفيها. التدريب ضروري في أي منظمة لتحسين الإنتاجية والجودة والكفاءة العامة للعمليات (العطين، ٢٠١٧)

- عائق مهارات الموظفين:

يعتبر الافتقار إلى المهارات في القوى العاملة بشكل عام حجر عثرة واضح، حيث تعتمد الشركات الصغيرة على الخريجين الجدد والعاملين عديمي الخبرة، في كثير من الأحيان مع عدم الثقة بين الاثنين. تعتبر منظمة الإنتاجية الآسيوية (APO) أيضاً أن مهارات العمال المنخفضة عامل مهم لهذه المرافق، نظراً لصعوبة جذب العمال المهرة والاحتفاظ بهم. وبسبب عدم امتلاك راس مال كافٍ تفتقر المشروعات إلى التطوير الوظيفي والمزايا الأخرى غير المتوفرة لهذا تشكل نقاط الضعف في التنظيم،

والتسويق، واستخدام المعلومات، والمعالجة والاسترجاع، وإدارة شؤون الموظفين، والسجلات المحاسبية، وما إلى ذلك من مسؤوليات (العطين، ٢٠١٧)

- عائق التكنولوجيا:

تعد التكنولوجيا الحديثة من أهم عوامل نجاح المؤسسات الخاصة الحديثة. تساهم التكنولوجيا بشكل واضح في خفض التكاليف وزيادة الكفاءة التشغيلية والتواصل الفعال مع العملاء والموردين. يعد الوصول إلى أحدث التقنيات من أهم المعوقات من حيث القدرة المالية على شرائها أو من حيث العائد على التكلفة الإجمالية لهذه التقنية مقارنة بالشركات الكبيرة. (معتز العطين، ٢٠١٧)

تعيش المشاريع الصغيرة في بيئة معلوماتية ضعيفة للغاية وهذا الوضع لا يفضي إلى تنميتها ونموها إطلاقاً ولا توجد حتى الآن قائمة دقيقة ومفصلة بعدد هذه المؤسسات وتوزيعها الجغرافي للمنتج، حسب نوع و الخ. فكيف ينشأ المشروع وينمو منذ إنشائه في حالة فوزى مطلقة؟ لقد كان موضوع جدل بين العديد من أصحاب المصلحة. (قلمان، ٢٠١٤)

الفصل الثالث: المتغير الثاني للدراسة

المتغير الثاني: المعوقات الخارجية:

المعوقات الداخلية وهي الأحداث البيئية أو الخارجية التي لا يستطيع فريق المشروع ضبطها أو التأثير بها (خليل، ٢٠٢١)

وبعد مراجعة الدراسات السابقة قام الباحثون باختيار ابراز ث خمس معوقات خارجية:

- عائق التمويل:

تعتبر قيود التمويل من أهم المعوقات التي تواجه المنشأة الصغيرة. فبالإضافة الصعوبة الحصول على التمويل الخارجي المناسب، كما تؤدي التقلبات السريعة في أسعار الصرف وتنوعها إلى زيادة الديون مما تؤدي إلى خلل في هيكل التمويل العديد

من شركات الاقتراض (ايمن & امل، ٢٠١٩). كما انه أصحاب المشروعات الصغيرة بسبب عدم ادراكهم بأساليب الاقتراض او ليس لديهم الضمانات الكافية للاقتراض مما يجعلهم يقترضون بفوائد مرتفعة. حسن، ٢٠٢١)

- عائق التسويق:

المشروعات الصغيرة معرضة لخطر الفشل بسبب نقص التخطيط التسويقي والمالي (Justino,2015). أصحاب المنشآت الذين ليس لديهم مهارات تسويقية لديهم فرصة أكبر للفشل من أصحاب المنشآت الذين لديهم المهارات التسويقية (Alsaleh,2022). وضع خطة لتسويق المنتج والخدمات المقدمة من المنشآت الصغيرة والمتوسطة هذا يعزز من نجاح تلك المنشآت في البحث عن الفرص التسويقية في مختلف الأسواق (اليزيدي، ٢٠٢٢).
تفتقر غالبية المشروعات الصغيرة إلى مهارت تسويقية كافية لدخول السوق، مما يؤدي إلى خبرة أقل في بيع منتجات مشاريعهم إلى السوق أو الاعتماد على تقليد الأشخاص الآخرين. (دريس، ٢٠١١)

- عائق المنافسة:

يجب أن يكون لكل منتج بغض النظر عن نوعه منتجات مماثلة في السوق، لذلك تحاول كل منشئ التأكيد على مزاياها وإخفاء عيوبها، حيث المنافسة بين المنتجات المتشابهة شرسة، وكلما كبرت المنشئ كانت قدرتها التسويقية أفضل وزادت المنافسة. (أحمد، ٢٠١٣)، ان الابتكار والتجديد يعززان قدرة الشركة على البقاء في السوق وصمودها أمام المنافسة . (رجال، ٢٠١٧).

- عائق التشريعات الحكومية:

تعد مشكلات التعامل مع الإدارة الحكومية مثل التعاملات مع الضرائب، والجمارك والاستيراد أحد اسباب تأخر المشروعات في تنفيذ خططها وبرامجها، وقد أصبحت هذه مشكلة متعاظمة في الدول النامية لا سيما فيما يتعلق باللوائح والأنظمة والتعليمات المتعلقة بتنظيم عمل في المشروعات الصغيرة والمتوسطة (ايمن & امل، ٢٠١٩)

الحكومة تهمل جانب تثقيف الأفراد فيما يتعلق بالفرص الاقتصادية المتاحة (Al-Ghamr، 2016). الحكومة التي لا تأخذ في حساب الاتجاهات الحالية والمستقبلية اللازمة لاستدامة التنمية الاقتصادية بواسطة تقييم المعوقات السائدة في السوق، كما يجب على الحكومة التركيز على العوامل التي تؤثر سلباً على الظروف الاقتصادية. (Tengeh, 2015)

تتخلف معظم الدول العربية في تنفيذ البرامج والقوانين الهادفة إلى إزالة المعوقات والمشاكل التي تواجه نمو وتطور المشروعات الصغيرة والمتوسطة. تلعب التشريعات الحكومية دوراً مهماً في تطوير هذه المشروعات، وبدون سياسات وتشريعات تنظم عمليات المشروعات الصغيرة والتنسيق مع الجهات الحكومية لن يكون هناك تنمية ونمو. (العطين، ٢٠١٧)

- عائق الموردین:

تعدد ابراز تحديات المنشآت الصغيرة هي الموردین بسبب تكلفة وندرة المواد الأولية، من حيث الندرة الطبيعية وعدم القدرة على التخزين وضرورة اللجوء إلى الاستيراد وتغيرات أسعار الصرف (ایمن & امل، ٢٠١٩)

في حالة توقف الموردین عن تقديم المنتجات أو الخدمات، أو فشلوا في ذلك توفيرها في الوقت المحدد، يبدأ إدارة المنشئ في عدم الوفاء بوعوده للعملاء (Tengeh, 2015). قوة الموردین من أهم القوى التي تؤثر على عمل أي منشأة خاصة إذا كان المورد هو المصدر الوحيد للإمداد وتعتمد حياة المنشأة عليه. تحتاج المنظمات التي تسعى إلى التطوير والاستمرارية إلى بناء علاقات قوية مع مورديها لضمان الاستقرار والقدرة التنافسية في هذا الجانب. (العطين، ٢٠١٧). الزيادة الحادة في أسعار المواد الخام نتيجة عوامل السوق. وهذا يؤدي أيضاً إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج، مما يؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية السعرية وتنوع الوسطاء التجاريين. (أحمد، ٢٠١٣)

الجزء الثاني: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

- فرضيات الدراسة:

- تؤدي زيادة المشاريع المتشابهة الى فشل المشاريع الصغيرة.
- هناك علاقة بين القدرة على إدارة المشروع وفشل المشاريع الصغيرة.
- هناك علاقة بين القدرة المالية وفشل المشاريع الصغيرة.
- هناك علاقة بين مهارات التسويق وفشل المشاريع الصغيرة.
- هناك علاقة بين القدرة على المنافسة وفشل المشاريع الصغيرة.
- هناك علاقة بين التشريعات الحكومية وفشل المشاريع الصغيرة.

- المنهجية وطرق البحث:

اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف ظاهرة تعثر المشاريع الصغيرة وصفاً علمياً دقيقاً وتحليلها والخروج بنتائج علمية.

- أدوات البحث:

استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات ثم تحليلها. حيث انه تم توزيع ٣٠٠ استبانة على أصحاب المشاريع و مدراء و مشرفين المشاريع.

- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: مجمع الراشد التجاري، مدينة المبرز، المملكة العربية السعودية
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الاول، وقد استغرقت (الحادي عشر أسبوع) في الفترة من ٢٣/٠١/٢٠٢٨ الى ٢٣/٠٤/٢٠٢٦.

- الحدود الموضوعية: فشل المشاريع الصغيرة وأثرها على أصحاب المشاريع

الحدود البشرية: تم توزيع ٣٠٠ استبانة على أصحاب المشاريع ومدراء ومشرفين المشاريع.

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

-الاتساق الداخلي للمحور الأول: المعوقات الداخلية

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.679	9	**0.713	1
**0.543	10	**0.638	2
**0.617	11	**0.698	3
**0.673	12	**0.735	4
**0.697	13	**0.709	5
**0.588	14	**0.591	6
**0.586	15	**0.513	7
		**0.619	8

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول (المعوقات الداخلية) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الأول بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الأول.

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: المعوقات الخارجية

جدول (2) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.503	14	**0.667
2	**0.609	15	**0.745
3	**0.417	16	**0.721
4	**0.587	17	**0.643
5	**0.591	18	**0.569
6	**0.599	19	**0.543
7	**0.581	20	**0.522
8	**0.646	21	**0.659
9	**0.705	22	**0.735

**0.760	23	**0.704	10
**0.681	24	**0.631	11
**0.623	25	**0.597	12
**0.602	26	**0.630	13

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني (المعوقات الخارجية) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثاني بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثاني.

جدول رقم (3) معامل ارتباط كل محور بالاستبيان ككل

م	المحور	معامل الارتباط
1	المحور الأول : المعوقات الداخلية	**0.859
2	المحور الثاني: المعوقات الخارجية	**0.944

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

تُشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميع قيم موجبة، وهذا يشير إلى صدق محاور الاستبانة وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها.

جدول (4) معامل الثبات الفا كرونباخ للاستبيان

ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبيان
0.897	15	المعوقات الداخلية
0.937	26	المعوقات الخارجية
0.949	41	الثبات العام للإستبيان

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن معاملات الثبات للاستبانة مرتفعة، حيث تراوحت ما بين

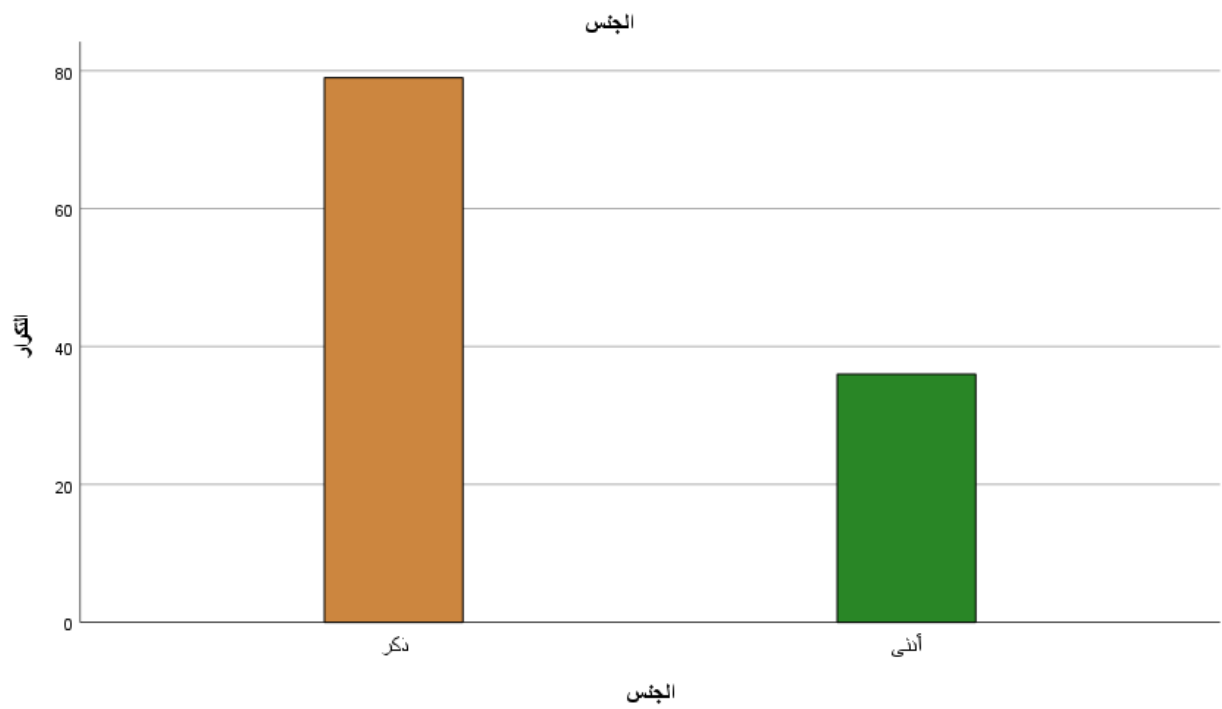
(0.897 و 0.937) أما الثبات العام للاستبانة (0.949)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي

يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة

- توزيع أفراد العينة:

جدول رقم (5) الجنس

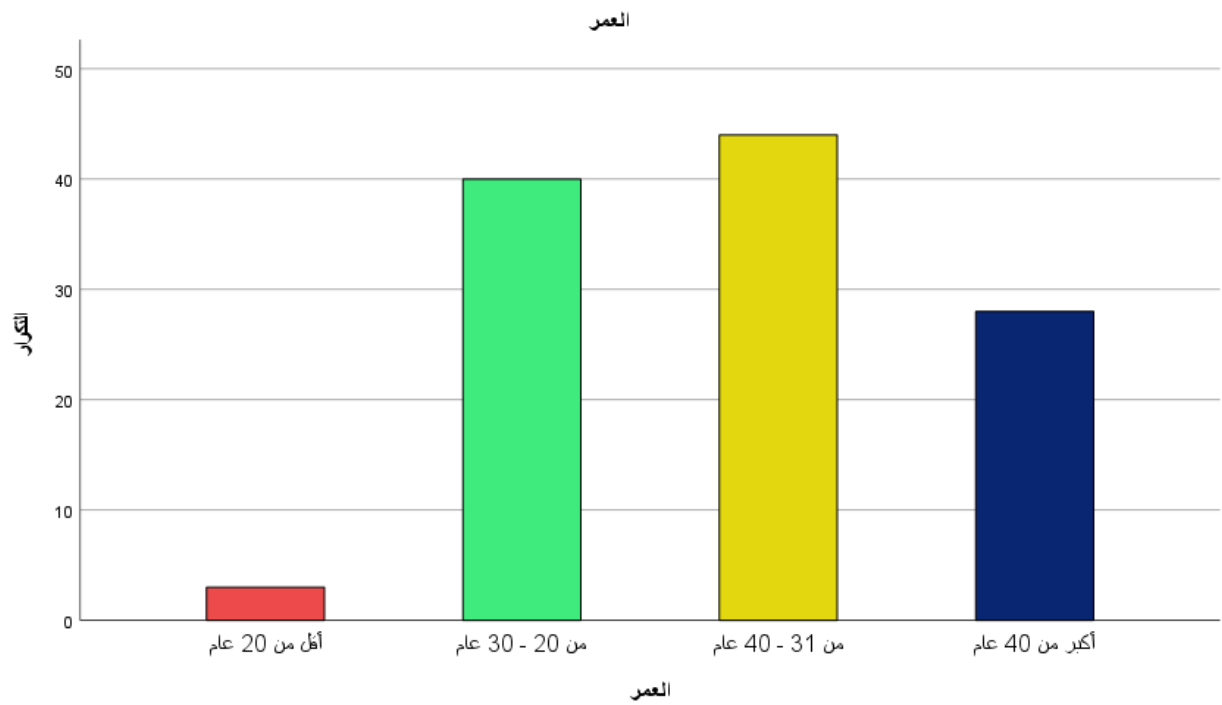
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	79	68.7
أنثى	36	31.3



الشكل رقم (1)

جدول رقم (6) العمر

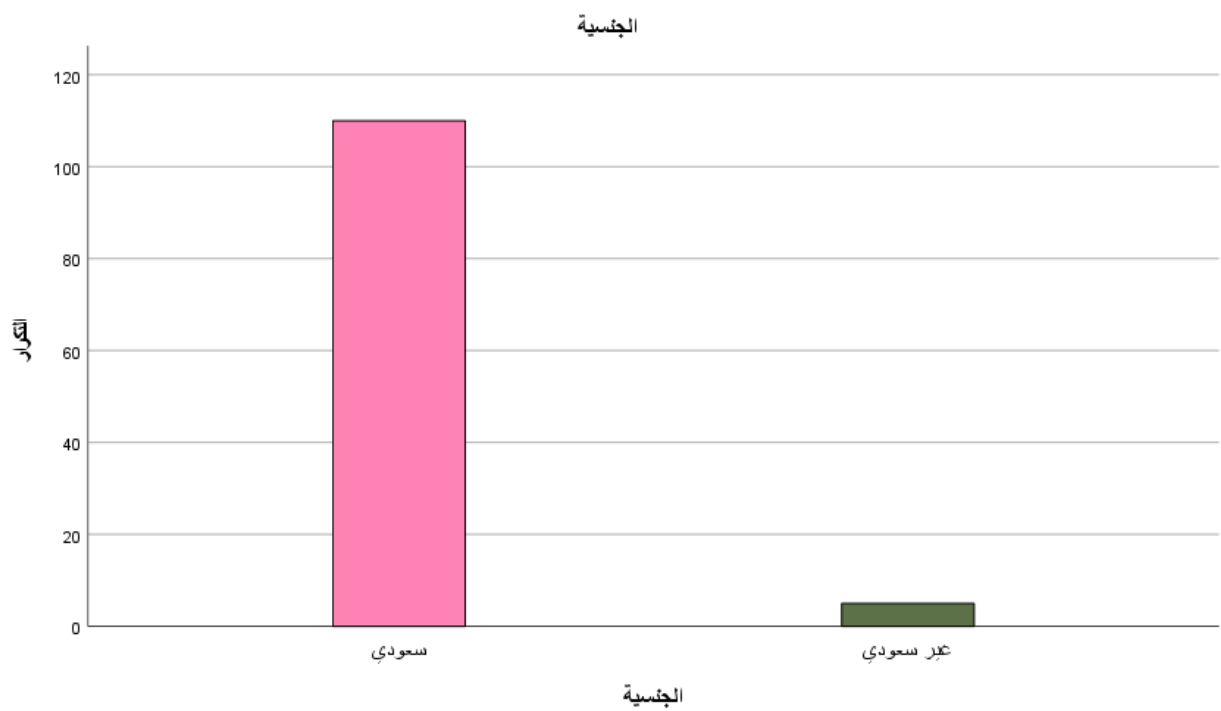
العمر	التكرار	النسبة
أقل من 20 عام	3	2.6
من 20 - 30 عام	40	34.8
من 31 - 40 عام	44	38.3
أكبر من 40 عام	28	24.3



الشكل رقم (2)

جدول رقم (7) الجنسية

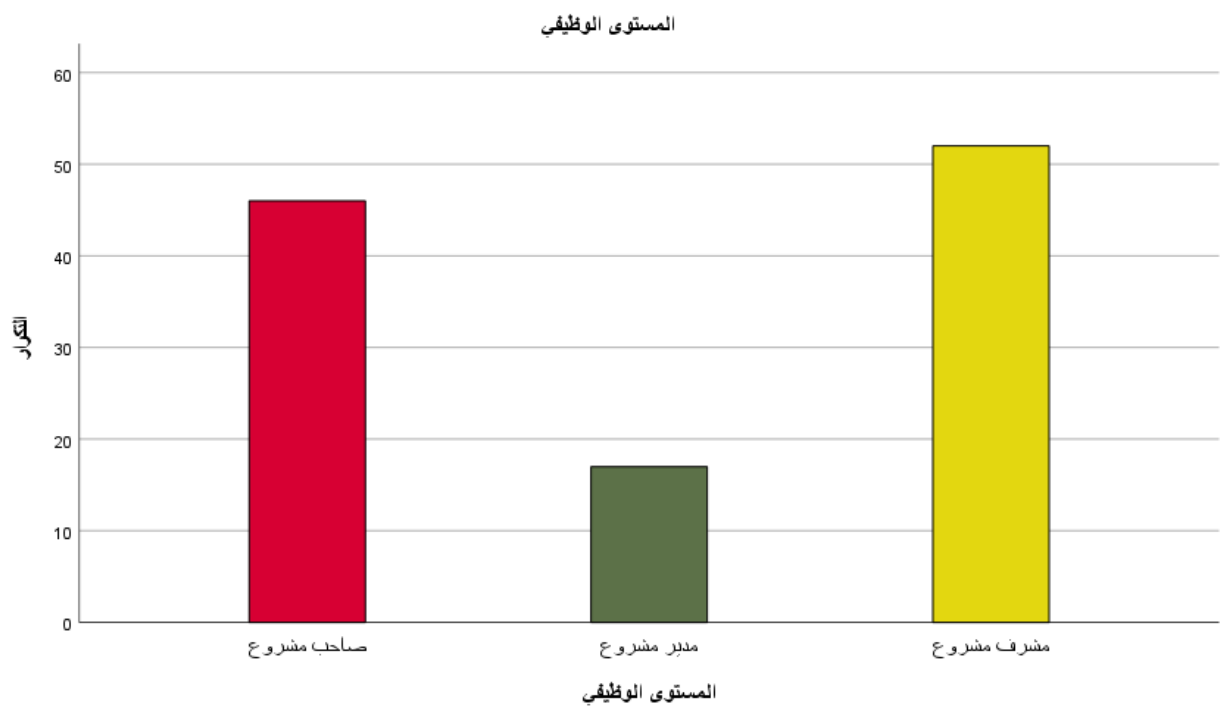
الجنسية	التكرار	النسبة
سعودي	110	95.7
غير سعودي	5	4.3



الشكل رقم (3)

جدول رقم (8) المستوى الوظيفي

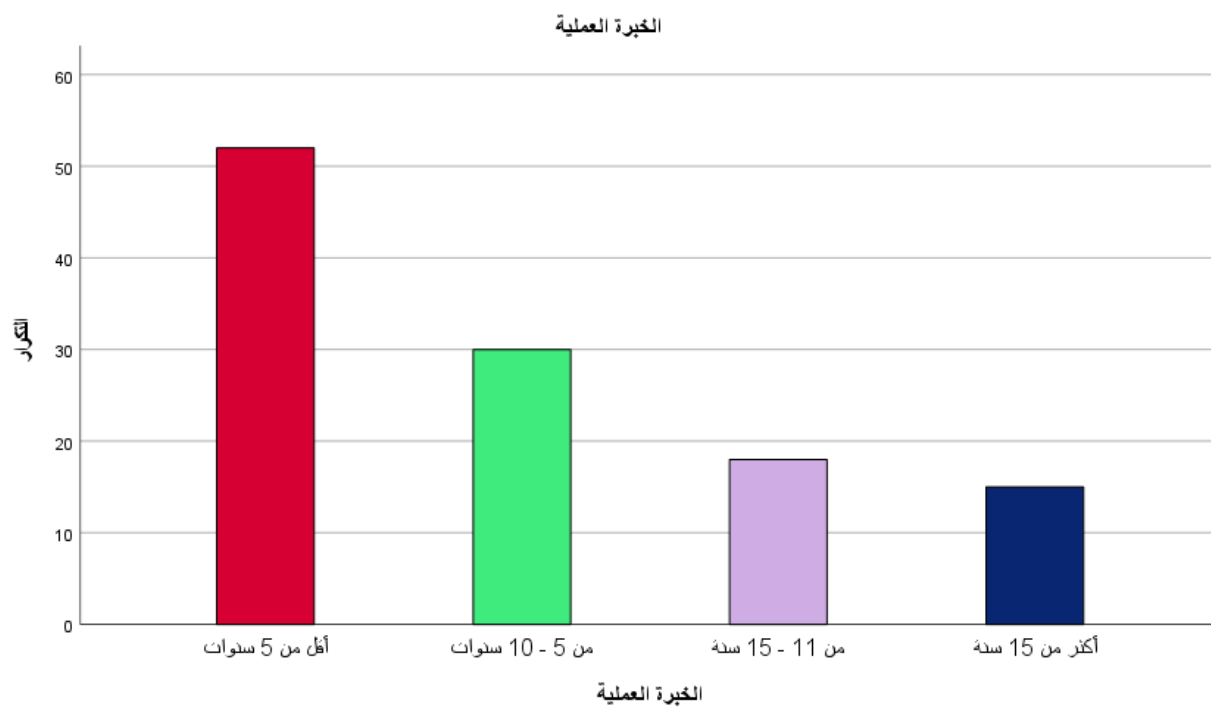
النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
40	46	صاحب مشروع
14.8	17	مدير مشروع
45.2	52	مشرف مشروع



الشكل رقم (4)

جدول رقم (9) الخبرة العملية

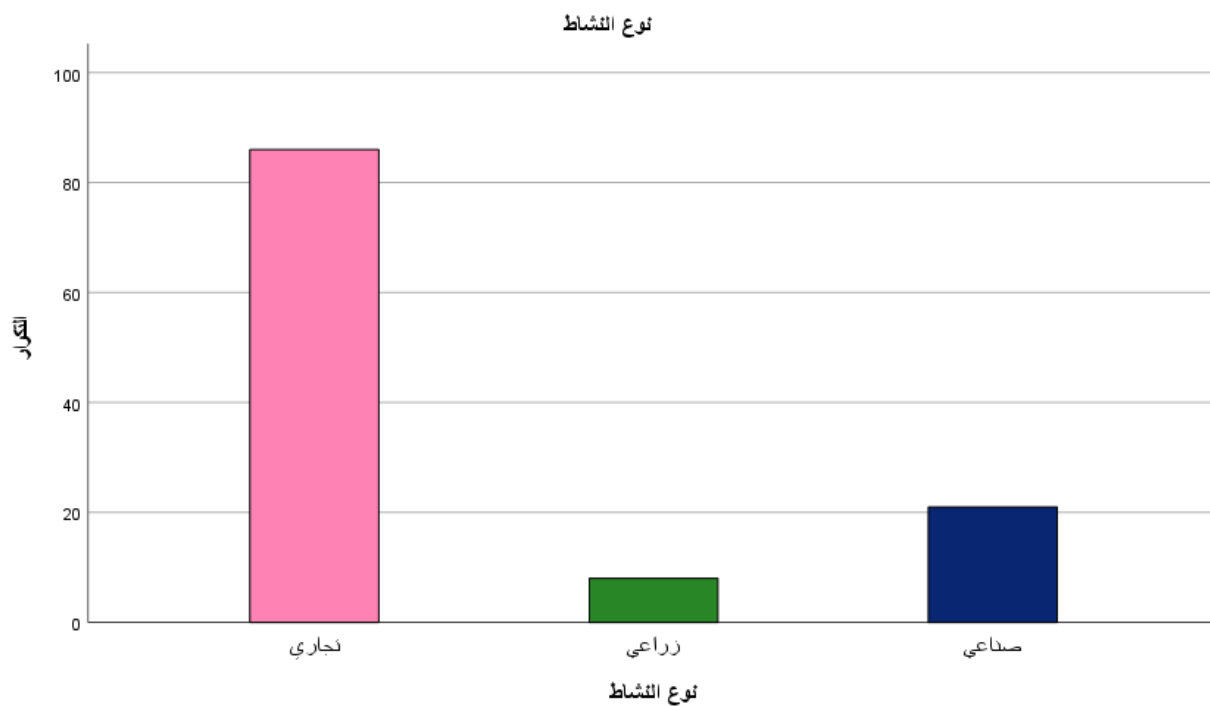
النسبة	التكرار	الخبرة العملية
45.2	52	أقل من 5 سنوات
26.1	30	من 5 - 10 سنوات
15.7	18	من 11 - 15 سنة
13	15	أكثر من 15 سنة



الشكل رقم (5)

جدول رقم (10) نوع النشاط

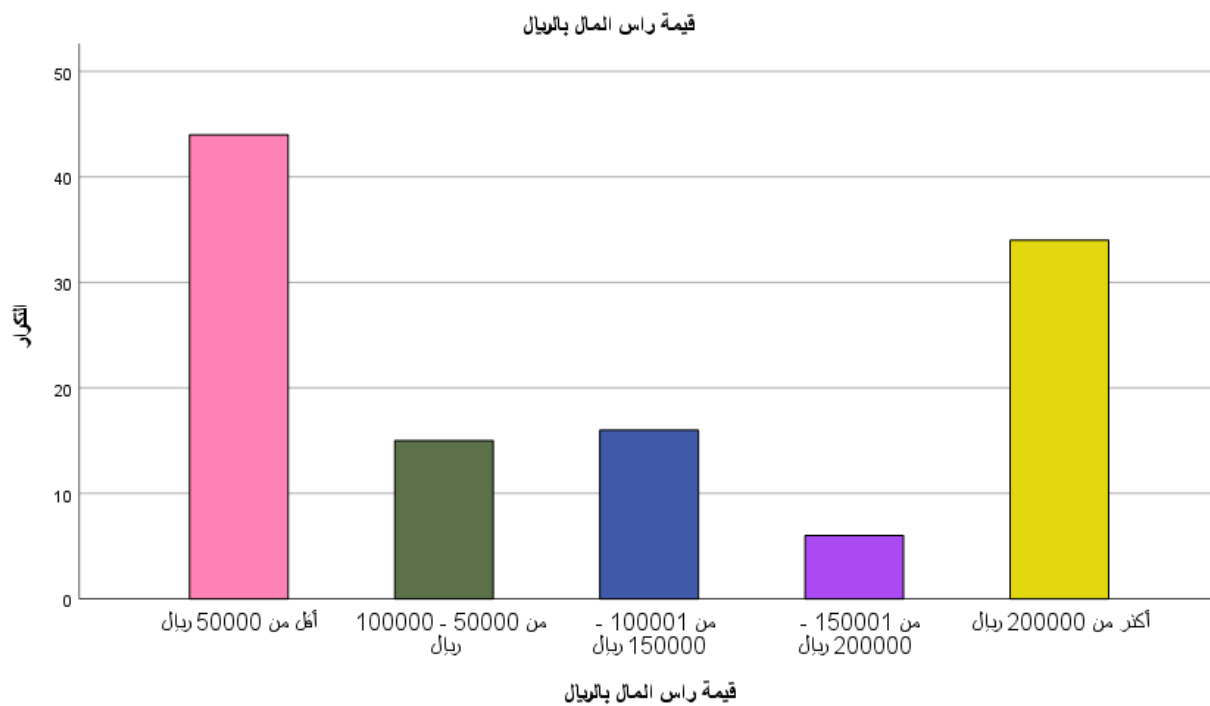
النسبة	التكرار	نوع النشاط
74.8	86	تجاري
7	8	زراعي
18.3	21	صناعي



الشكل رقم (6)

جدول رقم (11) قيمة رأس المال

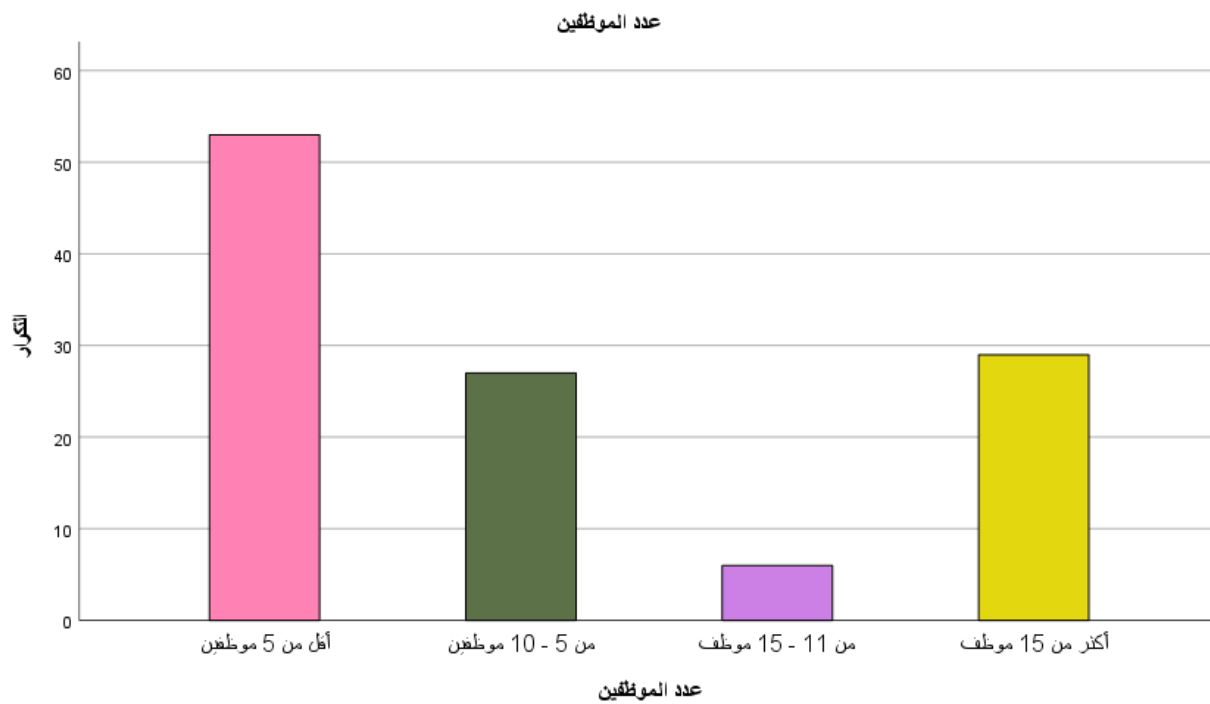
قيمة رأس المال	التكرار	النسبة
أقل من 50000 ريال	44	38.3
من 50000 - 100000 ريال	15	13
من 100001 - 150000 ريال	16	13.9
من 150001 - 200000 ريال	6	5.2
أكثر من 200000 ريال	34	29.6



الشكل رقم (7)

جدول رقم (12) عدد الموظفين

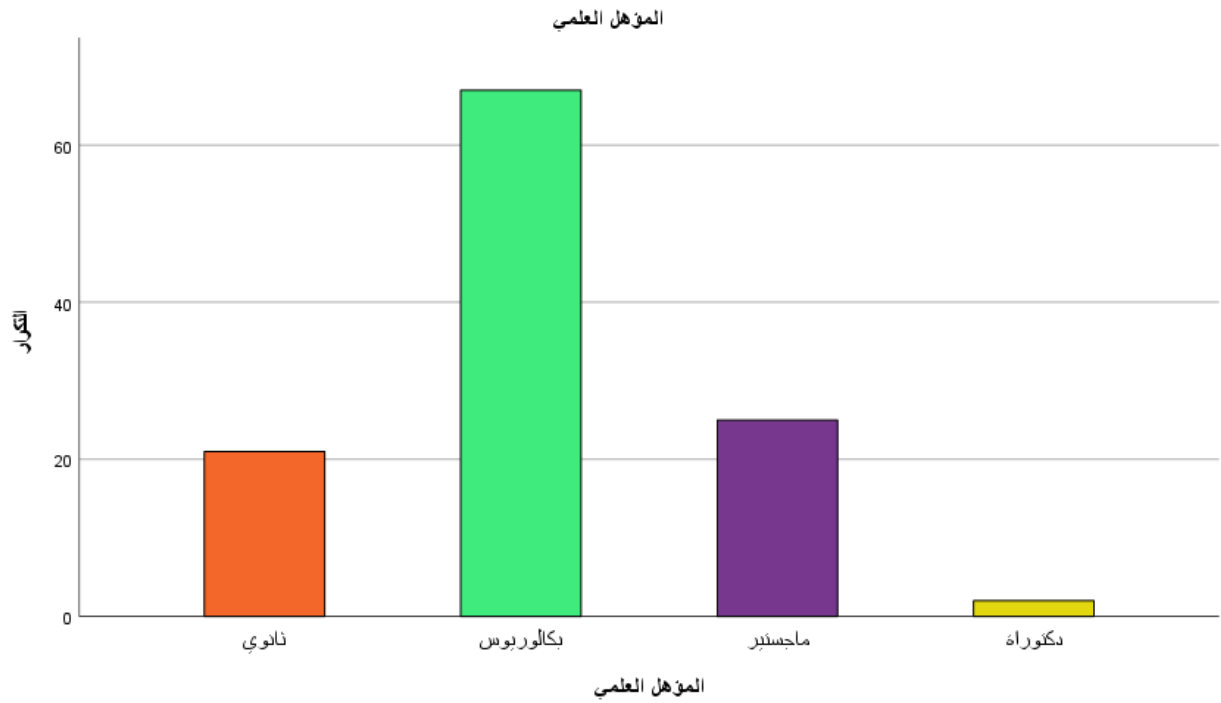
عدد الموظفين	التكرار	النسبة
أقل من 5 موظفين	53	46.1
من 5 – 10 موظفين	27	23.5
من 11 – 15 موظف	6	5.2
أكثر من 15 موظف	29	25.2



الشكل رقم (8)

جدول رقم (13) المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	21	18.3
بكالوريوس	67	58.3
ماجستير	25	21.7
دكتورة	2	1.7



الشكل رقم (9)

أظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول السابقة عن توزيع أفراد العينة أن عدد المشاركين 115، أغلبهم من الذكور بنسبة 68.7%، و31.3% من الإناث، أغلبية أعمارهم بنسبة 38.3% من 31 – 40 عام، و34.8% من 20 – 30 عام، و24.3% أكبر من 40 عام، و2.6% أقل من 20 عام، معظمهم بنسبة 95.7% من السعوديين، و4.3% من غير السعوديين، أغلبهم بنسبة 45.2% مشرفين مشاريع، 40% صاحب مشروع، و14.8% مدير مشروع، وعن الخبرة العملية فأغلب المشاركين بنسبة 45.2% أقل من 5 سنوات خبرة، 26.1% من 5 – 10 سنوات، و15.7% من 11 – 15 سنة، و13% أكثر من 15 سنة، كما أظهرت النتائج أن أغلب الأنشطة بنسبة 74.8% تجارية، 18.3% صناعية، و7% زراعية، وعن قيمة رأس المال فالأغلبية بنسبة 38.3% أقل من 50000 ريال، 34% أكثر من 200000 ريال، و13.9% من 100001 – 150000 ريال، و13% من 50000 – 100000 ريال، و5.2% من 150001 – 200000 ريال، وعن عدد الموظفين 46.1% لديهم أقل من 5 موظفين، و23.5% من 5 – 10 موظفين، و5.2% من 11 – 15 موظف، و25.2% أكثر من 15 موظف، وعن المؤهل العلمي أغلب المشاركين 58.3% حاصلين على البكالوريوس، 21.7% ماجستير، 18.3% ثانوي، و1.7% دكتوراة

جدول (14) درجة الموافقة ومدى الموافقة

المستوى	الترميز	المدى
منخفض جدا	1	من 1 إلى 1.80
منخفض	2	1.81 إلى 2.60
متوسط	3	2.61 إلى 3.40
مرتفع	4	3.41 إلى 4.20
مرتفع جدا	5	4.21 إلى 5

الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح

المحور الأول المعوقات الداخلية:

-البعد الأول المعوقات الإدارية

جدول (15) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الأول المعوقات الإدارية

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	أفتقر إلى الدراية الكافية بالطرق الإدارية الحديثة	23	41	23	23	5	1.15	3.47	2	مرتفعة
		20%	36%	20%	20%	4%				
2	صعوبة في التخطيط للمشروع	17	51	27	15	5	1.04	3.52	1	مرتفعة

				4%	13%	23%	44%	15%		
مرتفعة	3	3.43	1.08	6	14	40	35	20	أفتقر إلى المعرفة بالأنماط الإدارية الحديثة في التخصص وتقسيم العمل	3
				5%	12%	35%	30%	17%		
متوسطة	5	3.37	1.13	6	23	27	41	18	صعوبة في كيفية التحفيز	4
				5%	20%	23%	36%	16%		
متوسطة	4	3.39	1.10	8	15	32	44	16	صعوبة في زيادة الدافعية	5
				7%	13%	28%	38%	14%		
مرتفعة		3.43	0.90						إجمالي البعد	

أظهرت النتائج أن مستوى المعوقات الإدارية مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.43، وفيما يتعلق بأبعاد هذه المعوقات فجاء في المرتبة الأولى (صعوبة في التخطيط للمشروع) بمتوسط 3.52 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (أفتقر إلى الدراية الكافية بالطرق الإدارية الحديثة) بمتوسط 3.47 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (أفتقر إلى المعرفة بالأنماط الإدارية الحديثة في التخصص وتقسيم العمل) بمتوسط 3.43 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (صعوبة في زيادة الدافعية) بمتوسط 3.39 ودرجة موافقة متوسطة، يليها في المرتبة الخامسة (صعوبة في كيفية التحفيز) بمتوسط 3.37 ودرجة موافقة متوسطة.

-البعد الثاني معوقات مهارات الموظفين

جدول (16) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثاني معوقات مهارات الموظفين

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تفتقر المشاريع الصغيرة إلى عدد كافٍ من أفراد من ذوي المهارات العالية	32	52	22	6	3	0.96	3.90	4	مرتفعة
		28%	45%	19%	5%	3%				
2	يفضل الأفراد ذوي الكفاءات العمل في المشاريع الكبيرة	36	46	26	4	3	0.96	3.94	2	مرتفعة
		31%	40%	23%	3%	3%				
3	يفتقر الموظف إلى روح المنافسة بسبب قلة الأيدي العاملة	27	38	37	11	2	1.00	3.67	5	مرتفعة
		23%	33%	32%	10%	2%				
4	يفتقر العاملون في المشاريع الصغيرة إلى مهارات التطوير والتدريب	32	52	24	5	2	0.91	3.93	3	مرتفعة
		28%	45%	21%	4%	2%				
5	صعوبة الاحتفاظ بالكفاءات	42	43	24	3	3	0.96	4.03	1	مرتفعة
		37%	37%	21%	3%	3%				
	إجمالي البعد						0.68	3.89	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى معوقات مهارات الموظفين مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.89، وفيما يتعلق بأبعاد هذه المعوقات فجاء في المرتبة الأولى (صعوبة الاحتفاظ بالكفاءات.) بمتوسط 4.03 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (يفضل الأفراد ذوي الكفاءات العمل في المشاريع الكبيرة) بمتوسط 3.94 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (يفتقر العاملون في المشاريع الصغيرة إلى مهارات التطوير والتدريب) بمتوسط 3.93 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة

(تفتقر المشاريع الصغيرة إلى عدد كافٍ من أفراد من ذوي المهارات العالية) بمتوسط 3.90 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في

المرتبة الخامسة (يفتقر الموظف إلى روح المنافسة بسبب قلة الأيدي العاملة) بمتوسط 3.67 ودرجة موافقة مرتفعة.

-البعد الثالث معوقات التكنولوجيا

جدول (17) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثالث معوقات التكنولوجيا

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	عدم المعرفة الكافية بالتكنولوجيا المناسبة	27	41	27	17	3	1.08	3.63	3	مرتفعة
		23%	36%	23%	15%	3%				
2	الموظفين يفتقرون إلى المؤهلات الكافية للتعامل مع التكنولوجيا	19	42	32	18	4	1.05	3.47	4	مرتفعة
		17%	37%	28%	16%	3%				
3	استخدام التكنولوجيا يتطلب تكاليف عالية	30	38	29	14	4	1.10	3.66	2	مرتفعة
		26%	33%	25%	12%	3%				
4	التكنولوجيا المطلوبة غير متوفرة بشكل كاف	20	41	32	13	9	1.14	3.43	5	مرتفعة
		17%	36%	28%	11%	8%				
5	تواجه المشاريع مقاومة للتغيير من الأنظمة التقليدية الى الأنظمة الحديثة	24	56	29	5	1	0.83	3.84	1	مرتفعة
		21%	49%	25%	4%	1%				
	إجمالي البعد						0.78	3.61	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى معوقات التكنولوجيا مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.61 ، وفيما يتعلق بأبعاد هذه المعوقات فجاء في المرتبة الأولى (تواجه المشاريع مقاومة للتغيير من الأنظمة التقليدية الى الأنظمة الحديثة) بمتوسط 3.84 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (استخدام التكنولوجيا يتطلب تكاليف عالية) بمتوسط 3.66 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الثالثة (عدم المعرفة الكافية بالتكنولوجيا المناسبة) بمتوسط 3.63 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (الموظفين يفتقرون إلى المؤهلات الكافية للتعامل مع التكنولوجيا) بمتوسط 3.47 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الخامسة (التكنولوجيا المطلوبة غير متوفرة بشكل كاف) بمتوسط 3.43 ودرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (18) المعوقات الداخلية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
المعوقات الإدارية	3.43	0.90	3	مرتفعة
معوقات مهارات الموظفين	3.89	0.68	1	مرتفعة
معوقات التكنولوجيا	3.61	0.78	2	مرتفعة
المعوقات الداخلية	3.65	0.66	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى المعوقات الداخلية مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.65، وعن ترتيب هذه المعوقات فقد جاء في المرتبة الأولى معوقات مهارات الموظفين بمتوسط 3.89 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية معوقات التكنولوجيا بمتوسط 3.61 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة المعوقات الإدارية بمتوسط 3.43 ودرجة موافقة مرتفعة

المحور الثاني المعوقات الخارجية

- البعد الأول المنافسة

جدول (19) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الأول المنافسة

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	هناك تأثير سلبي على المبيعات نتيجة المنافسة الخارجية	28	51	31	5	0	0.83	3.89	1	مرتفعة
		24%	44%	27%	4%	0%				
2	عدم توفر معلومات كافية عن المنافسين	25	48	26	16	0	0.96	3.71	5	مرتفعة
		22%	42%	23%	14%	0%				
3	المنافسة شديدة على المنتجات المحلية	31	40	36	7	1	0.94	3.81	3	مرتفعة
		27%	35%	31%	6%	1%				
4	المنافسة شديدة على المنتجات المستوردة	32	39	33	8	3	1.02	3.77	4	مرتفعة
		28%	34%	29%	7%	3%				
5	تعرض لمنافسة شديدة في مجال العمل	27	49	33	5	1	0.87	3.83	2	مرتفعة
		23%	43%	29%	4%	1%				
	إجمالي البعد						0.37	3.80	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى معوق المنافسة مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.80 ، وفيما يتعلق بأبعاد هذا المعوق فجاء في المرتبة الأولى (هناك تأثير سلبي على المبيعات نتيجة المنافسة الخارجية) بمتوسط 3.89 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (تعرض لمنافسة شديدة في مجال العمل) بمتوسط 3.83 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الثالثة (المنافسة شديدة على المنتجات المحلية) بمتوسط 3.81 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (المنافسة شديدة على المنتجات المستوردة)

بمتوسط 3.77 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الخامسة (عدم توفر معلومات كافية عن المنافسين) بمتوسط 3.71 ودرجة موافقة مرتفعة.

- البعد الثاني الإجراءات الحكومية

جدول (20) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثاني الإجراءات الحكومية

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	التعقيد في الإجراءات الحكومية للحصول على الترخيص	33	44	19	17	2	1.08	3.77	3	مرتفعة
		29%	38%	17%	15%	2%				
2	البطء في الإجراءات الحكومية للحصول على الترخيص	28	43	23	19	2	1.08	3.66	6	مرتفعة
		24%	37%	20%	17%	2%				
3	ارتفاع الضرائب على المشاريع الصغيرة	42	46	24	2	1	0.85	4.10	1	مرتفعة
		37%	40%	21%	2%	1%				
4	تقدم الحكومة مستوى منخفض من الحوافز للمشاريع الصغيرة	25	46	32	10	2	0.96	3.71	4	مرتفعة
		22%	40%	28%	9%	2%				
5	تقدم الحكومة مستوى منخفض من الامتيازات للمشاريع الصغيرة	28	41	31	13	2	1.02	3.70	5	مرتفعة
		24%	36%	27%	11%	2%				
6	يتطلب الترخيص رسوم مرتفعة	33	38	32	10	2	1.02	3.78	2	مرتفعة
		29%	33%	28%	9%	2%				
	إجمالي البعد						0.79	3.79	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى معوق الإجراءات الحكومية مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.79 ، وفيما يتعلق بأبعاد هذا المعوق فجاء في المرتبة الأولى (ارتفاع الضرائب على المشاريع الصغيرة) بمتوسط 4.10 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (يتطلب الترخيص رسوم مرتفعة) بمتوسط 3.78 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الثالثة (التعقيد في الإجراءات الحكومية للحصول على الترخيص) بمتوسط 3.77 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (تقدم الحكومة مستوى منخفض من الحوافز للمشاريع الصغيرة) بمتوسط 3.71 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الخامسة (تقدم الحكومة مستوى منخفض من الامتيازات للمشاريع الصغيرة) بمتوسط 3.70 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة (البطء في الإجراءات الحكومية للحصول على الترخيص) بمتوسط 3.66 ، ودرجة موافقة مرتفعة البعد الثالث التمويل

- البعد الثالث التمويل

جدول (21) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثالث التمويل

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تجنب البنوك تمويل المشاريع الصغيرة بسبب نقص الضمانات الكافية	38	42	28	5	2	0.95	3.95	1	مرتفعة
		33%	37%	24%	4%	2%				
2	أفتقر إلى الخبرة في التعامل مع البنوك	26	51	20	15	3	1.04	3.71	5	مرتفعة
		23%	44%	17%	13%	3%				
3	المؤسسات التمويلية تفرض ربحية عالية على التمويل	32	52	24	5	2	0.91	3.93	2	مرتفعة
		28%	45%	21%	4%	2%				

4	لا يتناسب حجم القروض الضرورية مع قيمة أصول المشروع	30	51	27	6	1	0.88	3.90	3	مرتفعة
		26%	44%	23%	5%	1%				
5	يفتقر المسؤولون عن المشاريع إلى القدرة على تقييم إمكانات المشروع وقدراته على سداد القروض	30	50	25	8	2	0.95	3.85	4	مرتفعة
		26%	43%	22%	7%	2%				
	إجمالي البعد								3.87	مرتفعة

أظهرت النتائج أن مستوى معوق التمويل مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.87 ، وفيما يتعلق بأبعاد هذا المعوق فجاء في المرتبة الأولى (تجنب البنوك تمويل المشاريع الصغيرة بسبب نقص الضمانات الكافية) بمتوسط 3.95 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (المؤسسات التمويلية تفرض ربحية عالية على التمويل) بمتوسط 3.93 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الثالثة (لا يتناسب حجم القروض الضرورية مع قيمة أصول المشروع) بمتوسط 3.90 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (يفتقر المسؤولون عن المشاريع إلى القدرة على تقييم إمكانات المشروع وقدراته على سداد القروض) بمتوسط 3.85 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الخامسة (أفتقر إلى الخبرة في التعامل مع البنوك) بمتوسط 3.71 ودرجة موافقة مرتفعة

- البعد الرابع التسويق

جدول (22) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الرابع التسويق

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	القنوات التسويقية المتاحة	23	46	34	9	3	0.97	3.67	3	مرتفعة
	محدودة مقارنة بالمشاريع الكبيرة	20%	40%	30%	8%	3%				
2	أفتقر إلى القدرة على تسعير	22	39	39	14	1	0.96	3.58	4	مرتفعة
	منتجاتي بشكل مناسب	19%	34%	34%	12%	1%				
3	يتطلب الإعلان عن منتجات	27	49	30	7	2	0.93	3.80	1	مرتفعة
	تكاليف عالية نسبياً	23%	43%	26%	6%	2%				
4	صعوبة في التعامل مع العملاء	15	37	40	18	5	1.03	3.34	5	متوسطة
		13%	32%	35%	16%	4%				
5	صعوبة في العثور على موزعين	23	48	34	7	3	0.95	3.70	2	مرتفعة
	لمنتجاتي بأسعار معقولة	20%	42%	30%	6%	3%				
	إجمالي البعد						0.70	3.62	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى معوق التسويق مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.62 ، وفيما يتعلق بأبعاد هذا المعوق فجاء في المرتبة

الأولى (يتطلب الإعلان عن منتجات تكاليف عالية نسبياً) بمتوسط 3.80 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية

(صعوبة في العثور على موزعين لمنتجاتي بأسعار معقولة) بمتوسط 3.70 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الثالثة

(القنوات التسويقية المتاحة محدودة مقارنة بالمشاريع الكبيرة) بمتوسط 3.67 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة

(أفتقر إلى القدرة على تسعير منتجاتي بشكل مناسب) بمتوسط 3.58 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الخامسة

(صعوبة في التعامل مع العملاء) بمتوسط 3.34 ودرجة موافقة متوسطة

- البعد الخامس الموردين

جدول (23) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الخامس الموردين

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	المواد الخام مرتفعة بسبب قلة عدد الموردين	29	48	31	6	1	0.89	3.85	1	مرتفعة
		25%	42%	27%	5%	1%				
2	لا توجد امتيازات وتسهيلات من الموردين بسبب قلة المشتريات	22	58	28	5	2	0.86	3.81	2	مرتفعة
		19%	50%	24%	4%	2%				
3	لا توجد ضمانات من قبل الموردين بشأن سلامة و جودة المنتج	23	49	34	7	2	0.91	3.73	4	مرتفعة
		20%	43%	30%	6%	2%				
4	صعوبة في التعامل مع الموردين	25	46	30	11	3	1.00	3.69	5	مرتفعة
		22%	40%	26%	10%	3%				
5	يتطلب الاحتفاظ بموردين ثابتين تكلفة عالية	25	52	28	6	4	0.97	3.77	3	مرتفعة
		22%	45%	24%	5%	3%				
	إجمالي البعد						0.78	3.77	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى معوق الموردين مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.77 ، وفيما يتعلق بأبعاد هذا المعوق فجاء في المرتبة الأولى (المواد الخام مرتفعة بسبب قلة عدد الموردين) بمتوسط 3.85 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (لا توجد امتيازات وتسهيلات من الموردين بسبب قلة المشتريات) بمتوسط 3.81 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الثالثة (يتطلب الاحتفاظ بموردين ثابتين تكلفة عالية) بمتوسط 3.77 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (لا توجد ضمانات من قبل الموردين بشأن سلامة و جودة المنتج) بمتوسط 3.73 ودرجة موافقة مرتفعة ، يليها في المرتبة الخامسة (صعوبة في التعامل مع الموردين) بمتوسط 3.69 ودرجة موافقة مرتفعة

جدول رقم (24) المعوقات الخارجية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
المنافسة	3.80	0.67	2	مرتفعة
الإجراءات الحكومية	3.79	0.79	3	مرتفعة
التمويل	3.87	0.76	1	مرتفعة
التسويق	3.62	0.70	5	مرتفعة
الموردين	3.77	0.78	4	مرتفعة
المعوقات الخارجية	3.77	0.66	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن مستوى المعوقات الخارجية مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.77، وعن ترتيب هذه المعوقات فقد جاء في المرتبة الأولى معوق التمويل بمتوسط 3.87، ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية معوق المنافسة بمتوسط 3.80، ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة الثالثة معوق الإجراءات الحكومية بمتوسط 3.79 ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة

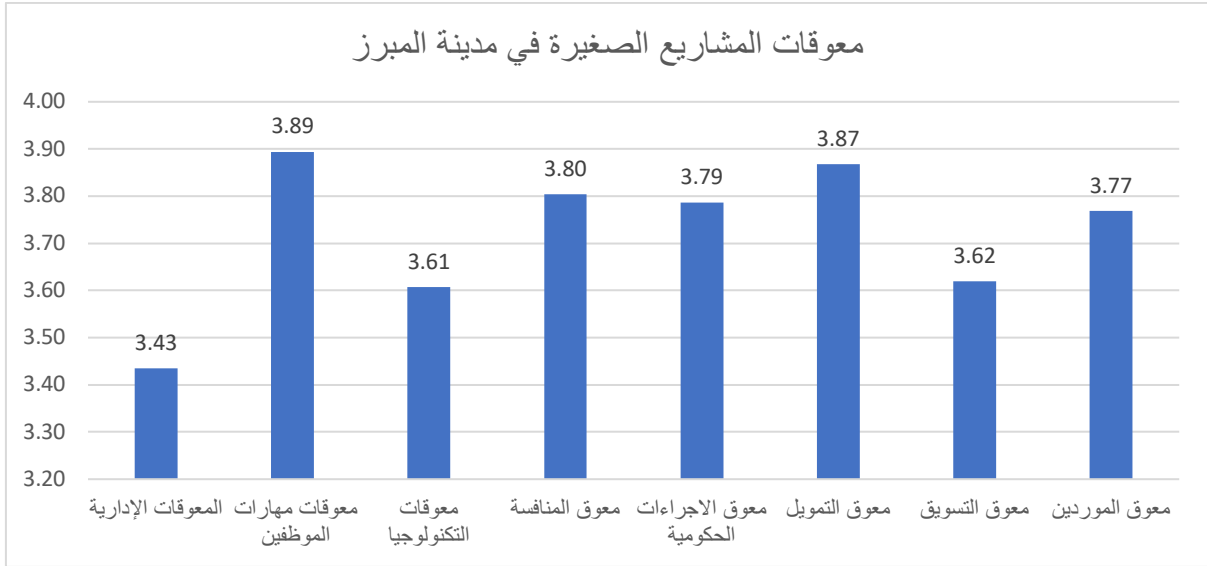
الرابعة معوق الموردین بمتوسط 3.77 ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة الخامسة التسويق بمتوسط 3.62 ودرجه

موافقة مرتفعة

الفصل السابع: النتائج والتوصيات

خلاصة النتائج:

أظهرت النتائج أن مستوى المعوقات الداخلية مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.65، وعن ترتيب هذه المعوقات فقد جاء في المرتبة الأولى معوقات مهارات الموظفين بمتوسط 3.89 ودرجة موافقة مرتفعة وكانت أبرز المعوقات (صعوبة الاحتفاظ بالكفاءات)، يليها في المرتبة الثانية معوقات التكنولوجيا بمتوسط 3.61 ودرجة موافقة مرتفعة، وكانت أبرز المعوقات (تواجه المشاريع مقاومة للتغيير من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الحديثة) يليها في المرتبة الثالثة المعوقات الإدارية بمتوسط 3.43 ودرجة موافقة مرتفعة، وكانت أبرز المعوقات (صعوبة في التخطيط للمشروع)، كما أظهرت النتائج أن مستوى المعوقات الخارجية مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.77، وعن ترتيب هذه المعوقات فقد جاء في المرتبة الأولى معوق التمويل بمتوسط 3.87، وكانت أبرز المعوقات (تجنب البنوك تمويل المشاريع الصغيرة بسبب نقص الضمانات الكافية)، ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية معوق المنافسة بمتوسط 3.80، وكانت أبرز المعوقات (هناك تأثير سلبي على المبيعات نتيجة المنافسة الخارجية) ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة الثالثة معوق الإجراءات الحكومية بمتوسط 3.79 ودرجة موافقة مرتفعة، وكانت أبرز المعوقات (ارتفاع الضرائب على المشاريع الصغيرة) يليه في المرتبة الرابعة معوق الموردین بمتوسط 3.77 ودرجة موافقة مرتفعة، وكانت أبرز المعوقات (المواد الخام مرتفعة بسبب قلة عدد الموردین) يليه في المرتبة الخامسة التسويق بمتوسط 3.62 ودرجة موافقة مرتفعة، وكانت أبرز المعوقات (يتطلب الإعلان عن منتجات تكاليف عالية نسبياً)



الشكل رقم (10)

التوصيات:

- توفير التحفيز المستمر للكفاءات للاحتفاظ بها
- مواكبة التطوير والبحث عنه وعدم التقليل منه
- التدريب على التخطيط للمشروعات قبل البدء والعمل على تنمية الخطط
- يجب ان تسعى الدولة لمساندة المشاريع الصغيرة وزيادة فرص تمويلها
- مراقبة السوق لتوفير المنافسة العادلة
- السعي دائما للدخول في المنافسة بتقديم حلول لمشكلات المستهلك
- خفض الضرائب على المشاريع الصغيرة
- الاشتراك بين المشاريع الصغيرة في طلب المواد الخام من خارج المدينة لحل مشكلة قلة الموردين
- الاعتماد على الدعاية من خلال العملاء الحاليين بتجويد الخدمة المقدمة لهم

ملاحق الدراسة

- المراجع:

- المراجع العربية:

1. آيات صالح العمري. (2022). أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في صندوق التنمية والتشغيل الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. ص 1-147.
2. معتر غايزي فلاح العطين. (2017). معوقات نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم في محافظة المفرق في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. ص 1-98.
3. قمراء ظافر سعد & #1604. (2023). أثر حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والاعمال 31(1)، 74-101.
4. عبدالله اليزيدي & حسن عباس حسن. (2022). أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة (دراسة حالة ريادة). المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال. م 12، ع 6، ص 689-718.
5. ادريس، ث. ع. ا. & ثابت عبدالرحمن. (2011). تحليل أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة: هل تتوافر المهارات الإدارية والتسويقية لدى أصحاب ومديري هذه المشروعات؟. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية. 18(1)، 9-53.
6. بن عنتر، عبدالرحمان، و عليان، نذير. (2006). عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة. الملتقى الدولي الأول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الشلف: مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بو علي بالشلف بالجزائر، 663 - 674.
7. ابو سل، محمد ماجد. (2018). مدى فاعلية برامج تمويل المشاريع الصغيرة في تنمية الاعمال الريادية: دراسة حالة الاغاثة الاسلامية - فلسطين. 1-145.
8. قلما من منى، يزغش كاميميا. (2014). دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة: دراسة حالة -عينة من المشاريع الصغيرة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، الجزائر، رسالة ماستر غير منشورة. ص 1-116.

9. دناقير, & دناقير. تحليل عوامل فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية بولاية ورقلة خلال سنة 2019. (اطروحة دكتوراه). ص 1-86.
10. مصطفى بلمقدم, & مصطفى طويطي. (2014). سيناريوهات فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و آليات علاجها. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع 5، ص 1-14.
11. بنك التنمية الاجتماعية، برنامج إرادة:
- <https://www.google.com/url?sa=t&rctj&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwin87LEnsn9AhXf8Tg=https://www.google.com/url?sa=t&rctGHU5QBSAQFnoECAwQAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.sdb.gov.sa%2Far-sa%2Fstartups-projects&usg=AOvVaw1w4rQ2HPEykYRzeVk4RxYV>
12. ادريس, ث. ع. ا. & ثابت عبد الرحمن. (2011). تحليل أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة: هل تتوافر المهارات الإدارية والتسويقية لدى أصحاب ومديري هذه المشروعات؟. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)
13. قلما من مني (2015). دور التفكير الاستراتيجي في نجاح المشاريع الصغيرة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. بحث ماستر
14. حبيب، سلمان ميساء. (2017). الاثر التنموي للمشروعات الصغيرة. الاكاديمية العربية المفتوحة.
15. صابر فاضل حسن, م. (2021). المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخصائص والمميزات والتحديات-دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لمدينة الخارجة. المجلة العلمية لكلية الآداب-جامعة أسيوط. 255-300, (76) 23,
16. خليل، مصعب عبد الهادي دياب الشيخ & يوسف الفكي عبد الكريم. (2019). المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
17. إيناس محمود ذياب رحال. (2017). (محددات نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في محافظة بيت لحم, Doctoral dissertation, (AL-Quds University).
18. رقية أنور احمد 2013 المشروعات الصغيرة واثرها في التنمية في المنظور الإسلامي اطروحة مقدمة إلى مجلس كلية العلوم الإسلامية وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الشريعة الإسلامية في تخصص (اقتصاد إسلامي).
19. الاء خليل 2021 عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية دراسة حالة -برنامج الأمم المتحدة الألماني.

20. د\جهان عبدالسلام 2020 المشروعات الصغيرة واثرها على التنمية الاقتصادية في افريقيا .مدرس الاقتصاد بكلية الدراسات الافريقية العليا -جامعة القاهرة .

21. إسماعيل, عادل حسن , أحمد إبراهيم أبوسن. (2014). (إدارة المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية البشرية Doctoral dissertation, جامعة السودان العلوم والتكنولوجيا).

- المراجع الاجنبية:

1. Bushe, B. (2019). The causes and impact of business failure among small to micro and medium enterprises in South Africa. Africa's Public Service Delivery and Performance Review, 7(1), 1-26.
2. Saad, F. S., Hassanen, M. A. E., Eldeenm, F. E. S., & Alomar, H. M. (2022). The Factors of Success and Failure in Small Industrial Business: A Case of Asir Region in Saudi Arabia. Global Journal of Economics and Business, 12(1), 128-137.
3. Mbonyane, B. L. (2006). An exploration of factors that lead to failure of small businesses in the Kagiso township (Doctoral dissertation, University of South Africa)
4. Al-Ghamri, N. S. (2016). Causes of small businesses' failure: an exploratory study within Jeddah's governorate in Saudi Arabia. International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research, 4(2), 1-35.
5. TOOKHAM, M. N. (2021). A STUDY OF FACTORS INFLUENCING ON START-UP BUSINESS: FAILURE AND SUCCESS (Doctoral dissertation, SCHOOL OF BUSINESS, SIAM UNIVERSITY, BANGKOK, THAILAND).
6. Alsaleh, A. Y. (2022). A Business Success versus Failure Prediction Model for Small and Medium Enterprises in the Kingdom of Saudi Arabia. Journal of University Studies for Inclusive Research, 9(11), 8384-8413.

فشل المشاريع الصغيرة بمدينة المبرز في المملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته
تحية طيبة وبعد....
أخي الفاضل/ أختي الفاضلة
يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان كأداة لجمع المعلومات المتعلقة بدراستنا لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير
بتخصص ادارة المشاريع بالجامعة الجميع الذكية، نرجو منكم التكرم والإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة واهتمام وهذا لاعتماد الدراسة على إجاباتكم، مع التأكيد على سرية المعلومات ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
شكرا لتعاونكم و استجاباتكم.

الجزء الاول: المعلومات الشخصية *

الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر *

☐ أقل من ٢٠ سنة

☐ ٢١-٣٠

☐ ٣١-٤٠ سنة

☐ ٤٠ فما فوق

الجنسية *

☐ سعودي

☐ غير سعودي

المستوى الوظيفي *

☐ صاحب المشروع

☐ مدير المشروع

☐ مشرف المشروع

الخبرة العملية *

- ☐ أقل من ٥ سنوات
- ☐ ٦-١٠ سنوات
- ☐ ١١-١٥ سنوات
- ☐ ١٦ سنة فأكثر

نوع النشاط

- ☐ تجاري
- ☐ صناعي
- ☐ زراعي

قيمة رأس المال بالريال سعودي *

- ☐ أقل من ٥٠٠٠ الف
- ☐ ٥٠٠٠١-١٠٠٠٠ الف
- ☐ ١٠٠٠١-١٥٠٠٠ الف
- ☐ ١٥٠٠١-٢٠٠٠٠ الف
- ☐ أكثر من ٢٠٠٠١ الف

عدد الموظفين *

- ☐ أقل من ٥ موظفين
- ☐ ٦-١٠ موظف
- ☐ ١٠-١٥ موظف
- ☐ أكثر من ١٦ موظف

المؤهل العلمي *

- ☐ ثانوي
- ☐ بكالوريوس

المتغير الاول: المعوقات الداخلية

المحور الاول: عائق الإداري *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
☐	☐	☐	☐	☐
أفتقر إلى الدراية الكافية بالطرق الإدارية الحديثة				
☐	☐	☐	☐	☐
صعوبة في التخطيط للمشروع				
☐	☐	☐	☐	☐
أفتقر إلى المعرفة بالأنماط الإدارية الحديثة في التخصص وتقسيم العمل				
☐	☐	☐	☐	☐
صعوبة في كيفية التحفيز				
☐	☐	☐	☐	☐
صعوبة في وزيادة الدافعية				

المحور الثاني: عائق مهارات الموظفين *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
☐	☐	☐	☐	☐
تفتقر المشاريع الصغيرة إلى عدد كافٍ من أفراد من ذوي المهارات العالية				
☐	☐	☐	☐	☐
يفضل الأفراد ذوي الكفاءات العمل في المشاريع الكبيرة				
☐	☐	☐	☐	☐
يفتقر الموظف إلى روح المنافسة بسبب قلة الأيدي العاملة				
☐	☐	☐	☐	☐
يفتقر العاملون في المشاريع				

يفتقر العاملون في المشاريع الصغيرة إلى مهارات التطوير والتدريب	☐	☐	☐	☐	☐
صعوبة الاحتفاظ بالكفاءات	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: عائق التكنولوجيا *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
☐	☐	☐	☐	☐
عدم المعرفة الكافية بالتكنولوجيا المناسبة	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐
الموظفين يفتقرون إلى المؤهلات الكافية للتعامل مع التكنولوجيا	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐
استخدام التكنولوجيا يتطلب تكاليف عالية	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐
التكنولوجيا المطلوبة غير متوفرة بشكل كاف	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐
تواجه المشاريع مقاومة للتغيير من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الحديثة	☐	☐	☐	☐

المتغير الثاني: المعوقات الخارجية

المحور الاول: عائق المنافسة *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
☐	☐	☐	☐	☐	هناك تأثير سلبي على المبيعات نتيجة المنافسة الخارجية
☐	☐	☐	☐	☐	عدم توفر معلومات كافية عن المنافسين
☐	☐	☐	☐	☐	المنافسة شديدة على المنتجات المحلية
☐	☐	☐	☐	☐	المنافسة شديدة على المنتجات المستوردة
☐	☐	☐	☐	☐	تعرض لمنافسة شديدة في مجال العمل

المحور الثاني: عائق الاجراءات الحكومية *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
☐	☐	☐	☐	☐	التعقيد في الإجراءات الحكومية للحصول على الترخيص
☐	☐	☐	☐	☐	البطء في الإجراءات الحكومية للحصول على الترخيص
☐	☐	☐	☐	☐	ارتفاع الضرائب على المشاريع الصغيرة

تقديم الحكومة مستوى منخفض من الحوافز للمشاريع الصغيرة	☐	☐	☐	☐	☐
تقديم الحكومة مستوى منخفض من الامتيازات للمشاريع الصغيرة	☐	☐	☐	☐	☐
يتطلب الترخيص رسوم مرتفعة	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث:عائق التمويل *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تتجنب البنوك تمويل المشاريع الصغيرة بسبب نقص الضمانات الكافية	☐	☐	☐	☐
أفتقر إلى الخبرة في التعامل مع البنوك	☐	☐	☐	☐
المؤسسات التمويلية تفرض ربحية عالية على التمويل	☐	☐	☐	☐
لا يتناسب حجم القروض الضرورية مع قيمة أصول المشروع	☐	☐	☐	☐
يفتقر المسؤولون عن المشاريع إلى القدرة على تقييم إمكانات المشروع وقدراته على سداد القروض	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع:عائق التسويق *

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
☐	☐	☐	☐	☐	القنوات التسويقية المتاحة محدودة مقارنة بالمشاريع الكبيرة
☐	☐	☐	☐	☐	أفتقر إلى القدرة على تسعير منتجاتي بشكل مناسب
☐	☐	☐	☐	☐	يتطلب الإعلان عن منتجات تكاليف عالية نسبياً
☐	☐	☐	☐	☐	صعوبة في التعامل مع العملاء
☐	☐	☐	☐	☐	صعوبة في العثور على موزعين لمنتجاتي بأسعار معقولة

المحور الخامس:عائق الموردین *

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
☐	☐	☐	☐	☐	المواد الخام مرتفعة بسبب قلة عدد الموردین
☐	☐	☐	☐	☐	لا توجد امتیازات وتسهيلات من الموردین بسبب قلة المشتريات
☐	☐	☐	☐	☐	لا توجد ضمانات من قبل الموردین بشأن سلامة و جودة المنتج
☐	☐	☐	☐	☐	صعوبة في التعامل مع الموردین
☐	☐	☐	☐	☐	یتطلب الاحتفاظ بموردین ثابتین تكلفة عالية

-ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على سبب فشل المشاريع الصغيرة في السعودية وأثرها على أصحاب المشاريع في مجمع الراشد التجاري، مدينة المبرز، المملكة العربية السعودية والتعرف على واقع المعوقات الداخلية والخارجية التي تؤدي الى فشل المشاريع الصغيرة والتعرف على أبرز المهارات التي يفتقرها ويحتاجها صاحب المشروع.

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف ظاهرة تعثر المشاريع الصغيرة، الأداة المستخدمة في الدراسة هي الاستبانة، وكانت عينة الدراسة مكونة من ٣٠٠ شخص من أصحاب المشاريع ومدراء ومشرفين المشاريع.

أظهرت النتائج أن جميع ابعاد المعوقات الداخلية (الإدارية، مهارات الموظفين، التكنولوجيا) والخارجية (المنافسة، الإجراءات الحكومية، التمويل، التسويق، الموردين) جاءت بمستوى مرتفع. وخلصت الدراسة الى العديد من التوصيات منها: (توفير التحفيز المستمر للكفاءات للاحتفاظ بها، مواكبة التطوير والبحث عنه وعدم التقليل منه، التدريب على التخطيط للمشروعات قبل البدء والعمل على تنمية الخطط، يجب ان تسعى الدولة لمساندة المشاريع الصغيرة وزيادة فرص تمويلها، السعي دائما للدخول في المنافسة بتقديم حلول لمشكلات المستهلك).

- Abstract

The study aimed to identify the reason for the failure of small projects in Saudi Arabia and its impact on the owners of projects in Al-Rashed Commercial Complex, Al-Mubarraz City, Saudi Arabia, and to identify the reality of the internal and external obstacles that lead to the failure of small projects, and to identify the most important skills that the project owner lacks and needs.

The method used in the study is the descriptive analytical method, which relies on describing the phenomenon of small business failures. The tool used in the study is the questionnaire. The study sample consisted of 300 project owners, project managers and supervisors.

The results showed that all dimensions of the internal constraints (administrative, employee skills, technology) and external constraints (competition, government procedures, financing, marketing, suppliers) were at a high level. The study concluded with several recommendations, including: (providing continuous motivation for competencies to retain them, keeping pace with development and searching for it and not reducing it, training in project planning before starting and working on developing plans, the state should seek to support small projects and increase their financing opportunities, always strive to enter competition by providing solutions to consumer problems).

**Small Business Failure and Their Impact on Business Owners in the
Kingdom of Saudi Arabia in the city of Mubarraz**

Students	Academic number	Position
Abdulaziz Alothman	20223006516	Team Leader
Aref Almoabadi	20223006402	Member
Amal Tawili	20223006437	Member

Supervisor: Dr. Waleed Abdelgawwad

Academic Year

2023