

عوامل نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب:

محمد إبراهيم موسى - ٢٠٢١٢٠٠٥٥٧

مشروع تخرج - ٢

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

في هذه الاسطر القليلة أود أن أعبر عن أصدق امتناني لكل الذين ساعدوني وشاركوني في إنجاز هذا البحث

وأود أن أقدم امتناني العميق للدكتورة

منى مصطفى العشري

الذي كان لإرشادها الأهمية الكبرى لإنتاج هذا العمل المتواضع

والشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا

إلى من أسقياني الحب والحنان وغمراني بكل ما يملكان

واللذان وقفوا معي في طيلة حياتي وعلماني وأرشداني إلى طريق الله ورسوله صلى عليه وسلم

أطال الله لي في حياتهما "أمي وأبي الحبيبان

"إلى إخوتي واصدقائي وإلى زملائي في الدراسة

إلى كل من كان سندي وعوني في كل خطوة أخطيها سواء كان قريب أو بعيد

إلى كل من يكن لي الاحترام والحب والتقدير.

المستخلص:

تناول هذا البحث موضوعا حيويا يهم كل بلد من بلدان العالم واقتصادها الوطني بما فيها البلدان العربية ونظرا للدور الذي تتميز به المشاريع الصغيرة في التقدم الاقتصادي للمجتمع ورفع مستوى رفاهية أفرادها، يظهر بأن المشاريع الصغيرة تساهم في خلق نسبة كبيرة من الناتج الوطني الإجمالي للسلع والخدمات وتوظيف القسم الأكبر من القوى العاملة الكلية فيها. كما أنها تعتبر المصدر الرئيسي للابتكار والتجديد وأداة للمحافظة على استمرارية المنافسة وتدعيمها وتتميز باستخدامها السريعة وبتكلفة أقل للتغيرات التي تطرأ على السلع والخدمات والعمليات والأسواق.

وفي هذه الدراسة تم تسليط الضوء على العوامل التي تؤدي إلى فشل المؤسسات الصغيرة، وذلك بمعالجة إشكالية البحث والمتمثلة في ماهي اهم العوامل والمحددات التي تؤدي إلى فشل أو نجاح المؤسسات الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاعتماد على الأدبيات النظرية للموضوع وتحليل البيانات وإثبات صحة الفرضيات المرتبطة بالجانب الميداني .

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
٢	الشكر والتقدير
٣	الاهداء
٤	المستخلص
٥	فهرس المحتويات
٧	فهرس الاشكال
	فهرس الجداول
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
٩	المقدمة
١٠	مشكلة البحث
١٠	أهمية البحث
١١	أسئلة البحث
١٢	أهداف البحث
١٣	فرضيات البحث
١٣	نموذج البحث
	الدراسة الميدانية
	مخطط البحث
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج	
الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	

	المراجع
	الملاحق

فهرس الاشكال

الرقم	الموضوع	الصفحة
شكل ١	نموذج البحث	
شكل ٢	مخطط البحث	

فهرس الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

١ - المقدمة:

إن المشاريع الصغيرة تقوم على التشغيل الذاتي للفرد أو العائلة بهدف زيادة الدخل أو تحسين الوضع الاجتماعي لذلك الفرد أو تلك الأسرة. وتنبع أهمية المشاريع الصغيرة من الدور الرئيسي الذي تلعبه فهي توفر فرص عمل للعديد من الأفراد، وبالتالي تساهم في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية. كما أنها تساهم بنصيب كبير من إجمالي القيمة المضافة لتوفيرها للسلع والخدمات بأسعار في متناول اليد لشريحة ضخمة من ذوي الدخل المحدود. وتعتبر المشاريع الصغيرة أساسية لتغيير الهيكل في المجتمع عن طريق ظهور رواد الأعمال ذوي الكفاءة والطموح والنشاط. وتنبثق أهمية المشاريع الصغيرة من دورها في تدعيم النظام الاقتصادي للمملكة العربية السعودية. فهي تدعم الشركات والمصانع الكبيرة من خلال طاقاتها الإنتاجية، وتستفيد من جميع طرق التفكير الاقتصادي وتتميز المشاريع الصغيرة بأنها تتأثر بالمخاطر التي تقع فيها الشركات الكبيرة، وقادرة على تحمل الأزمات التي قد تصيب الاقتصاد. كما أنها تستغل الفجوات الموجودة في الاقتصاد والنتيجة عن الأزمات وبالتالي يكون مالكيها مبدع ومفكر في تطوير عمله والذي يؤدي به إلى نمو مشروعه، وتحقيق الأهداف المستقبلية، وبذلك تخلق لها فرص تنافسية لشرائح مختلفة من قطاعات الإنتاج أو الخدمات. إن قطاع المشاريع الصغيرة يتميز بالتشكيل الكبير في نشاطاتها، فهي لا تقتصر على التصنيع أو التجارة أو التعليم أو الزراعة بل تطل قطاعات كثيرة. وتؤكد العديد من الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع على أهمية المشاريع الصغيرة فهي وسيلة لخلق فرص العمل وتساهم بالنتائج المحلي بصورة ملموسة وبشكل عام، فالمنشآت الصغيرة تتمتع بالقدرة العالية على التكيف مع الظروف المحيطة بها، والقدرة العالية على التكيف مع متطلبات السوق، وديناميكية عالية في اتخاذ القرار والابتكار والإبداع والتجريب لكل جديد من الأفكار، وتمتاز بتلبية حاجات المستهلك كونها تخلق قناة اتصال مباشرة مع المستهلكين في الأسواق.

قطاع المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية يمثل النسبة الأكبر من إجمالي المشاريع العاملة في القطاع الخاص حيث يمثل ما نسبته ٩٧% ويوفر فرص العمل لأكثر من ٦٥% من القوى العاملة في القطاع الخاص ويساهم بـ ٢١% في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة العربية السعودية، وقد أنشأت حكومة المملكة العربية السعودية الهيئة العامة للمشاريع الصغيرة "منشآت" عام ٢٠١٦م والتي تتلخص أهدافها بتنظيم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة ودعمه وتنميته ورعايته وفقاً لأفضل الممارسات العالمية لرفع إنتاجية هذه المشاريع وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي إلى ٣٥% بحلول عام ٢٠٣٠م.

مما سبق نستطيع تعريف المشاريع الصغيرة بأنها مشاريع تجارية صغيرة يمتلكها ويديرها فرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد.

٢- مشكلة البحث:

تمثل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية إحدى القطاعات الاقتصادية التي تستحوذ على اهتمام كبير بسبب دورها المحوري في الإنتاج والتشغيل وإدراج الدخل والابتكار والتقدم واستخدام قدر من التكنولوجيا علاوة على دورها في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية في المملكة. وفي الآونة الأخيرة تبنت المملكة دعم سياسات واضحة لتفعيل دور المشاريع الصغيرة، وقد ظهر ذلك في محاولة القضاء على البطالة والحد من الفقر، بل وتحقيق الرفاهية الاقتصادية. وتحدد مشكلة البحث في التعرف على الخصائص والمميزات، والتحديات، التي تواجه تلك المشاريع في المملكة.

وتتبلور مشكلة الدراسة في السؤال البحثي الرئيسي: ما هي أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية؟

الفجوات على المستوى النظري:

١. **نقص الدراسات السابقة الشاملة:** قد يكون هناك نقص في الدراسات الأكاديمية الشاملة التي تتناول جميع العوامل المؤثرة على نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، مما يستدعي مزيداً من البحث والتعمق في الموضوع.

٢. **التنوع الاقتصادي:** الكثير من الدراسات قد تركز على قطاعات محددة من المشاريع الصغيرة، مثل الصناعة أو التجارة، دون التطرق إلى جميع القطاعات المختلفة مثل التكنولوجيا، الزراعة، والخدمات.

٣. **التغيرات الاقتصادية والسياسية:** قد لا تأخذ الدراسات السابقة في الاعتبار التغيرات الأخيرة في السياسات الاقتصادية والحكومية في المملكة، مثل رؤية ٢٠٣٠ والإصلاحات الاقتصادية المصاحبة لها.

٤. **الابتكار والتكنولوجيا:** قلة التركيز على دور الابتكار والتكنولوجيا الحديثة في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة أو التحديات التي تواجهها في هذا المجال.

الفجوات على المستوى التطبيقي:

١. **البنية التحتية والدعم:** قد تكون هناك فجوات في البنية التحتية والدعم الذي تتلقاه المشاريع الصغيرة على مستوى المناطق المختلفة في المملكة، مما يستدعي دراسة ميدانية لتحديد المناطق الأكثر احتياجاً للدعم.

٢. **التعليم والتدريب:** نقص برامج التدريب والتأهيل المناسبة لأصحاب المشاريع الصغيرة، مما يستدعي تقييم فعالية البرامج الحالية ومدى توافرها.

٣. الوصول إلى التمويل: التحديات المتعلقة بالحصول على التمويل من البنوك والمؤسسات المالية، مثل التعقيدات في الإجراءات ومتطلبات الضمانات.

٤. التسويق والابتكار: عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق أو نقص في مهارات التسويق والابتكار، مما يتطلب تقييم البرامج الداعمة والإرشادات المتاحة لأصحاب المشاريع.

٣- أهمية البحث:

تحتل المشاريع الصغيرة مكانة في اقتصاد المملكة العربية السعودية لما لها من أهمية كبيرة في تنمية وتطوير الاقتصاد، وذلك لأن المشاريع الصغيرة لها دور رئيسي ومحوري في تنمية اقتصاد البلد ودفعها للنهوض اقتصاديا. يمكننا تحديد أهمية البحث كالآتي:

■ الأهمية النظرية:

التركيز على ضرورة دراسة عوامل نجاح المشاريع الصغيرة وفشلها قبل التخطيط لها.

■ الأهمية التطبيقية:

نسعى أن نتوصل الدراسة إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في المشاريع الصغيرة، يمكن أن تساعد معرفة عوامل نجاح المشاريع الصغيرة على اتخاذ الإجراءات التي من شأنها تعزيز تلك العوامل وتطويرها. يمكن أن تساعد معرفة عوامل فشل المشاريع الصغيرة على اتخاذ الإجراءات التي من شأنها معالجة تلك العوامل وتقديم البدائل والحلول المناسبة لها.

يمكن أن يستفيد من نتائج الدراسة الباحثين والمهتمين بالمشاريع الصغيرة بمعرفة طبيعة المشاريع، ومقوماتها ومميزاته وعيوبها، الذين يخططون لبدء مشروع في التنبؤ بدرجة نجاح تلك المشاريع وتحقيقها لأهدافها وبالمعوقات التي يمكن أن تواجههم وبالتالي محاولة تجاوزها مسبقا.

٤- أسئلة البحث:

السؤال الرئيسي لهذا البحث:

- التعرف على أهم عوامل نجاح وفشل المشاريع الاقتصادية الصغيرة في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

- هل تؤثر العوامل المرتبطة بمقومات المشروع على نجاح المشروع أو فشله؟
- هل تتوافر لدى أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة المهارات الإدارية والتسويقية اللازمة لنجاح ونمو هذه المشاريع وزيادة قدرته على تحقيق الميزة التنافسية في السوق؟
- هل تؤثر العوامل الخارجية على نجاح المشروع أو فشله؟

٥- أهداف البحث:

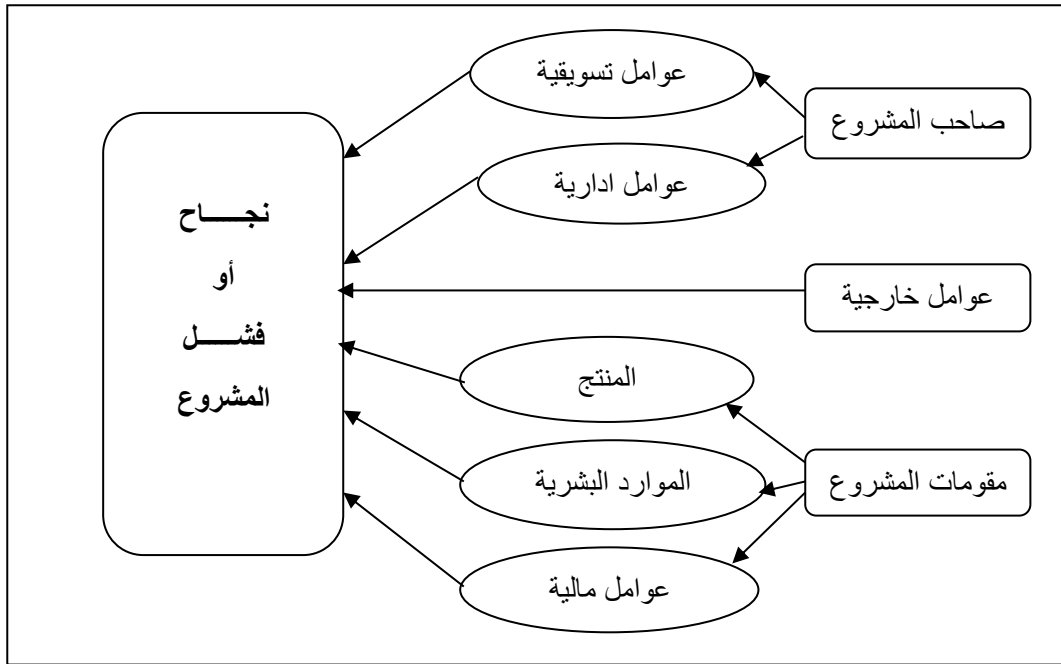
- الهدف العام دراسة محددات نجاح وفشل المشاريع الاقتصادية الصغيرة.
- التوصل إلى المحددات التي تساعد في نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة المرتبطة بطبيعة المشروع.
- التحقق من مدى توافر المهارات الإدارية والتسويقية لدى أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة.
- دراسة أهم العوامل التي تساعد في نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة المرتبطة بالعوامل الخارجية.

٦- فرضيات البحث:

سنقوم باختبار الفرضيات التالية:

- إن للعوامل الإدارية تأثير كبير في نجاح وفشل المشاريع الصغيرة
- إن للعوامل المالية تأثير مباشر في نجاح وفشل المشاريع الصغيرة.
- إن للعوامل التسويقية تأثير كبير في نجاح وفشل المشاريع الصغيرة.
- تؤثر العوامل الخارجية بصفة مباشرة في فشل المشاريع الصغيرة.

٧- نموذج البحث



شكل ١: نموذج البحث المقترح

٨- الدراسة الميدانية:

- زيارة مواقع المشاريع: الذهاب إلى أماكن العمل الخاصة بالمشاريع الصغيرة لمراقبة العمليات اليومية وفهم كيفية إدارة الأعمال على أرض الواقع.
 - إجراء المقابلات الشخصية: التحدث مباشرة مع أصحاب المشاريع والموظفين.
 - جمع الملاحظات: تدوين الملاحظات حول بيئة العمل، التفاعل بين أعضاء الفريق، واستراتيجيات الإدارة المستخدمة.
 - توثيق البيانات.
 - تحليل البيانات الميدانية: بعد جمع البيانات، يتم تحليلها للوصول إلى فهم أعمق وأشمل للعوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة.
- وتكمن أهمية الدراسة الميدانية: تحقيق الفهم الواقعي، تحديد العوامل الدقيقة، تفاعل مباشر مع المشاركين.

٩- مخطط البحث



شكل ٢: المخطط المقترح للبحث

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري للدراسة والمتعلق بأداء المنشآت الصغيرة، وكيفية قياس مؤشرات النجاح لهذه المنشآت من خلال أدائها الحقيقي والمتوقع. سوف يتم عرض المفاهيم الأساسية حول المشاريع الصغيرة، ومن ثم سيتم عرض أهم المتغيرات المتوقعة تأثيرها على نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة بشكل عام وبشكل خاص في الملكة العربية السعودية.

١- مفهوم المشاريع الصغيرة:

هناك صعوبة في وضع تعريف موحد للمشاريع الصغيرة يمكن استخدامه في جميع الدول، وذلك بسبب اختلاف المقصود من كلمة صغير من دولة لأخرى ومن وقت لآخر في نفس الدولة. مما دفع منظمة الأمم المتحدة إلى وضع تعريف للمشروع الصغير على مستوى كل دولة على حدة نظرا لصعوبة وضع تعريف عام موحد على المستوى الدولي.

أن كلمة صناعة Industry هي في الاصل كلمة لاتينية Industria وتعني النشاط Activity بالتالي فإن الصناعة في مدلولها هي مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها الإنسان. أصبحت كلمة صناعة الآن تطلق على العديد من الأنشطة الغير صناعية، فمثال يقال: صناعة السينما، صناعة البنوك، صناعة التشييد، صناعة السياحة، صناعة الصحافة؛ وهي ليست صناعة بالمعنى الاقتصادي ولكن يقصد بها مجموعة الأنشطة المختلفة في كل مجال من هذه المجالات. هناك العديد من الأنشطة الصغيرة التي تندرج تحت هذه المشاريع وهي ليست صناعية بالمعنى الاقتصادي مثل: المشاريع اليدوية والمشاريع الريفية والمشاريع الخدمية والمشاريع البيئية والمشاريع الحرفية الفنية والمشاريع التي تتم داخل المنازل سواء في المدينة أو القرية.

ومن أمثلة التعريفات المختلفة للمشاريع الصغيرة في بعض الدول:

تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليابان:

يعتمد تعريف المشاريع الصغيرة في اليابان على أساس أنشطة ومجالات هذه المشاريع كما يلي:

المشاريع الصغيرة: في مجال المشاريع التعدينية ومشاريع النقل والإنشاءات رأس المال (١٠٠) مليون ين ياباني وعدد العمال (٣٠٠) عاملا فأقل. وفي مجال تجارة الجملة رأس المال (٣٠) مليون ين ياباني فأقل وعدد العاملين (١٠٠) عامل فأقل.

في مجال تجارة الخدمات رأس المال (١٠) مليون ين ياباني فأقل وعدد العاملين (٥٠) عاملا فأقل.

تعريف المشاريع الصغيرة في الهند:

تنقسم المشاريع الصغيرة في الهند إلى قسمين رئيسيين:

المشاريع الصغيرة الحديثة: وهي المشاريع التي تعمل بالطاقة الكهربائية مثل مشاريع صناعة النسيج.

المشاريع الصغيرة التقليدية: وهي مشاريع صغيرة تعمل في الريف.

تعريف الأمم المتحدة للمشاريع العائلية المنزلية، المشاريع الصغيرة لآسيا والشرق الأوسط:

وهي المشاريع التي تعتمد بصفة كلية أو جزئية على عمل أفراد العائلة بالمنزل، أما المشاريع الصغيرة فهي التي تستخدم عمال بأجر وليتعدى عدد العاملين بها عن (٥٠) عاملا في المشاريع التي تستخدم أي قوة محركة، أو (٢٠) عاملا كحد أقصى في المشاريع التي لا تستخدم أي قوة محركة.

تعريف المشاريع الصغيرة في إنجلترا:

عرفت لجنة بولتون المشاريع الصغيرة انها المشاريع التي يعمل بها (٢٠٠) عامل فأقل.

نلاحظ من التعريفات السابقة أن معيار تعريف المشاريع الصغيرة يعتمد على عدد العمال في الغالب، وذلك للسهولة التي يتصف بها استخدامه خاصة عند المقارنة بين المشاريع على المستوى الدولي

ونلاحظ أيضا أن المشاريع الصغيرة تكتسب صفة (صغيرة) من خلال ما يلي:

حجم رأس المال المستثمر:

والذي يصل إلى ٢٥٠ ألف ريال سعودي. ويقصد بمعيار حجم العمالة العدد المطلق للعاملين في المنشأة، ويقصد بحجم رأس المال المستثمر قيمة الأصول الرأسمالية الثابتة في المنشأة، وعادة

ما تستبعد قيمتي الأرض والمباني نظراً لاختلاف قيمتهما من منطقة لأخرى ومن فترة زمنية لأخرى، وقد يرجع السبب وراء شيوع استخدام هذين المعيارين هو وفرة البيانات عنهما.

عدد العمال في المشروع:

يتراوح بين ١٠ - ٥٠ عاملاً.

بصفة عامة فإن مفهوم المشروع الصغير يشير إلى أنه ذلك المشروع الذي يستخدم حجم رأس مال محدود وعدد قليل من العاملين، ولا تنفصل ملكيته عن إدارته، ويتصف بالاستقلالية من حيث الملكية والتشغيل، ويمارس نشاطاً صناعياً أو تجارياً أو خدمياً في الأسواق المحلية. وفيما يتعلق بالتعريفات الرسمية والقصيرة لمشاريع الأعمال الصغيرة فإن يمكن القول إنه بالرغم من عدم وجود تعريف واحد متفق عليه لهذه المشاريع، إلا أن هناك مجموعة من المعايير والتي يستخدم بعضها أو جميعها من جانب غالبية الدول والمنظمات الدولية في تعريف هذه المشاريع، وهي كما يلي:

١- حجم رأس المال المستثمر في المشروع.

٢- عدد العاملين بالمشروع.

٣- حجم الانتاج سنوياً.

٤- حجم المبيعات سنوياً.

٥- حجم الأرباح سنوياً.

٦- العلاقة بين الملكية والإدارة.

٧- التكنولوجيا المستخدمة.

ومن الملاحظ أن معظم التعريفات الخاصة بمشاريع الأعمال الصغيرة تميل إلى الأخذ بمعايير رأس المال، والأرباح، والعمالة.

٢- أهمية المشاريع الصغيرة:

أصبحت المشاريع متناهية الصغر والصغيرة عامل رئيسي لدفع التنمية الاقتصادية في عدد من بلدان العالم خاصة النامية منها نظراً لدورها في توفير فرص العمل بكلفة استثمارية أقل من المشاريع الكبيرة، وتكاملها في سلاسل انتاج السلع والخدمات مع المشاريع الكبيرة بما يساعد على

تنوع هيكل الناتج المحلي الإجمالي وتحسين مستويات الدخل الفردي وهو ما جعل العديد من اقتصادات السوق الناشئة والدول النامية تعتمد عليها كثيرا لخفض معدلات البطالة والفقر.

في هذا السياق تقدر مساهمة المشاريع الصغيرة في مجموعة الدول النامية بحوالي ٤٠ في المئة من الناتج المحلي الإجمالي.

ان نمط المشاريع الصغيرة يتواءم مع التحولات في نمط الإنتاج العالمي التي تتمثل في تزايد قطاع الخدمات وارتفاع مساهمته مقارنة بقطاعي الصناعة والزراعة، تتراوح مساهمة المشاريع الصغيرة في الناتج المحلي الإجمالي في عدد من الدول العربية بين ٢٢ و ٨٠ في المئة، حيث تنخفض هذه النسبة في الدول المصدرة للنفط.

٣- طبيعة المشاريع الصغيرة وخصائصها:

تعتبر المشاريع الصغيرة جزء من منظورة المشاريع الكبيرة وتعتمد على نفس عناصرها إلا أنها تعتبر أصغر من حيث حجم رأس المال وعدد العمليات التي تجرى على منتجاتها ونوع التكنولوجيا المستخدمة وعدد العمال وتتميز بالخصائص التالية:

١- **خصائص اقتصادية:** قدرتها على توفير فرع عمل كبيرة وإمكانية ارتباطها بغيرها من المشاريع المتوسطة والكبيرة كمشاريع مغذية لها، كما تستطيع تنمية المجتمعات الاقتصادية الجديدة.

٢- **خصائص اجتماعية:** من خلال ما توفره من فرص عمل وعنصر رأس المال وهو العنصر النادر في معظم البلاد النامية.

٣- **الخصائص الفنية:** يمكنها استخدام خط انتاج مناسب، الاستخدام الأمثل لباقي عوامل الإنتاج، وقد تستخدم معدات أو ماكينات مستعملة من قبل، مما يعني إمكانية استيراد هذه المعدات بأسعار تقل كثيرا عن تكلفتها الأصلية وتشغيلها لفترات طويلة نسبيا مع صيانة بتكلفة مناسبة.

٤- الخصائص الإدارية:

- ✓ في الغالب مالك المشروع هو مديره.
- ✓ تتأثر القرارات الإدارية الخاصة بالمشروع بخصائص شخصية المالك.
- ✓ غالبا يعمل من خلال بيئة محلية.
- ✓ في الغالب يتخذ شكل قانوني فردي أو تضامني.

- ✓ مصادر تمويل المشروع المتاحة محدودة والبدائل المطروحة قليلة.
- ✓ عدم توافر الضمانات الكافية عند طلب التمويل من البنوك.
- ✓ لا يحتاج لنظام إداري معقد وإن كان يلزم إتباع عناصره ببساطة بما يلائم المشروع الصغير.

٤- مميزات المشاريع الصغيرة:

- ١- العلاقات المباشرة والشخصية مع العملاء والعاملين.
- ٢- القدرة على التكيف مع التغيير.
- ٣- الاحتفاظ بالسجلات بسيطة.
- ٤- الاستقلالية.

٥- عيوب المشاريع الصغيرة:

- ١- الافتقار إلى التخطيط.
- ٢- تزايد مخاطر الفشل.
- ٣- القدرة المحدودة على النمو.
- ٤- القدرة المحدودة على زيادة رأس المال.
- ٥- الافتقار إلى المهارات التسويقية.

٦- المشكلات التي تواجه المشاريع الصغيرة:

تعاني المشاريع الصغيرة في الدول العربية بصفه عامه من مجموعه من المعوقات التي تحتاج إلى الدراسة والحل لأنها تتسبب لهذه المنشآت في العديد من المشكلات ولقد حدد مؤتمر المشاريع الصغيرة وفاق التنمية المستدامة في الوطن العربي هذه المعوقات والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين أساسيتين هما:

١. مجموعه معوقات البيئة الخارجية:

- عدم وجود قانون موحد للمشاريع الصغيرة يحدد تعريفا لها وينظم عملها ويوفر لها تسهيلات في مجالات التمويل والتراخيص وعدم استقرار التشريعات التي تنظم الاستثمار وتعدد الجهات المشرفة على الاستثمار وتضارب اختصاصاتها وتعقد الاجراءات المتعلقة بالتراخيص والضرائب والتأمينات.

- عدم ارتباط المشاريع الصغيرة باتحادات تراعي مصالحها مما يقلل من فرصتها التنافسية في السوق
- نقص خدمات النقل والخدمات العامة والبنية التحتية والتي تؤثر على نقل الخدمات والمنتجات النهائية
- عدم وجود دعم وجود توازن في التوزيع الاقليمي للمشاريع الصغيرة تستأثر اماكن دون اخرى بهذه المشاريع.
- اقتصار دعم المصارف على الدعم المالي دون الدعم الفني الذي يدعم اعمال المنشآت الصغيرة والتركيز على المشاريع الكبيرة.
- عدم ملائمة اساليب الاقتراض لظروف المشاريع الصغيرة بالإضافة إلى عدم توافر الوعي المصرفي لدى اصحاب هذه المشاريع مما يجعلهم يفضلون الاقتراض من سوق الائتمان غير الرسمي.
- قصور البيانات والمعلومات المنشورة عن المشاريع الصغيرة.
- ضعف تواجد الشركات المساعدة المتخصصة في مجالات دعم هذه المشاريع مثل شركات للتسويق. شركات للتنظيم واقامه المعارض شركات للتأجير التمويلي شركات ضمان مخاطر الائتمان.
- ضعف الطاقة الاستيعابية للأسواق وضعف البنية الأساسية للتصدير.

٢- مجموعه معوقات البيئة الداخلية:

- عدم المام نسبه كبيرة من اصحاب المشاريع الصغيرة بالمعلومات الفنية والاقتصادية الخاصة بالخامات والآلات والجودة، مما يؤدي إلى معدلات انتاج منخفضة ومستوى جودة منخفض أيضا.
- ضعف القدرات الإدارية والتنظيمية والتسويقية لدى اصحاب هذه المشاريع، وعدم توافر المهارات البشرية المطلوبة ونقص التدريب، وعدم الحصول على الخدمات الاستشارية، مما يؤدي إلى ضعف امكانيات التسويق المحلي والخارجي خاصة مع عدم توفر المعلومات الخاصة باحتياجات الاسواق وتفضيلات المستهلكين ومواصفات المنتجات.
- انخفاض انتاجية المشاريع الصغيرة لافتقار العديد منها لمفهوم تخطيط الإنتاج، وعدم استخدام مستوى تكنولوجي مناسب، عدم الالمام بنظام الرقابة على الجودة ونظام المعايير والمواصفات المحلية والدولية، مما يؤدي إلى انتاج سلعة غير مطابقة.

- غياب الوعي المحاسبي لدى اصحاب المشاريع الصغيرة، لعدم معرفتهم بالقواعد والاصول المحاسبية، أو لعدم خبرتهم في هذا المجال، مما يؤدي إلى لجوئهم إلى مكاتب محاسبية خارجية بالإضافة إلى تعدد وتنوع المشاكل الضريبية.

العوامل المختلفة هي المتغير المستقل والتي تؤثر على نتائج المشروع (سواء بالنجاح أو الفشل)، والنتائج التي تتأثر بتلك العوامل هي المتغيرات التابعة. يمكن تصنيف العوامل المؤثرة الى فئات مختلفة منها:

✓ الإدارة والتنظيم:

- مهارات الإدارة والتخطيط
- هيكل التنظيم الداخلي
- القدرة على التكيف مع التغيرات
- المتابعة والإشراف المستمر

✓ التمويل:

- توفر التمويل الكافي
- إدارة الموارد المالية
- مصادر التمويل
- إدارة التدفق النقدي

✓ المهارات والخبرات:

- خبرات فريق العمل
- التدريب والتطوير المهني
- القدرة على الابتكار والإبداع
- القيادة والتوجيه

✓ التسويق والمبيعات:

- استراتيجيات التسويق
- فهم احتياجات السوق
- جودة المنتج أو الخدمة

- التواجد على الإنترنت وخدمة العملاء

وبناء على قياس النتائج يتم تحديد نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة:

✓ مستوى النجاح:

- تحقيق الأهداف المالية (الأرباح، العائد على الاستثمار)
- نمو المشروع (زيادة الحصة السوقية، التوسع الجغرافي)
- رضا العملاء (التقييمات الإيجابية، الولاء)

✓ مستوى الفشل:

- عدم تحقيق الأهداف المالية (الخسائر، الإفلاس)
- تقلص الحصة السوقية
- عدم رضا العملاء (التقييمات السلبية، الشكاوى)

العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتي تتمثل بالعوامل المؤثرة والمتغيرات التابعة والتي تتمثل بنجاح أو فشل المشاريع هي ما يسعى البحث إلى استكشافه وفهمه.

الدراسات السابقة:

- دراسة عازب الشيخ أحمد وغربي العيد (٢٠١٣) بعنوان: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز علاقة الترابط الوطيدة بين منهج إدارة الجودة الشاملة وبناء ودعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، هذه الأخيرة هي جزء لا يتجزأ من منظومة الاقتصاد الوطني للدولة وتمارس تأثيرا مهما في حياة المجتمع من النواحي الاقتصادية، والسياسية والثقافية، كما أنها تسعى في ظل حدة المنافسة العالمية وافتتاح السوق إلى أن تتميز وتتفوق على منافسيها بإتباع أنجح السبل الكفيلة بتحسين كفاءتها ودعم تنافسيتها. ولتحقيق هذا الهدف تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي الذي يعتمد على تحليل الأدبيات المتعلقة بالفكر الإداري في مجال إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية وجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها للاستفادة منها في موضوع الدراسة، وناقشت الورقة البحثية ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من حيث المفهوم والأهمية والخصائص، وكذا واقعها ومعوقات تنميتها، ثم أركز على المراحل الأساسية لتطور منهج إدارة الجودة الشاملة، مبادئه وشروط نجاحه، أهميته ومتطلباته ومراحل تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأخيرا التطرق إلى الدور الذي يلعبه منهج إدارة الجودة الشاملة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. وخلصت الورقة البحثية بتقديم بعض الاستنتاجات والتوصيات التي تقترح ضرورة البحث عن آليات فعالة تكسب وتدعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

- دراسة Wang,Xin Ying,2011 بعنوان: العوامل التي تؤثر على نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصين:

وهدفَت الدراسة إلى التأكيد على أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اقتصاد الصين لتحقيق تنمية سريعة، وأهمية تطوير هذه المشاريع للنهوض بالاقتصاد الوطني للصين، وضرورة تحمل هذه المشاريع للمخاطر الداخلية والخارجية وتطوير نفسها لاكتساب المهارات المختلفة، وأوصت الدراسة بأهمية رفع كفاءة المديرين في الإدارة وحسن استغلال رأس المال وفهم احتياجات السوق.

- دراسة عبد الرحمن بن عنتر ودكتور نذير سليمان ٢٠٠٦ بعنوان عوامل نجاح وفشل المشاريع الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة:

سعى هذا المقال إلى معرفة عوامل نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة في ظل التحديات الحديثة التي يجب مواجهتها وكيفية التعامل معها نظرا لأهمية المشاريع الصغيرة في تفعيل النشاط الاقتصادي حيث احتوى هذا البحث على عدة مفاهيم حول المشاريع الصغيرة كما أشار إلى أهم

العوامل فشل هذه المشاريع حاول الباحثان من خلال هذه الدراسة البحث في عوامل التعثر المالي الذي يهدد نجاح المشاريع الصغيرة و إيجاد الحلول والتصدي لهذا الاشكال فقام بتصنيف هذه العوامل إلى: عوامل ادارية ،ضعف التمويل، سوء التسيير بالإضافة إلى القدرات والسمات الشخصية لمدير المشروع والقرارات التي يتخذها.

لذلك أراد الباحثان الخروج بأفضل الطرق لضمان نجاح واستمرارية المشاريع الصغيرة من خلال مواجهة المؤسسات الصغيرة للمنافسة الحادة بدراسة المنافسين حيث يعتبر نقطة ضعف إستراتيجية للمشروع كما يجب مراعاة التنمية والقدرة على الابتكار وهي إحدى مزايا التنافسية بين الدول، وكذلك على المشاريع الصغيرة تحسين ميزان التجارة عن طريق التصدير أو التسويق الدولي ومواكبة التطور التكنولوجي، التسويق الالكتروني والاستعانة بثروتي الاتصالات والمعلومات التي تتيح المزيد من فرص التسويقية لمثل هذه المشاريع.

- دراسة سليم عماري ٢٠١٢ بعنوان دور تقييم الاداء المالي في التنبؤ لفشل المالي للشركات

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التقييم المالي في التنبؤ لفشل المالي من خلال عرض النسب وقدرتها على التمييز بين الشركات الفاشلة والسليمة ونظرا لتعدد الأطراف المحيطة لشركة برزت أهمية هذه الدراسة في التركيز على القرارات المستقبلية على نتائج تلك الشركات ، ولبلوغ إلى هدف الدراسة ومعالجة الموضوع تطرق الباحث إلى عرض الاطار النظري الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج العلمي حيث وضح فيه اهم المفاهيم المتعلقة للتقييم المالي واهميته وكذا ظاهرة التنبؤ بالفشل المالي للشركات وتناول في الدراسة الميدانية اهم النسب المالية التي تساعد في تمييز بين الشركة السليمة والفاشلة وكذا بناء نموذج التنبؤ بفشل واثبتت الدراسة على وجود نسبتيين لهما تأثير في ظاهرة الفشل المالي وكذلك التمييز بين الشركات واتضح ايضا عدم قدرة أي مؤشر من المؤشرات الحديثة في الكشف عن الظاهرة كما توصلت الدراسة إلى بناء نموذج من خلال النسب المتعلقة الظاهرة وتوصل ايضا إلى وجود علاقة بين تقييم الاداء المالي والفشل المالي . قبل وقوعه وطبقت على عينة من ٣٢ شركة مدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية خلال الفترة (٢٠٠٩ إلى ٢٠١٢) باستخدام طريقة التحليل التمييزي.

- دراسة (أسيري، ٢٠٠٤): افادت ان المشاريع الصغيرة تقع تحت ثلاثة محاور رئيسة، التدريب والتمويل والاستشارة وهي بدورها أبرز العوامل التي تواجه المشروع الصغير وتتيح الفرصة لنجاح، أضف إلى ذلك الاستشارة والخبرات الادارية والتسويقية.

- دراسة (عطيانى، ٢٠٠٩): فقد أبرز اهم المشاكل التي تواجهها المشاريع الصغيرة في فلسطين، وقد اشار إلى ان المشاكل تنقسم إلى مشاكل داخل بالمشروع ومشاكل خارجة عن الارادة مثل السياسة والقوانين والبنية التحتية وسياسات التمويل وغياب سوق المفتوح وضعف الموارد البشرية.

- دراسة الخموسي أحمد الحلبي وأحمد الشريف أحمد ٢٠١٤ بعنوان مدى أهمية النسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية للتنبؤ بالفشل المالي في الشركات الصناعية العامة:

هدفت الدراسة من خلال هذا المقال سنة ٢٠١٤ إلى بيان مدى أهمية النسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية للتنبؤ بالفشل المالي ولتحقيق ذلك تم استخدام تلك النسب المالية في بناء نموذج للتنبؤ بالفشل المالي ومعرفة مدى قدرته على التمييز بين الشركات الناجحة والشركات الفاشلة، وتم الاعتماد على الأسلوب التحليل التمييزي الخطي متعدد المتغيرات قصد الوصول إلى أهم النسب المالية التي يمكن استخدامها، حيث تم حساب ١١ نسبة مالية ولعينة مكونة من ١٦ شركة ناجحة و٧ شركات فاشلة، وقد تمكن النموذج الذي تم الوصول إليه من إعادة تصنيف الشركات في عينة التحليل ضمن مجموعتين، شركات ناجحة وشركات فاشلة في السنة الثانية قبل الفشل وبنسبة دقة بلغت ٧٣,٩٪.

الفصل الثالث

منهجية البحث

منهجية البحث:

مقدمة:

يعتمد اختيار منهجية البحث على طبيعة مشكلة البحث والصياغة التي صيغت بها أسئلة البحث، أعلاه تهدف هذه الدراسة إلى دراسة عوامل نجاح و فشل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، ومن أجل الإجابة عن هذه الأسئلة لابد لنا من اتباع منهجية بحث تساعد على الإجابة على أسئلة البحث، موضوع البحث هو موضوع وصفي واستكشافي تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الميداني حيث يعتمد القسم العملي على البيانات الأولية التي سيتم جمعها من الاستبيان، ويعتمد القسم النظري على البيانات الثانوية من خلال استعراض ما جاء في الدراسات السابقة عن العوامل المؤثر في نجاح أو فشل المشاريع.

١- التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

هي تعريفات دقيقة لكيفية قياس هذه المتغيرات في الدراسة، ويمكن تعريف المتغيرات الإجرائية للمتغير المستقل وهو العوامل المؤثرة على المشروع كما يلي:

الإدارة والتنظيم:

الإدارة الفعالة: يتم قياسها من خلال استبيان يوضح قدرة الإدارة على التخطيط والتوجيه والمراقبة، ويجب أن يتضمن بيان مدى وضوح الأهداف، ووجود الخطط الاستراتيجية، وطرق المتابعة.

التخطيط: يتم قياسه من خلال عدد الخطط الاستراتيجية ومدى تحقيقها للأهداف.

التنظيم الداخلي: يقاس بصورة دورية من خلال الاجتماعات، ووجود هيكل تنظيمي ومستوى تنسيق واضح.

التمويل:

توفر التمويل: يقاس بمقدار رأس المال وعدد مصادر التمويل.

الموارد المالية: تقاس عن طريق حساب نسبة الديون الى الأصول، والقدرة على إدارة التدفق المالي.

مصادر التمويل: يقاس بعدد تنوع مصادر التمويل.

المهارات والخبرات:

مهارة وخبرة الفريق: وتقاس من خلال عدد الدورات التدريبية التي حضرها الفريق، الشهادات المهنية ومستوى الخبرة العملية.

التطوير المهني والتدريب: يقاس بعدد الساعات التدريبية ونسبة الموظفين اللذين خضعوا للتدريب.

الابتكار: يقاس من خلال عدد الأفكار الجديدة التي تم تطبيقها وعدد المنتجات الجديدة المقدمة للعميل.

القيادة: يقاس من خلال تقييم الأداء للمدراء، ومدى رضا الموظفين عن القيادة.

التسويق والمبيعات:

استراتيجيات التسويق: تقاس بعدد الحملات التسويقية، وبتنوع الأدوات التسويقية المستخدمة.

فهم احتياجات السوق: يقاس بعدد الأبحاث على السوق التي تم إجراؤها.

جودة المنتج: يقاس بعدد الشكاوى الواردة على المنتج من العميل، ومستوى رضا العملاء.

التواجد على الانترنت: يقاس بعدد زوار الموقع الإلكتروني.

ويمكن تعريف المتغيرات الإجرائية للمتغير التابع وهو نتائج المشروع كما يلي:

نتائج المشروع:

النجاح المالي: يقاس من خلال صافي الربح العائد على الاستثمار ونمو الإيرادات.

نمو المشروع: ويقاس من خلال الحصة السوقية، عدد الفروع، عدد العملاء الجدد سنوياً.

رضا العملاء: ويقاس من خلال الاستبيانات التي تقيس رضا العميل، تكرار الشراء من قبل العميل، وعدد الشكاوى.

مستوى الفشل: يقاس بعدد السنوات التي استمر فيها العمل قبل الإغلاق، أسباب الفشل مثل نقص التمويل سوء الإدارة، ومقدار الديون المتراكمة.

٢- مجتمع وعينة البحث:

ويتكون مجتمع الدراسة من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية،

وسيتم اختيار عينة من ٥٠٠ فرد تقريباً من أصحاب أو مديري المشاريع الصغيرة من مجتمع الدراسة

وتم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية منتظمة وعمل الاستبيان معهم.

٣- مصادر جمع البيانات:

من أجل تحقيق الهدف من الدراسة اعتمدت في عملية جمع البيانات على مصدرين أساسيين للبيانات وهما:

✓ مصادر أولية:

الاستبيانات: عن طريق جمع البيانات بتوزيع أداة الاستبيان، حيث تم الاستعانة بالدراسات السابقة وتم الاطلاع على استبيانات أخرى حول نفس الموضوع.

✓ مصادر ثانوية: تمثلت بالكتب والمقالات والدراسات والرسائل الجامعية والجرائد الرسمية ذات العلاقة بموضوع البحث.

٤- أنواع البيانات:

- ✓ بيانات النوعية: من خلال المقابلات.
- ✓ بيانات كمية: وهي البيانات المستخرجة من الاستبيانات.

٥- إجراءات التحليل الإحصائي:

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

١. إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية
٢. تحديد أفراد مجتمع الدراسة
٣. اختيار عينة الدراسة
٤. توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة
٥. تفرغ البيانات وإدخال البيانات إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS
٦. التحليل الاستنتاجي واختبار الفرضيات.
٧. تفسير النتائج.
٨. التوصيات والاستنتاجات.

الخاتمة:

في هذا الفصل تم تحديد المنهجية المتبعة لدراسة عوامل نجاح وفشل المشاريع الصغيرة، وتم تحليل تصميم البحث بصورة عميقة وشاملة، وتم إيضاح طرق جمع البيانات النوعية والكمية مثل المقابلات الشخصية، الاستبيانات، الملاحظات الميدانية، وتم دراسة البيانات الثانوية من دراسات سابقة.

وفي الفصل القادم سيتم تناول تحليل البيانات التي جمعها، وسيتم عرض النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها، مما يساعد في رسم صورة واضحة عن الموضوع.

المراجع:

المراجع العربية:

- ١- ألاء مصطفى خليل (٢٠٢١)، *عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية دراسة حالة - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي*.
- ٢- أسيري، بتول (٢٠٠٤): *المعوقات التي تواجه الراغبين في إقامة المشروعات الصغيرة في مملكة البحرين: دراسة ميدانية*. ورقة مقدمة لندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات والأفاق. القاهرة، مصر.
- ٣- جميل، إبراهيم (٢٠٠٧): *أسباب فشل المشاريع الصغيرة، عمان، الأردن*.
- ٤- دناقير ايمن، دناقير أمال (٢٠١٩)، *تحليل عوامل فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية بولاية ورقلة*.
- ٥- سليم عماري، (٢٠١٥) *دور تقييم الاداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة*.
- ٦- عاصم عبد النبي (٢٠١٤)، *المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الاقتصادية مصر، دار الإخلاص*.
- ٧- عازب الشيخ أحمد وغربي العيد (٢٠١٣) *واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الوادي الجزائر*.
- ٨- عبد الرحمن بن عنتر، ندير عليان ٢٠٠٦، *عوامل النجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة، الملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية جامعة بوقرة*.
- ٩- عطيان، نصر والحاج علي، سارة (٢٠٠٩): *مشاكل المنشآت الصغيرة جدا والصغيرة والمتوسطة في فلسطين، منشورات معهد البحوث الاقتصادية "ماس"، رام الله، فلسطين*.
- ١٠- غدير أحمد سليمة (٢٠١٧)، *متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر*.
- ١١- لخموسي أحمد الحليوي وأحمد الشريف احمد، مدى أهمية النسب المالية المشتقة من قائمة التدفقات النقدية للتنبؤ بالفشل المالي في الشركات الصناعية، جامعة سرت ليبيا، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، مجلد الخامس عشر العدد الأول سنة ٢٠١٥.

- ١٢- محمود فرج عبد الواحد (٢٠١٨)، *المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر وأثرها على التنمية ومحاربة الفقر تجربة جهاز بناء وتنمية القرية المصرية في محافظة الفيوم*.
- ١٣- محمد حامد الصياد (٢٠١٦)، *التأمينات الاجتماعية والعاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، منظمة العمل العربية*.
- ١٤- ماهر المحروق (٢٠١١)، *سياسات حماية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر العربي لتنمية الموارد البشرية، الرياض*.
- ١٥- هالة عبنة، *إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، كمية التجارة، جامعة القاهرة، الطبعة الثانية*.
- ١٦- ياسر عبد الرحمن (٢٠١٤)، *تقييم دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة دراسة ميدانية بولاية جيجل، رسالة ماجستير*.
- ١٧- يحي برويقات عبد الكريم (٢٠١٣)، *برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتطبيق أنظمة إدارة جودة ايزو، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر*.
- ١٨- ياسمين فتحي (٢٠١١)، *دور المشاريع الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية، الدار العربية، الإسكندرية*.

المراجع الإنجليزية:

- 1- Wang, Xing, (2011) The factors impacting the growth of small and medium enterprises in China. shanghai university (people Republic of China) ProQuest Dissertations publishing.

الملاحق

ملحق استمارة استبيان حول موضوع:

دراسة العوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية
أمل منكم المشاركة في هذه الدراسة من خلال الإجابة على الاستبيان التالي، وتهدف هذه الدراسة
إلى معرفة العوامل التي تؤثر على المشاريع الصغيرة وتؤدي إلى نجاح أو فشل المشاريع في المملكة
العربية السعودية.

- ستتطلب الإجابة على الاستبيان من خمس دقائق الى عشرة دقيقة.
- هذه الاستبيان هو فقط لأغراض أكاديمية، وستبقى جميع البيانات في الاستبيان سرية،
تستخدم لأغراض بحثية فقط.

الجزء الأول: البيانات الأولية

١. العمر:

- ☐ أقل من ٢٥ سنة
- ☐ ٢٥ – ٣٥ سنة
- ☐ ٣٦ – ٤٤ سنة
- ☐ ٤٥ - ٥٤ سنة
- ☐ ٥٥ سنة فأكثر

٢. الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

٣. المستوى التعليمي:

- ☐ أقل من ثانوي
- ☐ ثانوي
- ☐ دبلوم
- ☐ بكالوريوس
- ☐ دراسات عليا

٤. سنوات الخبرة في إدارة المشاريع:

- ☐ أقل من سنة
- ☐ ١-٣ سنوات
- ☐ ٤-٦ سنوات
- ☐ ٧-١٠ سنوات
- ☐ أكثر من ١٠ سنوات

الجزء الثاني: عوامل نجاح المشاريع:

٥. الإدارة الفعالة تساهم في نجاح المشروع.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٦. التخطيط الجيد يعتبر عاملاً رئيسياً في تحقيق النجاح

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٧. المتابعة المستمرة لأداء المشروع تحسن من النتائج

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٨. القدرة على التكيف مع التغيرات تساهم في نجاح المشروع.

- ☐ موافق بشدة

- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٠. إدارة الموارد المالية بشكل جيد تساهم في استدامة المشروع

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١١. توافر الخبرات المناسبة لدى فريق العمل يزيد من فرص النجاح.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٢. التدريب المستمر للموظفين يساهم في تحسين الأداء.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٣. القدرة على الابتكار والإبداع تعزز من نجاح المشروع.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٤. فهم احتياجات السوق يساعد في تحقيق النجاح.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٥. جودة المنتج أو الخدمة تلعب دورًا مهمًا في رضا العملاء.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٦. التواجد الفعال على الإنترنت يعزز من نمو المشروع.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٧. تقديم خدمة عملاء ممتازة يساهم في بناء قاعدة عملاء وفية.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٨. استخدام التكنولوجيا الحديثة يعزز من كفاءة المشروع.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

الجزء الثالث: عوامل الفشل

١٩. نقص التنظيم يؤدي إلى مشاكل في تحقيق الأهداف.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢١. الإدارة السيئة يمكن أن تكون سبباً رئيسياً للفشل.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٢. نقص التمويل يعد أحد أكبر التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٣. سوء إدارة الموارد المالية يؤدي إلى مشاكل مالية خطيرة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٤. ضعف القدرة على إدارة التدفق النقدي يؤدي إلى الفشل.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٥. نقص الخبرات في فريق العمل يزيد من احتمالات الفشل.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٧. القيادة الضعيفة تؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٨. سوء التواصل بين أعضاء الفريق يساهم في الفشل.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٩. الاستراتيجيات التسويقية الضعيفة تؤدي إلى فقدان العملاء.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

جدول أدوات البحث:

أداة البحث	لوصف	الغرض	لعينة المستهدفة	طريقة التحليل
الاستبيانات	أسئلة موجهة للمشاركين لجمع بيانات كمية ونوعية	تحديد العوامل المؤثرة على النجاح والفشل	أصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة	التحليل الإحصائي SPSS
المقابلات	مقابلات مع أصحاب ومدراء المشاريع للحصول على بيانات نوعية	فهم العوامل للنجاح والفشل	عينة مختارة من أصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة	تحليل المحتوى
الملاحظات	مراقبة سلوكيات إدارة المشاريع في بيئتها الطبيعية	تحليل البيئة العملية والعوامل المؤثرة على النجاح والفشل	عينة مختارة من المشاريع الصغيرة	تحليل السلوكيات
تحليل الوثائق	مراجعة وتحليل الوثائق الداخلية مثل التقارير المالية وتقارير الأداء	جمع بيانات تاريخية وإحصائية حول أداء المشاريع	وثائق المشاريع الصغيرة	التحليل الوثائقي
دراسات الحالة	تحليل عميق لمشاريع صغيرة ناجحة وفاشلة	فهم الأسباب المحددة للنجاح والفشل	مشاريع صغيرة مختارة	التحليل المقارن للنجاحات والفشل