



عنوان البحث

الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة المشروعات و أثرها علي مستقبل إدارة المشاريع

الطالبة : رزان عبيد الضويحي

الرقم الأكاديمي: 233000448

المشرف الرئيسي : الدكتور الفیصل عبد الحمید

المشرف الثاني : الدكتور فايز جراد

العام الجامعي

2024

الملخص

هدف البحث الحالي إلى معرفة جوهر إدارة المشاريع الصغيرة، والتعرف على أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في ذلك. ثم تحديد سبل الاستفادة من هذه التوجهات في تنمية وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر والعالم العربي. ولتحقيق ذلك استخدم البحث المنهج الوصفي في خطواته : (الوصف – التحليل – التفسير – التنبؤ)، ويتكون البحث من ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يعرض الأسس الفكرية لإدارة المشاريع من خلال تحديد مفهوما – أهدافها – أهميتها - خصائصها، مبادئها - عملياتها - المكونات الرئيسية لنجاحها، ويتناول المحور الثاني أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة المشاريع الصغيرة (الولايات المتحدة الأمريكية - كندا - بريطانيا - كوريا - اليابان). وانتهى البحث بالمحور الثالث الذي يتم فيه عرض أهم المبادرات الإصلاحية التي قدمتها بعض الدول العربية، ثم سبل الاستفادة من الاتجاهات العالمية في إدارة المشروعات

شكر و تقدير

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر و التقدير للأساتذة و الدكاترة الذين كان لهم الفضل في إعداد بحثي هذا ، كما أتقدم بالشكر و الإمتنان لإدارة الجامعة التي كان لها الدور الأكبر بتقديم التسهيلات و الخدمات للطلبة ككل

فهرس المحتويات

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

تساؤلات الدراسة

فروض الدراسة

النظرة العلمية المتبعه

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الأطار النظري

الفصل الثالث

المنهجيه و طرق البحث ,مجتمع البحث ,حدود البحث

الفصل الرابع

تحليل البيانات

النتائج

التوصيات

المراجع

الاستبانة

فهرس الأشكال

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

المستخلص

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

تساؤلات الدراسة

فروض الدراسة

النظرية العلمية المتبعه

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الأطار النظري

الفصل الثالث

المنهجية و طرق البحث

مجتمع البحث

حدود البحث

الفصل الرابع

النتائج و التوصيات

تحليل البيانات

النتائج

التوصيات

المراجع

الاستبانة

الفصل الأول

المقدمة

يلاحظ في الوقت الحاضر أن هناك تركيزاً واضحاً من قبل المعنيين بالشأن الاقتصادي في مختلف الدول على الدور المهم الذي تلعبه المشروعات المتوسطة والصغيرة في خلق مشاريع ذات اقتصاد وطني متين – خاصة وأن هذه المشروعات تقدم العديد من المساهمات في تشغيل القوى العاملة من جهة، ودعم المشروعات الكبيرة بالعديد من الخدمات والسلع المهمة من جهة أخرى. كما أن لها دوراً بارزاً في الاقتصاد الوطني، وتحظى باهتمام المنظمات الدولية والمحلية، ولعل السبب في ذلك يعود إلى أهمية الدور الذي تلعبه في الاقتصاد المحلي وتنمية المواهب والإبداع.

الابتكارات وخلق فرص العمل، والتي تساهم في الاستثمار في الموارد البشرية والحد من البطالة، والتي حظيت المشروعات الصغيرة باهتمام كبير في أغلب الدول المتقدمة، فالولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال انتهجت سياسة قومية منذ أوائل الخمسينيات من القرن الماضي، وتعاني منها الدول. (داو، 2015) تهدف إلى دعم وتشجيع المشروعات الصغيرة؛ لتلعب دوراً أكبر في التنمية الاقتصادية وتشجيع أصحاب المداخلات الصغيرة على استثمارها في الأنشطة الاقتصادية المختلفة. ولمواجهة مشكلة البطالة (الشمري والشرح، 2014). أما اليابان فقد اعتمدت في بناء نهضتها الصناعية وتطورها الاقتصادي بالدرجة الأولى على

المشروعات الصغيرة والمتوسطة الموزعة على مختلف الصناعات مما أدى إلى انخفاض معدل البطالة وزيادة الإنتاج (مهران، 2012). وقد وصل الاهتمام بهذا النوع من المشروعات إلى تشكيل وزارات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة كما هو الحال في كوريا. (العلي، 2015) لقد أثبتت تجارب الدول المتقدمة في العالم أن مشاريع الأعمال الصغيرة قادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المرجوة إذا ما توافر لها المناخ المناسب والتمويل اللازم، وأعطيت الاهتمام الذي تستحقه في القوانين والتشريعات، وأعطيت الفرصة لإثبات ذاتها والوقوف على قدميها (حرب، 2005). كما تؤكد الشواهد في العصر الحالي أن الفارق بين المشاريع الناجحة وغير الناجحة لا يتعلق بتوفر أو ندرة الموارد والإمكانات المادية، وإنما بمدى وجود ممارسة إدارية - هيكل تنظيمي فعال (صباح، 2010). ومن هنا فإن إدارة المشاريع هي الأداة التي تمكن من توليد المشاريع الناجحة من خلال ضمان اختيارها وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها بشكل سليم من أجل الوصول إلى الأهداف المطلوبة منها في ظل القيود المفروضة عليها (عبدي، 2013) تشكل إدارة المشاريع في الوقت الحاضر أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة في العالم، وهذا يرجع إلى النمو والتطور الهائل في مجال المشاريع، الذي أصبح في حاجة ماسة إلى أساليب تمكنه من تحقيق أهدافه وضمان مكانتها في بيئة تنافسية عالية ومنفتحة اقتصاديا، الأمر الذي يتطلب القيام بمشاريع لها

وبما لها من وزن اقتصادي، فإنها تستطيع المنافسة وتحقيق تأثيرات إيجابية وقيمة مضافة للمجتمع. (عبدي، 2013)) وفي الدول العربية اكتسبت المشاريع الصغيرة أهميتها من مجموعة اعتبارات تتعلق بخصائص بنيتها الاقتصادية والاجتماعية، وتوفر عوامل الإنتاج، والتوزيع المكاني للسكان والنشاط

مشكلة الدراسة

يمثل النمو السكاني تحدياً لاقتصاديات الدول العربية، ويثير هذا التحدي جدلاً واسع النطاق

...هناك من يرى أن النمو السكاني المرتفع يمثل عائقاً أمام التنمية الاقتصادية، بينما يرى آخرون أن

يمكن أن يكون النمو السكاني داعماً للتنمية الاقتصادية، نظراً للقدرات المتنوعة التي تمتلكها الدولة

وتستثمر مؤسساتها هذه الطاقة البشرية وتوفر لها فرص العمل المناسبة. (فاروق، 2018). اتجهت أغلب الدول إلى

المشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى أصبحت هذه المشروعات العمود الفقري لاقتصاداتها، بينما أهملت أغلب الدول العربية

النامية الاهتمام بمشروعاتها الصغيرة حتى بدأت تعاني من مشاكل اقتصادية واجتماعية لا حصر لها، ولعل من أهم مظاهر ذلك

وعوامل ذلك:

ارتفع معدل البطالة إلى 9.6% في الربع الثاني من العام بسبب جائحة فيروس كورونا، مقارنة بالعام الماضي بنسبة 7.5%، وهذا ما

أوضحه الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء في مصر، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء المصري

في ظل الزيادة المستمرة في أعداد الخريجين نتيجة لزيادة الطلب على الجامعات ومعدلات الالتحاق بها والزيادة المستمرة في أعدادها؛ فقد زاد عدد الطلاب بما يفوق قدرة سوق العمل على استيعاب هذا العدد الهائل من الخريجين في ظل ضعف الاستثمارات الاقتصادية والتغيرات

التكنولوجية، وارتفعت معدلات البطالة بينهم تبعاً لذلك. - يفترق خريجو الجامعات إلى المهارات اللازمة للانتقال من التعليم إلى العمل، وهو ما لا توفره الجامعات المصرية في كثير من الأحيان بسبب الأعداد الكبيرة، وضعف التمويل، والمناهج غير المناسبة يتم تصميم الدورات الدراسية بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل. (الدمرداش والجزار، (2017) ضعف ثقافة ريادة الأعمال بين كثير من مجتمع الجامعة، وضعف الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، وغياب توظيف التكنولوجيا في ((تنفيذ الأفكار الريادية (عبد اللطيف، (2017)

عدم التوازن بين التوقعات المهنية التي يولدها النظام التعليمي خريجه، وبين فرص العمل المتاحة في السوق، وعدم التفاعل المتبادل بين النظام التعليمي وسياسات التشغيل والأجور، من خلال نظام يوزع العمل والأجور في المجتمع على أساس المؤهلات التعليمية بالدرجة الأولى، ومشكلة هيكل الأجور والرواتب ومتطلبات التأهيل للحصول على عمل. ولا علاقة لها بالمتطلبات التعليمية

الوظائف الحقيقية المتاحة. (قرطام، (2017)) إن قضية إدارة المشاريع الصغيرة لا تحظى بالاهتمام الذي تستحقه على المستويين العام والخاص، وهناك الكثير ممن لم ينتهوا بعد إلى أهمية هذه المشاريع في التنمية والتقدم

عبد القادر، (2014). ونظراً لمعاناة العديد من دول الوطن العربي من عدد من المظاهر والعوامل السابقة التي تعوق تنميتها الاقتصادية والاجتماعية، فقد كان من الضروري اتخاذ خطوات وسياسات للحد من آثار الأزمة الاقتصادية والتخفيف من آثارها، وخاصة البطالة بين الشباب. ويكمن الحل في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة والأسر المنتجة كمفاتيح لتنمية المجتمعات المحلية. توفير فرص العمل وتشغيل الشباب (العلي، (2015)، وهناك بعض المشاكل التي تعوق إدارة المشروعات الصغيرة في مصر، (والعالم العربي، كما أشار إليها البنداري (2017)، حرب (2005)، العوض وأبو كركي (2017)، صباح (2010)

(عبد القادر (2014)، عبد المنعم وآخرون (2001)، عيذروس ومحمود (2013)، ميا (2005)

:وصنفها الباحثون إلى

أولاً: المشاكل الإدارية (التخطيط – التنظيم – التنسيق – الرقابة)، وهي

تعدد الجهات المسؤولة عن إدارة المشروعات، منها الجهات الحكومية والخاصة كوزارة الصناعة والتجارة، والنقابات والاتحاد -1 العام للحرفيين، والغرف الزراعية والصناعية والتجارية، والجمعيات التعاونية والبلديات، مع غياب التنسيق بين هذه الجهات المتعددة لتكوين رؤية شاملة حول

.مصير هذه المشروعات

ندرة - الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة لتولي مسؤولية إدارة المشروع. - ضعف الدعم الحكومي فيما يتعلق -2 بترخيص وتسجيل المشروعات الصغيرة من حيث الإجراءات الروتينية والتوقعات وعدم وجود نافذة واحدة تمكن من تنفيذ كافة الإجراءات المطلوبة.

في مكان واحد

تعدد الجهات الرقابية وتضارب القرارات وعدم الوضوح في إجراءاتها. ه- لا توجد في الوقت الحاضر جهة تقدم النصائح والإرشاد -4 للمستثمرين في القطاع الخاص وخاصة المشروعات الصناعية الصغيرة حول فرص الاستثمار المتاحة واختيار

المواد الإنتاجية اللازمة للسوق المحلي أو الدولي

المشاريع غالباً ما تدار من قبل أصحابها الذين لا يملكون المعرفة والخبرة الكافية بالأنشطة التي يقوم بها المشروع وتشمل الإنتاج - والتسويق والتمويل والعلاقات العامة. 2- صعوبة وجود استراتيجية واضحة، وعدم وجود خطط مستقبلية محددة، والتحديات الإدارية والتنظيمية، ونقص التمويل، وندرة استخدام الكفاءات الإدارية المناسبة، وانخفاض إنتاجية العاملين

.ضعف الخبرة الإدارية لصاحب المشروع، وتكرار نوعية المشاريع -

اتخاذ القرارات بشكل فردي أو من خلال استشارة العاملين غير المتمرسين، مما يؤدي إلى ... اتخاذ قرارات خاطئة قد يؤدي إلى -
خسارة المشروع بالكامل. - ضعف الاهتمام بإجراء دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع، مما يجعلها عرضة للفشل والإفلاس
نتيجة لإقامتها بطريقة مرتجلة وغير مدروسة

غياب أنظمة مراقبة الجودة المناسبة لحجم المنشآت، مما يؤثر على جودة المنتجات ويضعف تسويقها، لأنها تفتقر إلى المواصفات -
المطلوبة التي تلبى الاحتياجات والرغبات

المستهلكين غالباً -

ثانياً: المشاكل القانونية، وهي: 1- عدم وجود قوانين مخصصة لتنظيم نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض
الدول العربية. حيث تعتمد في هذا المجال على القوانين القائمة المتعلقة بقطاع الشركات بشكل عام. ومن هذه الدول الأردن
وتونس والسودان وعمان وقطر ولبنان، حيث تختلف القوانين

وتختلف التشريعات المستخدمة وفقاً للنشاط الممارس

عدم وجود محاكم ونيابات متخصصة في تنفيذ القوانين التجارية، في العديد من الدول العربية، ومنها الأردن وتونس وفلسطين -2
والكويت ولبنان. حيث يتم تقديم الدعاوى المتعلقة بهذا الجانب في إطار المحاكم العامة

ثالثاً: المشاكل المالية والتمويلية، وهي: 1- يعتمد أغلب أصحاب المشاريع على مدخراتهم الشخصية لتمويل مشاريعهم، وذلك بسبب
كثرة الإجراءات الروتينية والضمانات الكبيرة المطلوبة من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى

بالإضافة إلى ارتفاع أسعار الفائدة، مما يجعل أصحاب المشاريع مترددين جداً في قبول الاقتراض بهذه الشروط غير العادلة

تواجه هذه المشاريع صعوبات تمويلية بسبب حجمها، وعدم وجود ضمانات، وبسبب حداتها (عدم وجود سجل ائتماني). 2- وعليه فإن المؤسسات المالية تتعرض لعدد من المخاطر عند تمويلها في مراحل مختلفة من نموها، ونتيجة لهذه المخاطر تتجنب البنوك التجارية تقديم التمويل اللازم لهذه المشاريع؛ وذلك لحرصها على أموال المودعين

رابعاً: مشاكل التسويق، وهي: 1- التباين الشديد في أسعار المواد الخام، كالارتفاع المفاجئ لأسعارها بسبب عوامل السوق

مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج، وبالتالي عدم القدرة على المنافسة في السعر

تعدد الوسطاء التجاريين والمنافسة الشديدة من الشركات الكبرى، كما هو الحال في العلاقة بين الشركات الكبرى والصغيرة 2- المنتج لنفس المادة

ضعف القدرة التنافسية لهذه المشاريع، وخاصة عندما تعمل كمشاريع فردية، كما هو الحال، نتيجة ضعف القدرات - التنافسية لأصحابها

ضعف القدرة الرأسمالية اللازمة للترويج والمشاركة في المعارض والمهرجانات التسويقية الداخلية والخارجية، ومحاولة الدخول - إلى أسواق جديدة

وبناءً على ما سبق، يمكننا القول إن الدول العربية تهمل الدور المهم الذي تلعبه مشاريعها الصغيرة

إن التطور المعتدل للاقتصاد الوطني، وتعزيز القدرة التنافسية المحلية والعالمية، وضعف القدرة على إدارة المشاريع، أدى إلى اتساع الفجوة بين النشاط الاقتصادي لهذه الدول والدول المتقدمة

وهذا يستدعي دراسة اتجاهات الدول الناجحة في إدارة المشاريع والاستفادة منها في الوطن العربي، وإقامة المشاريع الصغيرة على أسس علمية، وتطوير المشاريع وتنميتها

أهمية الدراسة

يتمثل البحث في: موضوعاً مهماً وهو المشاريع الصغيرة التي تعد إحدى أدوات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأحد أهم العناصر الاستراتيجية في عمليات التنمية والتطوير الاقتصادي في أغلب دول العالم الصناعية والنامية على حد سواء، خاصة في ظل الظروف المحيطة التي يمر بها العالم أجمع في الآونة الأخيرة نتيجة جائحة فيروس كورونا المستجد. كوفيد-19. ويوجه المسؤولين في المؤسسات الجامعية إلى أهمية المشاريع الصغيرة وكيفية إدارتها، ويعمل على تدريب الطلاب والباحثين عليها. لمواكبة التطورات العالمية ومواجهة المشاكل التي قد يعاني منها الطلاب بعد التخرج وأهمها الفقر والبطالة، وما ينتج عن ذلك من مشاكل اجتماعية. . هناك جهات متعددة تستفيد من البحث، ومن المتوقع أن تستفيد فئات متعددة من نتائجه وتوصياته سواء المجتمع المحلي أو القيادات الجامعية أو أعضاء هيئة التدريس بالجامعة أو الطلاب

أهداف الدراسة

يهدف البحث الحالي الى الأسس الفكرية لإدارة المشروعات بصفة عامة والمشروعات الصغيرة بصفة خاصة

عرض أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة المشروعات الصغيرة

ذكر أهم المشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة وإدارتها في مصر وبعض الدول العربية. . التعرف على أهم المبادرات الإصلاحية .

المتعلقة بإدارة وتنمية المشروعات الصغيرة في مصر وبعض الدول العربية

تساؤلات الدراسة-

أين وصلنا في إدارة المشاريع؟

ما هي التكلفة المتوقعة للمشاريع ؟

ما هي الموارد التي يجب إدارتها بشكل فعال لتطوير مهارات إدارة المشاريع ؟

هل هناك مخاطر تهدد إدارة المشاريع في المستقبل ؟

متى سيتم الانتهاء من إدارة المشاريع و ماذا سيحل محلها ؟

فروض الدراسة -

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود الآتية

الحدود الموضوعية: ركز البحث الحالي على موضوع إدارة المشروعات الصغيرة في ضوء: الاتجاهات العالمية، وإمكانية الاستفادة 1- منها في الوطن العربي.

الحدود المكانية: اقتصر البحث الحالي على عرض اتجاهات بعض الدول في تنمية وإدارة المشروعات الصغيرة، وهي: (الولايات 2 المتحدة الأمريكية، كندا، بريطانيا، اليابان، كوريا). وقد أبدت هذه الدول اهتماماً متزايداً ومساهمات سياسية واقتصادية واجتماعية كبيرة بلغت ذروتها في مجال تنمية المشروعات الصغيرة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

ي. منهجية إدارة المشاريع وأهميتها: إن استخدام الأساليب والطرق هو المفتاح الرئيسي لنجاح أي مشروع، ومقياس نجاح المنهجية هو الفوائد التي

تحققها للمنظمة، لذلك يجب على المنظمة اختيار المنهجية المناسبة والأدوات اللازمة لها والتي تتناسب مع نوع المشروع، مع الأخذ بعين الاعتبار

أن تطبيق المنهجية هو في المقام الأول لتبسيط وتسهيل عملية إدارة المشاريع. تمثل منهجية إدارة المشاريع أحد المجالات الإدارية المتخصصة

المعاصرة التي تحتوي على العديد من العناصر والخبرات الإدارية مثل التخطيط والتنفيذ والتنظيم والمتابعة وإدارة الموارد الخاصة داخل العمل.

لتحقيق أهداف العمل بنجاح وتحقيق الأهداف الموضوعية له كمشروع متكامل، فإن تطبيق هذه المنهجية أمر مهم، بل وقد يصل إلى حد

الضرورة، ولكن يبقى هدف هذه المنهجيات دائماً جعل عمليات إدارة المشاريع جزءاً من ثقافة العمل اليومية داخل المنظمة، حيث يؤدي تطبيق

ومنهجية إدارة (PMI) المنهجية إلى المشاريع التي تؤدي إلى رضا العملاء، وتقليل فشل المشاريع بشكل كبير. تعد منهجية معهد الإدارة الأمريكي

من أهم المنهجيات المعترف بها دولياً (PRINCE2) المشاريع البريطانية

من أهم المنهجيات المعترف بها دولياً (PRINCE2) ومنهجية إدارة المشاريع البريطانية

برزت الحاجة إلى الاهتمام بإدارة المشاريع ومنهجيتها كعلم وفن حديث ومتقدم، وليس مجرد قواعد ثابتة تصلح لجميع المشاريع، بل هي قواعد

مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع، ولا شك أن لكل مشروع أهدافاً محددة يسعى إلى تحقيقها، وهنا تكمن أهمية تطبيق منهجية إدارة المشاريع

لقياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة، من خلال مراقبة وتقييم الأهداف والإجراءات والنتائج، وتتجلى أهمية تبني منهجية إدارة المشاريع في أنه

يتحقق من خلالها ما يلي:

التأكد من أن العمل يسير في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً -1

تبسيط إجراءات العمل وتسهيل تنفيذها -

تقليل التعقيدات المرتبطة بالعمل وتحقيق المرونة -

.رفع كفاءة العمل وجودة مخرجات المشروع، وتحسين استخدام الموارد -

العناصر الرئيسية لمنهجية إدارة المشروع

.الإدارة التنفيذية ومكتب إدارة المشروع

.مدير المشروع وفريق العمل.

معايير ومواصفات الإدارة.

الفصل الثاني

مقدمة

المحور الثاني: أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة المشروعات الصغيرة

إن النمو الاقتصادي والازدهار الذي حققته الدول المتقدمة لم يكن ليتحقق لولا المساهمة الفعالة للمشروعات الصغيرة، فهي كانت ولا تزال أداة

تنموية فعالة تعمل على خلق الملايين من فرص العمل وزيادة الطاقة الإنتاجية القائمة وخلق طاقة إنتاجية جديدة ورفع إنتاجية العمل ورفع

مستوى معيشة أصحابها والعاملين فيها، كما تعمل على زيادة القدرة التصديرية للاقتصاد ككل، وهو ما ينعكس على معدلات النمو في الناتج

المحلي الإجمالي وميزان المدفوعات والتوازن التنموي والجغرافي، وهو ما ينعكس على أبرز المؤشرات الاقتصادية لهذه الدول، وفي هذا الصدد أشار

كل من رضوان وعثمان (2020) إلى أن الطلب المتزايد على إقامة المشروعات الريادية الصغيرة يعد من أهم مؤشرات النمو الاقتصادي للدول

لذلك فإن الهدف من عرض بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة لعدد من دول العالم في مجال تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة هو

الاستفادة منها لتنمية هذا القطاع المهم

:حقيقية وشاملة، ومن ثم سيتم عرض اتجاهات بعض الدول التالية

(أولاً: الولايات المتحدة الأمريكية (حاضنات الأعمال

أولت الولايات المتحدة الأمريكية اهتماماً ملحوظاً بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما أدى إلى تعزيز الاقتصاد الأمريكي في عام 2018م، كما تشير المؤشرات الاقتصادية، حيث نمت الولايات المتحدة بمعدل سنوي بلغ 3.4، واستمر تحسن وضع التوظيف لديها، ففي فبراير 2019م بلغ معدل البطالة 3.8%، بانخفاض عن 4.1% في فبراير 2018م، كما قامت الشركات الصغيرة بتوظيف 59.9 مليون شخص، أو 47.3% من القوى العاملة الخاصة في عام 2016م، وزادت العمالة في القطاع الخاص بنسبة 1.1% في فبراير 2019م (إدارة الأعمال الصغيرة الأمريكية

مكتب الدعوة، 2019)، تشغل الشركات الصغيرة ما يقرب من 99% من جميع الشركات، وتنتج نصف الناتج المحلي الإجمالي، وتوفر 50% من (

. جميع الوظائف. يعد قطاع الأعمال الصغيرة المحرك الأساسي للابتكار والنمو في أمريكا، حيث أصدرت ثلث براءات الاختراع

اختراع جديد؛ مما يجعلها تحافظ على الريادة التكنولوجية في السوق العالمية (غاندي، 2015)، ويتضح

اهتمامها بمثل هذه المشاريع من خلال ما يلي: القوانين والتشريعات وضعت الولايات المتحدة الأمريكية العديد من التشريعات والقوانين التي

أ. تساعد في إدارة المشاريع. وفيما يلي استعراض لبعض القوانين: 1

قانون الشركات الصغيرة الصادر في 30 يوليو 1953م؛ إن السياسة المعلنة للكونغرس هي أن الحكومة يجب أن تساعد الشركات الصغيرة من .

خلال تعزيز قدرتها

على التصدير وتسهيل نقل التكنولوجيا وتعزيز قدرتها على المنافسة بكفاءة من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالبرامج والمبادرات الحكومية (والاقتصادية والخاصة). الصغيرة

(إدارة الأعمال، 2020

قانون الضرائب الصادر سنة 1981 م يتناول قانون الضرائب كافة القواعد واللوائح 2

والمتطلبات المنصوص عليها في قانون الإيرادات الداخلية الاتحادي بالإضافة إلى

قوانين الضرائب في الولايات، وأهمية تبني هذا القانون تظهر أنه بدون فهم عميق له، قد تجد الشركة نفسها في انتهاك للقانون، سواء كانت تدفع. أقل من ضريبة دخل الشركات أم لا

قادرة على الاستفادة من ميزة مسموح بها في قانون الأوراق المالية الصادر في الشمرى والشرح (2014) الصادر سنة 1933 م، والذي يركز على كيفية إصدار وإدارة أسهم الشركة والأوراق المالية، وكذلك قانون الأوراق المالية والبورصة الصادر سنة 1933 م

م. . غالباً ما يكون قانون الملكية الفكرية هو المصدر الرئيسي للدخل للشركة نتيجة لمنتج أو عملية 1934

يتم تصميم أو تصنيع منتجات الملكية الفكرية حصرياً من تلقاء نفسها، وينظم قانون الملكية الفكرية كيف يمكن للشركة حماية نفسها من السرقة أو الاستخدام غير المصرح به لإبداعاتها، وهي مجالات رئيسية للقانون

(يتضمن قانون حقوق النشر والعلامات التجارية وبراءات الاختراع (مارسيلو، 2020

:هـ. بالإضافة إلى إعفاء الشركات الصغيرة والمتوسطة من بعض القوانين واللوائح، مثل

غاندي، 2015) إعفاء الشركات الصغيرة التي تضم أقل من 15 موظفًا من الجزء الأول من القانون)

يحظر قانون الأمريكيين ذوي الإعاقة التمييز في التوظيف ضد الأشخاص ذوي الإعاقة

الشركات الصغيرة التي تضم 20 موظفًا أو أقل معفاة من قانون التمييز على أساس السن

التوظيف وكذلك التمييز على أساس الجنس أو العرق أو الدين أو اللون. الشركات الصغيرة التي تضم 50 موظفًا أو أقل معفاة من قانون

الإجازات العائلية والطبية

قانون حماية المريض والرعاية المستمرة

ب: الجهات المسؤولة عن إدارة المشاريع هي

إدارة الأعمال الصغيرة، وهي وكالة فيدرالية أنشئت 1.

في عام 1953 م، تلعب هذه المؤسسة دورًا ملموسًا في مساعدة المشاريع الصغيرة، وتهدف إلى

...تحقيق التواصل بين المشاريع الصغيرة والوكالات الحكومية الأخرى، والمساعدة في الحصول على

التمويل؛ حيث تزود الفروع المحلية بقائمة مصادر التمويل المتاحة للمشاريع الصغيرة وعقد

الندوات وورش العمل حول مواضيع تتعلق بالمشاريع الصغيرة. (غاندي، 2015). 2. مركز تنمية المشاريع الصغيرة. هذه المراكز عبارة عن شبكة من

الوكالات المحلية في معظم المدن الأمريكية. هذه المراكز تديرها عادةً المعاهد والجامعات، حيث تضم فريقًا يتمتع بمهارات تعليمية. تقدم هذه

المراكز المساعدة في شكل استشارات وندوات وتدريب وتخطيط وتوفير

المعلومات والفرص. . جمعية خدمات الإداريين المتقاعدين. لا تعتبر هذه الجمعية وكالة حكومية بالكامل، ولكنها تعمل

بالتعاون مع الحزبين السابقين على أساس تطوعي. (غبور (2019) ج. أما مصادر التمويل في الولايات المتحدة الأمريكية فتتمثل في البنوك التي تهتم بمنح القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وشركات رأس المال المخاطر، حيث تحتل الولايات المتحدة الأمريكية المرتبة الأولى على مستوى العالم في مجال مهنة رأس المال المخاطر، وبنسبة 54%، وتتميز بتخصيصها في مجالات أعمال محددة وتمويل الشركات الناشئة، وركزت على قطاع التكنولوجيا، وهناك شركات التأجير التمويلي التي تعتبر من أحدث طرق التمويل، إلى جانب شركات رأس المال المخاطر، نتيجة لإعداد البيئة الاقتصادية وتكيفها. حسن وإبراهيم (2014). كما توجد العديد من البرامج التي تدعم وتسهل الائتمان للمؤسسات الصغيرة، وتوفر القروض قصيرة الأجل، وتوفر التمويل للمشتريات

(الأصول الثابتة). (2015، غاندي

وفيما يتعلق بالتدريب، فإن نجاح المؤسسات الصغيرة يعتمد على الاستثمار في رأس المال البشري والتدريب من أجل الاستدامة (غاندي، . (2015)؛ وقد قامت الإدارة الفيدرالية للأعمال الصغيرة بتطوير برامج التدريب وتقديم الاستشارات اللازمة لإنشاء وتنمية المشاريع الصغيرة، بالإضافة إلى البرامج التي تقدمها مراكز معلومات الأعمال الصغيرة حول الاتصالات عالية التقنية. وقد تم عقد شراكات مختلفة بين الجامعات والمؤسسات الحكومية لتطوير وإدارة المشاريع، مثل مركز تطوير الأعمال الصغيرة في جامعة جورج واشنطن؛ الذي يقدم المساعدة العملية لأصحاب المشاريع حسب احتياجاتهم، ويحلل المشاكل التي قد تتعرض لها المشاريع ويعمل على إيجاد حلول لها، ويقدم ورش عمل منخفضة التكلفة حول مهارات إدارة المشاريع الأساسية. وهناك مدرسة الدراسات العليا الأمريكية للمديرين الدوليين؛ التي أنشئت لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى دخول الأسواق العالمية، وتقديم الندوات والمساعدة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2002) و. وقد أنشأت حاضنات الأعمال التي تعد من أهم الهياكل المؤسسية الداعمة للمشاريع الصغيرة وآليات الشراكة. وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من أقدم الدول في مجال حاضنات الأعمال. نشأ مفهوم حاضنات الأعمال وتطور بشكل رئيسي هناك، وخاصة في نيويورك عام 1959، متمثلة في ما يعرف بمركز باتافيا للصناعات (عيداروس ومحمود (2013))، وذلك عندما قامت إحدى العائلات بتحويل المقر الرئيسي لشركتها، والذي كان قد توقف عن العمل، إلى مركز أعمال توجر وحداته للأفراد الراغبين في تأسيس مشروع مع تقديم النصائح

والاستشارات لهم، ثم تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة (ناصر، (2018))، إلا أن الانتشار الواسع لمفهوم الحاضنات بدأ عام ببرامج تأسيس الحاضنات وتنمية أعدادها، وبما أن حوالي 20 حاضنة فقط كانت (SBA) 1984 م، عندما اهتمت هيئة الأعمال الصغيرة الأمريكية (NBIA) تعمل في الولايات المتحدة في ذلك الوقت، فقد زاد عدد هذه الحاضنات بشكل كبير عندما تأسست جمعية حاضنات الأعمال الأمريكية عام 1985، وفي نهاية عام 1999 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 800 (قطاف، (2015)). تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية حاضنات الأعمال بأنها هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات الإبداعية الناشئة ورواد الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم (NBIA) اللازمين والخبرة والأماكن والدعم المالي للتغلب على أعباء مرحلتي الإطلاق والتأسيس، وكذلك عمليات التسويق والنشر لمنتجات هذه المؤسسات. (توفيق، 2019). يختلف تصنيف حاضنات الأعمال المبتكرة من دولة لأخرى، وذلك حسب الهدف الذي أنشئت من أجله، فهناك حاضنات أعمال حكومية تمويلها الحكومة ولا تهدف إلى الربح، وحاضنات القطاع الخاص وهي حاضنات استثمارية هادفة للربح تمويلها جهات خاصة، وحاضنات مختلطة يتم تمويلها بشكل مشترك من المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص، وحاضنات أعمال عامة وهي التي تهتم بتنمية المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة في كافة المجالات الإنتاجية. أما حاضنات الأبحاث وهي التي يتم إنشاؤها داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير فهي ((توفيق، 2019)). يمكن تلخيص أهداف الحاضنات في الآتي: الأعمال الإبداعية المتنوعة هي كما يلي: (بلولي وماجول، 2018)

مساعدة خريجي الجامعات أصحاب الأفكار الإبداعية في إنشاء وتأسيس مؤسساتهم

ومشاريعهم الخاصة. مساعدة الباحثين في الاستفادة من نتائج الأبحاث التي يقومون بها، ابتداءً من مرحلة العمل

المختبر، وحتى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري.

تقديم الخدمات الاستشارية والاستشارات القانونية ودراسات الجدوى ودراسات السوق ووضع الخطط .

المفصلة،) للمؤسسات المستفيدة سواء كانت صناعية - تجارية - زراعية - خدمية). المساهمة في توطيد التكنولوجيا المستوردة ونقلها إلى

الجامعات المحلية ومراكز البحث والتطوير والمدن الصناعية والبنوك وشركات التأمين... إلخ، بالإضافة إلى الترويج

لاستخداماتها وتطبيقاتها على المستوى المحلي؛ بهدف إنشاء مشاريع ناجحة. يعتبر نموذج حاضنة التكنولوجيا في جامعة أوستن الأمريكية من أشهر نماذج الجامعات الاستثمارية في العالم، والذي يهدف إلى تحقيق عملية شراكة وتعاون بين الجامعات والحكومة المحلية في مدينة أوستن، بمشاركة غرفة التجارة والقطاع الخاص. كما تحتضن مدينة ويسكونسن المزيد

من حاضنات الأعمال الصغيرة المنتشرة في مختلف أنحاء المدينة، بين حاضنات حكومية وخاصة، وحاضنات مشتركة بين القطاعين. (سالم،

2008) أما عن آلية عمل حاضنات الأعمال، فتتلخص في وضع برامج تدريبية واستشارات علمية يتبعها

اختيار رواد الأعمال الراغبين في البدء بالعمل على تأسيس مشاريعهم الخاصة. كما يتم التنسيق بين مؤسسات الحاضنة واختيارها من بين المؤسسات الكبرى. وخلال فترة الحضانة يتم تقديم الخدمات الاستشارية المالية والقانونية والاستشارات المساندة ووضع خطط تفصيلية فيما يتعلق بالتمويل والاستثمارات اللازمة وبرامج السيولة والإنتاج والتسويق وكل شيء آخر. ويتعلق الأمر برحلة الشركة حتى مرحلة الإطلاق. (سالم، 2008)) ويعتمد نجاح عمل الحاضنات على توافر مجموعة من المكونات، ويمكن تحديد أبرزها على النحو التالي

عبد الرحيم (2017). العامل البشري: توافر رواد الأعمال والمخترعين والباحثين والمستشارين في المنطقة حسب الحاجة

وجود المختبرات ومراكز القياس؛ لذا يفضل أن تكون قريبة من الجامعات ومراكز البحوث. العامل التنظيمي: توافر إدارة كفؤة في مجال التكنولوجيا، والتخطيط الاستراتيجي السليم، والتحديد

التخصص الفني. العامل التشريعي: توافر أنظمة الحوافز؛ لتطوير ونقل الإجراءات الحكومية السهلة والسريعة التي تحفز

تكوين مؤسسات وطنية قائمة على المعرفة

العامل التمويلي: سهولة وصول الشركات والمخترعين والمبتكرين إلى رأس المال وصناديق الاستثمار وصناديق القروض والقروض المصرفية. .

مقاييس نجاح حاضنات التكنولوجيا

ثانياً: مراكز التمكين في كندا تعتبر كندا من أوائل الدول التي اهتمت بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وحيث أدركت حكومتها أن هذا النوع من المشاريع يمثل أكبر قطاع لخلق فرص العمل في البلاد (حوالي 80% من إجمالي فرص العمل)، فقد أنشأت عدداً من الهياكل والبرامج والمساعدات المالية لضمان نمو صحي لمؤسساتها. يهدف المساهمة بشكل أكبر في الإنتاج الداخلي وتسهيل عملية خلق فرص عمل جديدة (طشطوش، 2012)، ويتضح ذلك من خلال دراسة العناصر الرئيسية التالية: أ. التشريعات والقوانين وضعت الحكومة الكندية مجموعة من القوانين التي تخدم ووفقاً للمادة 14 منه تحدد اللوائح الكندية لتمويل الأعمال (CSBF) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن بينها قانون تمويل الأعمال الصغيرة الصغيرة (وزير العدل، 2009). وتحديث وتحسين الأعمال التجارية. وتوفر لوائح هذا القانون إجراءات وشروطاً لإصدار وإدارة القروض وتقديم المطالبات بخسائر القروض (السياحة والأعمال التجارية الصغيرة، 2017). أما التمويل في كندا فيتم من خلال العديد من المؤسسات، مثل بنك تنمية الأعمال الكندي، وهو مؤسسة حكومية تهدف إلى تعزيز ومساعدة وتنمية الأعمال التجارية للشركات الصغيرة والمتوسطة، ويهتم بتوفير التمويل بالإضافة إلى الخدمات الاستشارية، وغيرها من المؤسسات. وتقدم الحكومة العديد من التدابير لتطوير ودعم المشاريع الصغيرة. مثل: تشجيع الشركات الكبيرة على التعاقد من الباطن مع الشركات الصغيرة، وتبسيط إجراءات التصدير والضمانات المطلوبة للشركات الصغيرة، مع منحها حوافز وتسهيلات خاصة في أعمال الشحن والتخزين وتوفير معلومات عن أسواق التصدير. كما تتحمل الحكومة الكندية 50% من أجور ورواتب خريجي المعاهد ومراكز التدريب. وبالنسبة لمن يلتحق بالشركات الصغيرة في السنة الأولى من التوظيف، توجد غرامة، (2011). كما تسهل برامج تمويل الشركات الصغيرة في كندا على الشركات الصغيرة الحصول على قروض من المؤسسات المالية لأن الحكومة تتقاسم المخاطر مع؛ ونتيجة لاهتمام الحكومة (حكومة كندا، 2020، الفقرة 3) بالمقرضين بالشركات الصغيرة والمتوسطة، بلغ عدد الشركات الصغيرة في ديسمبر 2017 نحو 1.15 مليون (9709) من جميع شركات التوظيف في كندا، و21.926 (109) شركة متوسطة الحجم، وتمثل هذه الشركات مجتمعة (أكثر من 5000% من القيمة المضافة إلى... (فريق كويك بوكس كندا، 2015 ج. أما فيما يتعلق بالضرائب: فقد عملت على إعفاء المؤسسات التي تقل مبيعاتها السنوية عن 50% ألف دولار كندي من ضريبة المبيعات، مع الإعفاء من ضريبة أرباح رأس المال في حال نقل ملكية الأسهم من صاحب المنشأة إلى أبنائه وأحفاده، بالإضافة إلى الإعفاء من الضريبة الفيدرالية المقررة.

على الآلات والمعدات المستوردة. عبد الرؤوف، (2010) د. أما فيما يتعلق بالتدريب: فقد أقيمت العديد من البرامج، مثل برنامج "المشاريع" الذي ينفذه طلاب الدراسات العليا في الجامعات بإشراف أعضاء هيئة التدريس، وبرنامج انتقال أصحاب الأعمال الذي يقدم ورش عمل حول إدارة

المشاريع الصغيرة، والعيادات القانونية التي عقدت شراكة مع الكلية. حقوق؛ لتقديم المعلومات القانونية للمديرين ورجال الأعمال الذين يمتلكون مشاريع صغيرة ومتوسطة (2002) هـ. فيما يتعلق بدور الجامعات في كندا: تعد نماذج مراكز التميز مظهرًا من مظاهر التعاون بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في كندا، والتي تعتبر من أهم آليات إدارة وتطوير المشاريع. ظهرت هذه المراكز في بداية سبعينيات القرن العشرين، حيث قامت مؤسسة العلوم الوطنية الكندية بتمويل مجموعة من البرامج؛ لتطوير ودعم العلاقة بين الجامعة والصناعة، وهو ما يسمى "برامج الأبحاث المشتركة بين الجامعة والصناعة". وتعتبر جامعة أونتاريو في كندا من الجامعات التي تبنت برامج مراكز التميز، ففي عام 1987م قدمت حكومة أونتاريو مبلغ 2.4 مليون دولار كندي لإنشاء سبعة مراكز للتميز خلال خمس سنوات، وفي عام 1989م قدمت الحكومة الكندية مبلغ 24 مليون دولار كندي لإنشاء شبكة من 15 مركزًا، كما زاد عدد هذه المراكز حتى وصل إلى 49 مركزًا في عام 2014م، تضم أفضل الخبرات البحثية في مختلف التخصصات بهدف إيجاد حلول للعديد من المشكلات. الاجتماعية والاقتصادية والصحية (سالم، 2008) وتقوم الفكرة الأساسية لهذه المراكز على المساهمة الفعالة في تمويل البحث العلمي من خلال إقامة شراكة إستراتيجية قوية بين الجامعات والقطاع الخاص، والاستثمار في الإبداع للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة من خلال البحوث المشتركة المتعلقة بالصناعة، ونقلها من مختبرات الجامعات إلى المؤسسات الإنتاجية وسوق العمل (حسن، 2017)) ومن أمثلة أنشطة هذه المراكز في كندا الشراكة التي عقدت بين شركة رايسون تي إيتون الجامعية في أونتاريو ومؤسسة تجارية تعرف باسم جامعة البوليتكنيك الكندية. وقد تبنت هذه الشراكة فلسفة ربط التعليم بالعمل، وهدفت إلى تدريب وتأهيل العاملين في المناطق الجزئية في أونتاريو، فضلاً عن زيادة دافعية الأفراد للاتحاق بهذا العمل. وبالتالي الحد من مشكلة البطالة وتوفير فرص العمل. ولتحقيق هذين الهدفين تم بناء قاعدة معلومات لبرنامج تعليمي تطبيقي

لتزويد العاملين بمهارات وتقنيات جديدة عُرف مشروع الشراكة باسم ديا

الأحمد، (214 نظام التعليم عن بعد)

يهدف مركز إدارة الابتكار، وكذلك مركز إدارة الإبداع في كندا، إلى إعداد وإنشاء وتدريب القادة في مجال إدارة الابتكار

(التكنولوجيا، ومراكز التميز الأخرى في كندا. (سالم، 2008)

(تسعى هذه المراكز إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، والتي تلخصت في بالولي وماجول (2018)

1. إقامة روابط وشراكات قوية واستراتيجية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية.

الاستثمار في الإبداع والابتكار للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة من خلال البحث .

المشتركة المرتبطة بالصناعة. الوصول إلى النتائج العلمية من خلال نقل التكنولوجيا من المختبر إلى المؤسسات

الصناعة والإنتاجية وسوق العمل.

4. تدريب كبار العاملين وإعدادهم لإدارة العمل الإبداعي.

تبادل المهارات والمعرفة مع المجموعات والمراكز الإبداعية والمبتكرة

6. تسويق التكنولوجيا الناتجة عن البحث التطبيقي.

(ثالثاً: الجامعات الصناعية البريطانية

كان نمو المشاريع الصغيرة في ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي نتيجة لإعادة هيكلة الاقتصاد البريطاني الكبرى، والنمو في قطاع الخدمات والسياسات الحكومية الإيجابية؛ مما أدى إلى زيادة الاهتمام بكيفية مراقبة المشاريع الصغيرة وضبط تمويلها، وهناك اعتقاد شائع في بريطانيا بأن توافر المعلومات يؤدي إلى تحسين الرقابة وبالتالي زيادة فرصة النجاح لمثل هذه المشاريع. وقد جعلت التطورات الحديثة في التقنيات المطبقة في التجارة الإلكترونية المشاريع الصغيرة جزءاً لا يتجزأ من نمو الاقتصاد (ديكنز وآخرون 2001)، ويظهر اهتمام بريطانيا بالمشاريع الصغيرة

:والمتموسطة من خلال العناصر التالية

أ. التشريعات والقوانين: صدرت العديد من التشريعات لدعم وتنمية المشاريع الصغيرة

في بريطانيا، ومن بينها القانون الصادر في 4 يونيو 2014م، حيث أعلنت الحكومة البريطانية عن إنشاء مشروع قانون للمساعدة في جعل بريطانيا (المكان الأكثر جاذبية لبدء وتمويل وتنمية الأعمال التجارية، وقد أطلق عليه قانون المشاريع الصغيرة والمشاريع والتوظيف (المفتوح

ب التدريب: هناك العديد من المؤسسات التي تقدم برامج وورش عمل تساهم في دعم وتنمية المشاريع الصغيرة، منها المكتبة البريطانية التي تقدم دورات تدريبية في إدارة الأعمال (2 المكتبة البريطانية، 2020 فقرة)، وهناك منظمة المرأة التي تقدم مجموعة واسعة من الدورات التدريبية والفعاليات التي تدرس مهارات إدارة المشاريع الأساسية مثل القيادة والتسويق وتطوير الاستراتيجية ودراسات الجدوى للنساء (منظمة المرأة، وهي شركة تقدم دورات تدريبية حول المشاكل Skills To Go 2020)، وشركة

فقرة 1) ج التمويل: اهتمت الحكومة البريطانية بتخصيص (Skills To Go) ما تواجهه المؤسسات الصغيرة في الريف وكيفية مواجهتها 2020 ميزانية لتقديم قروض بدون فوائد لشراء المعدات والأدوات لأصحاب المشاريع الصغيرة، وتخصيص أجنحة خاصة في المعارض الدولية والأسواق العالمية تعرض فيها منتجات هذه المؤسسات، بهدف دعمها والإعلان عنها

الإعلام محليًا ودوليًا. (يخلف، (2015) في مارس 2020، ولمدة محدودة ستة أشهر؛ وبسبب تداعيات فيروس كورونا، أتاحت الحكومة فرصًا لتحفيز الأفراد على إنشاء الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث يُسمح الآن للشركات الصغيرة والمتوسطة التي يبلغ حجم أعمالها السنوي 45 مليون جنيه إسترليني أو أقل بالحصول على دعم مالي من بنك الأعمال البريطاني يصل إلى 5 ملايين جنيه إسترليني، مع منح المقرضين ضمانًا مدعومًا من الحكومة بنسبة 80٪، مع عدم أخذ ضمانات شخصية من المؤسسات التي تقل قيمتها عن 250 ألف جنيه إسترليني، وفي 27 أبريل والتي، BBLs 2020م، أعلنت الحكومة أيضًا عن تقديم قروض تتراوح من 2000 إلى 50 ألف جنيه إسترليني، مضمونة بنسبة 100٪ من خلال تسعى قروض الارتداد، ولن يحتاج المقرض إلى دفع رسوم أو فوائد لأول 12 شهرًا (مينيس وديسوزا، 2020، فقرة 1 أ، ب). د. أما عن دور الجامعات في دعم وتنمية المشاريع الصغيرة، قدمت بريطانيا أفضل الممارسات من خلال إنشاء الجامعة الصناعية، التي ظهرت نتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية في طبيعة العمل والتعلم، والحاجة إلى مهارات عالية. بدأت فكرة الجامعة الصناعية في عام 1998م، وهذه الفكرة تشبه

الجامعات المفتوحة، بهدف توفير المهارات وتوفير التدريب والتعليم اللازمين لكل فرد في مختلف المجالات. ولا توجد مؤسسات تعليمية أخرى تقوم

بمثل هذا العمل، ولهذا أصبحت الحاجة ماسة لمؤسسة علمية مثل جامعة الصناعة، التي لها دور ريادي وريادي في تنسيق الأنشطة في الوالي

.وماجول، (2018)، وهدف هذه الجامعة سالم

الفصل الثالث

مقدمة

المحور الثالث: الاستفادة من الاتجاهات العالمية في إدارة المشروعات الصغيرة في مصر

والعالم العربي

لقد حظيت المشروعات الصغيرة والمتوسطة باهتمام كبير من حكومات بعض الدول العربية، وتم توفير آليات لدعمها وتطويرها، مما أدى إلى تحقيق نتائج إيجابية ساعدت في النمو الاقتصادي (حامد 2018)، وانطلاقاً من الدور الحيوي لهذه المشروعات في تحقيق أهداف التنمية

الاقتصادية

(العدد 34) - إبريل 2021

مجلة كلية التربية - جامعة بورسعيد

الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة المشروعات الصغيرة وإمكانية الاستفادة منها في مصر والعالم العربي

أ.د. أمل العريايوي مهدي - م.م. دعاء محمد حسبو عطية - م.م. / شيماء محمد شليبي سليم

إن هذه الدول وخاصة الدول النامية في أمس الحاجة لمثل هذه المشروعات لاستيعابها

زيادة أعداد السكان وزيادة دخل الفرد والحد من البطالة بمختلف أشكالها (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2016)، ومن ثم يتم

:التطرق إلى العناصر التالية

أولاً: إدارة المشروعات الصغيرة في مصر والعالم العربي وأهم مبادرات الإصلاح

:ويتم التطرق إليها على النحو التالي

أ. القوانين والتشريعات

لقد انتهت مجموعة من الدول العربية من إصدار القوانين واللوائح المعنية بتنظيم نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مثل مصر التي أصدرت القانون رقم 152 لسنة 2020 لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، برئاسة جمهورية مصر العربية، (2020)، وفي دولة الإمارات صدر القانون رقم 2 لسنة 2014 بشأن المشروعات. المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والتي من شأنها تنظيم الأحكام والعلاقة بين كافة مؤسسات الدولة الرسمية وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة. رئاسة دولة الإمارات العربية المتحدة، 2014، المادة 2، ص. (13)، وفي الكويت صدر القانون رقم 98 لسنة 2013 بشأن الصندوق الوطني لرعاية وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة. المشاريع الصغيرة والمتوسطة الصندوق الوطني لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، 2013، ص. (2)، وفي العراق صدر قانون الاستثمار المعدل رقم 50 لسنة 2015، والذي يهدف إلى تشجيع الاستثمارات ونقل التقنيات الحديثة للمساهمة في عملية

(التنمية العراقية. (المنظمة العربية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، 2006، الفقرة 1

وقد اهتمت بعض الدول العربية بتوفير محاكم ونيابات متخصصة في حل النزاعات المتعلقة بالمشاريع الاقتصادية، كما في الإمارات والبحرين

والسعودية والسودان ومصر والمغرب. عبد المنعم وآخرون

عن الجهات المختصة

اهتمت بعض الدول العربية بإنشاء هيئات متخصصة مسئولة عن الإشراف والرقابة المباشرة

المنشآت الصغيرة والمتوسطة، على سبيل المثال المملكة العربية السعودية، حيث تتولى هذه المهمة الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، 2020، الفقرة (1)، ومجلس المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الإمارات على المستوى الاتحادي، وهناك هيئات وصناديق أخرى. وعلى مستوى بعض الإمارات، رئاسة دولة الإمارات العربية المتحدة، 2014، المادة 5، ص (14)، والصندوق الوطني لرعاية وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الكويت (الصندوق الوطني لتنمية ورعاية المنشآت الصغيرة، 2013، الفقرة (1)، أما في مصر فيتولى هذا الدور وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر وكالة تنمية المنشآت المتوسطة

المنشآت الصغيرة ومتناهية الصغر، 2017، الفقرة (1). هذه الوكالة هي الهيئة المعنية بتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر وريادة الأعمال، بشكل مباشر أو من خلال تنسيق جهود

الجهات ومنظمات المجتمع المدني والمبادرات العاملة في مجال هذه المشاريع، وايت (2017)، وفي المغرب

يُسند الأمر إلى الوكالة الوطنية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تتولى الوكالة الوطنية للتنمية

تعزيز وتنمية قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة فيه من خلال تعزيز وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة (عبدالله

أما الدول التي لا توجد بها هيئات متخصصة في هذا الشأن، فهي تشمل: الأردن وتونس والسودان وفلسطين ولبنان، حيث توجد هيئات متعددة تتولى رعاية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتتوزع مسؤوليات الرقابة والإشراف والمتابعة بين الوزارات والجهات الحكومية ذات الصلة

الأهمية حسب الاختصاص، وهي الهيئات الرقابية على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى

تعتبر الاتحادات والغرف التجارية من أبرز الآليات والقنوات المتاحة في أغلب الدول للتنسيق بين الجهات ذات الصلة

(الأهمية فيما يتعلق بتطوير السياسات والبرامج العامة. عبد المنعم وآخرون، 2019)

ج التمويل

تتعدد الجهات التي تقدم التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، وتعتمد الدول على مصادر داخلية وخارجية لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، فعلى مستوى المصادر الداخلية تعتمد الدول على أنواع متعددة من مؤسسات التمويل لتوفير التمويل لهذه المشاريع، ومنها: المؤسسات المصرفية؛ فهناك أكثر من 60 بنكاً في الإمارات، ومؤسسات التمويل الأصغر، وجمعيات القروض الصغيرة، وشركات التمويل التأجيري، بالإضافة إلى شركات الاستثمار

(وصناديق تقدم التمويل في أكثر من دولة عربية، مثل الكويت والسودان والمغرب ومصر. (عبد المنعم وآخرون، 2019)

أما بالنسبة للقروض، فقد قدمت بعض الدول العربية ضمانات لقروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مثل برنامج "الكفالة" الذي يقدمه صندوق التنمية الصناعية في السعودية، وصندوق التنمية الصناعية السعودي، 2014، فقرة (1)، والصندوق الوطني لرعاية وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الكويت (الصندوق الوطني لتنمية وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، وصندوق ضمان القروض الصغيرة، 2013، فقرة (1)، وصندوق الضمان المركزي في المملكة المغربية، ووكالة ضمان التمويل الأصغر "تيسير" في السودان (وكالة تمويل

الأصغر، 2019، ص 4). وقد شجعت البنوك المركزية في العديد من الدول العربية البنوك على إنشاء وحدات متخصصة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأتاحت الفرصة لبعض المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية للمساهمة في رأس مال المشاريع الصغيرة.

(وينسبة معينة في المتوسط. عبد المنعم وآخرون، 2019

كما سعت البنوك المركزية العربية إلى تشجيع القطاع المصرفي على رفع نسبة الائتمان الموجه لمثل هذه المشاريع إلى مستويات تتراوح بين 12 و20% من إجمالي التسهيلات المصرفية، كما في

مصر والسودان. عبد المنعم وآخرون، (2019) بالإضافة إلى مصادر التمويل الداخلية، هناك دول عربية تعتمد على بعض المصادر الخارجية لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومن بين هذه المصادر "الحساب الخاص لتمويل مشاريع القطاع الخاص الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، والذي أنشئ كمبادرة أطلقها صاحب السمو أمير دولة الكويت خلال القمة العربية عام 2009 بهدف فتح نافذة تمويل عربية لهذا النوع من المشاريع يديرها الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، واستفادت منه بعض الدول العربية مثل: الأردن والسودان، بالإضافة إلى خطوط تمويل أخرى لهذه المشاريع مقدمة من عدد من المنظمات الدولية والإقليمية واستفادت منها بعض الدول العربية. الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي

(الفقرة 4، 2020.

أطلقت عدد من الدول العربية منصات بديلة أو موازية للسوق المالية الرئيسية بشروط أكثر مرونة تستهدف الشركات الصغيرة والمتوسطة. ومن النماذج البارزة في هذا المجال تجارب السعودية وتونس حيث خلقنا سوق بديلة ثانية بشروط ميسرة لغرض التمويل منخفض التكلفة لتشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة على الانضمام للسوق المالية (عكاش (2017))، كما توفر سوق البحرين الاستثمارية إطاراً تنظيمياً أكثر تبسيطاً من حيث شروط القيد والإفصاح للشركات الناشئة مقارنة بالسوق

رئيس بورصة البحرين. وفي مصر يتم إدراج الشركات الصغيرة والمتوسطة في بورصة النيل وهي أول منصة أوراق مالية لتسجيل وتداول الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بقواعد للإدراج

والتداول متوافق مع طبيعة هذه الشركات. (البورصة المصرية، 2016، ص1) أما عن برامج التمويل فقد قدمت العديد من الدول العربية برامج تمويلية ففي مصر يقدم برنامج "البطل" تمويلًا من 1000 إلى 50 ألف جنيه، ويقدم برنامج "مشروع" تمويلًا يتراوح من 50 ألف إلى 2 مليون جنيه، ويقدم برنامج "البنك الأهلي المصري" تمويلًا يتراوح من 100 ألف إلى 50 ألف "برنامج الرابع الذي يوفر من 2 مليون إلى 30 مليون جنيه (السيد، 2018)، وفي السعودية توجد برامج تمويلية مثل برنامج عبد اللطيف جميل لتمويل المشاريع

هناك آلية تميز الدول العربية عن الدول الأجنبية، وهي تتعلق ببنوك الفقراء وصناديق الزكاة، حيث بدأت فكرة بنوك الفقراء في السعودية من المبادرة التي طرحت في برنامج الخليج العربي للتنمية لمكافحة الفقر في المجتمعات والدول النامية والمنطقة العربية بشكل خاص، ثم انتقلت هذه البنوك إلى العديد من الدول العربية مثل اليمن والأردن والبحرين وسوريا ولبنان والسودان وفلسطين (العلي (2015))، وفي مصر يوجد بنك ... البركة كمؤسسة مصرفية تعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، ويمثل

إن الذراع الاستثماري لمجموعة البركة المصرفية في مصر ومقرها الإمارات هو المستثمر الرئيسي للبنك في المساهمة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي تساهم بشكل مباشر في دعم الاقتصاد الوطني وفي هذا الإطار تعاقد بنكنا مع الصندوق الاجتماعي للتنمية لتمويل المشروعات الصغيرة الجديدة والقائمة على نظام المشاركة الإسلامية من التمويل الممنوح لذلك الغرض من البنك الدولي ومن ناحية أخرى لم يهمل التزامه القوي بمسؤولياته الاجتماعية حيث نفذ من خلال صندوق الزكاة العديد من الأعمال والمشاريع في هذا المجال: بنك البركة مصر (2020)، وفي الجزائر "بنك البركة الجزائر" وهو أول بنك إسلامي مشترك بين القطاعين العام والخاص تأسس في الجزائر عام 1984م

(فرج الله، 2008)

د. التدريب

اهتمت بعض الدول العربية بتقديم برامج تدريبية تهدف إلى نشر ثقافة العمل الحر وتنمية ودعم المشروعات الصغيرة. على سبيل المثال، قدمت الوكالة الوطنية في المغرب بعض البرامج مثل برنامج "نمو إمتياز" و "برنامج الدعم" و "برنامج تعاقدى". الوكالة المغربية لتنمية الاستثمار 2017، الفقرة (31). وفي سلطنة عمان، قدمت برنامج "سند" لدعم مبادرات التشغيل الذاتي الفردية في عام 2001. ويهدف إلى المساهمة في تشغيل القوى العاملة الوطنية وتشجيع وتنمية المهارات الفردية وتأهيل الأفراد وإعدادهم للمساهمة بشكل فعال في سوق العمل. وفي السعودية قدمت مجموعة من البرامج التي تشجع الشباب السعودي على العمل الحر والاهتمام بالمشاريع الصغيرة، مثل برنامج عبدالله الحمد الزامل لدعم المشاريع الصغيرة (2011)، وفي تونس أنشأت الحكومة الصندوق الوطني للتشغيل عام 2000م، ليتولى مهمة تدريب وتأهيل الراغبين في إقامة...المشاريع الخاصة، وكذلك الأفراد الباحثين عن عمل، وكذلك تمويل الدورات التدريبية لرفع مستوى مهاراتهم وكفاءاتهم بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة. (حميد، 2018) هـ دور الجامعات في دعم وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة تمثل حاضنات الأعمال ومراكز التميز أهم مصادر الدعم والمساندة لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وأحد أوجه الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الإنتاجي والخدمي. وفي مصر، تأسست الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات كجهة منفذة تعمل على اكتشاف وتأهيل رواد الأعمال (السيد، 2018)، ووفرت بعض الحاضنات مثل "حاضنة العمل في مجال الذكاء الاصطناعي" الممولة من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالتعاون مع جامعة النيل، وحاضنة الأعمال التابعة للجامعة الأمريكية بالقاهرة (سليمان، 2018). كما اهتمت المملكة العربية السعودية بحاضنات الأعمال ومراكز التميز، بالإضافة إلى عقد اتفاقيات شراكة لإجراء البحوث التطبيقية، وتعتبر جامعة الملك سعود من أبرز الجامعات في هذا المجال، حيث يوجد بها مراكز تميز لأمن المعلومات (الأحمد، 2014)، وفي ليبيا تم إنشاء "البرنامج الوطني للمشاريع الصغيرة والمتوسطة" والذي يهدف إلى دعم البحوث

خعليمياً وتشجيعاً لتحسين القدرة على الابتكار وعلى هذا الأساس بدأ البرنامج في تنفيذ فكرة حاضنات الأعمال في البيئة الليبية حيث تم افتتاح ثلاث حاضنات في طرابلس وبنغازي وسبها

حامد، 2018) برز اهتمام الجامعات المصرية بدعم وتنمية المشروعات الصغيرة حيث عقدت جامعة سوهاج العديد من المشروعات التي تقدمها (لطلابها بالتعاون مع منظمة العمل الدولية ومشروع المسار ومشروعات تأهيل الخريجين لسوق العمل التي تتبناها الجامعة ويمولها الصندوق

الاجتماعي للتعليم، عبد اللطيف (2017). وتم إبرام مذكرة تفاهم في عام 2018م بين جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر وجامعات جنوب الوادي – كفر الشيخ – السويس) بمقر جامعة قناة السويس وتهدف هذه المذكرة إلى نشر ثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر وتأهيل خريجي الجامعات والطلاب لإقامة مشروعاتهم بنجاح. (أخبار اليوم 2018، الفقرة (1)، (3)) ورغم أن عدداً من الدول العربية تتجه إلى تبني سياسات ومبادرات للنهوض بهذا القطاع، إلا أن مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي والتشغيل في بعض الدول العربية تحتاج إلى مزيد من التحسين في ضوء المستويات التي يمكن تحقيقها. عبد المنعم وآخرون، 2019، ص (7)، ومن ثم يتم تحقيق ذلك. وفيما يلي عرض للدروس المستفادة من اتجاهات الدول في إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المنهجية وطرق البحث

إن استخدام الأساليب والطرق هو المفتاح الرئيسي لنجاح أي مشروع، ومقياس نجاح المنهجية هو الفوائد التي تحققها للمنظمة، لذلك يجب على المنظمة اختيار المنهجية المناسبة والأدوات اللازمة لها والتي تتناسب مع نوع المشروع، مع الأخذ في الاعتبار أن تطبيق المنهجية هو في المقام الأول لتبسيط وتسهيل عملية إدارة المشاريع. وتمثل منهجية إدارة المشاريع أحد المجالات الإدارية المتخصصة المعاصرة التي تحتوي على العديد من العناصر والخبرات الإدارية مثل التخطيط والتنفيذ والتنظيم والمتابعة وإدارة الموارد الخاصة داخل العمل. لتحقيق أهداف العمل بنجاح وتحقيق الأهداف الموضوعية له كمشروع متكامل فإن تطبيق هذه المنهجية أمر مهم بل قد يصل إلى حد الضرورة ولكن يبقى هدف هذه المنهجيات دائماً هو جعل عمليات إدارة المشاريع جزءاً من ثقافة العمل اليومية داخل المنظمة حيث يؤدي تطبيق المنهجية إلى تحقيق رضا العملاء وتقليل تعثر من أهم المنهجيات المعترف بها (PRINCE2) ومنهجية إدارة المشاريع البريطانية (PMI) المشروع بنسبة كبيرة وتعتبر منهجية معهد الإدارة الأمريكي، دولياً. المنشاوي، 2014، بخش

برزت الحاجة إلى الاهتمام بإدارة المشاريع ومنهجيتها كعلم وفن حديث ومتقدم، وليس مجرد قواعد ثابتة تصلح لجميع المشاريع، بل هي قواعد مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع، ولا شك أن لكل مشروع أهداف محددة يسعى إلى تحقيقها، وهنا تكمن أهمية تطبيق منهجية إدارة المشاريع لقياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة، من خلال مراقبة وتقييم الأهداف والإجراءات والنتائج

وتتجلى أهمية تبني منهجية إدارة المشاريع في أنه يتحقق من خلالها ما يلي: بخش

.التأكد من أن العمل يسير في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً-1

.تبسيط إجراءات العمل وتسهيل تنفيذها -

.تقليل التعقيدات المرتبطة بالعمل وتحقيق المرونة -

.رفع كفاءة العمل وجودة المشروع المخرجات وتحسين استخدام الموارد -

:العناصر الرئيسية لمنهجية إدارة المشروع

.الإدارة التنفيذية ومكتب إدارة المشروع

.مدير المشروع وفريق العمل..

.معايير ومواصفات الإدارة

.العمليات المتكاملة لدورة حياة المشروع

.الأدوات والنماذج المستخدمة في إدارة المشروع

مجتمع البحث-

تعريف الإدارة

عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد، وضمن بيئة معيّن

والإدارة فرع من فروع العلوم الاجتماعية، وهي أيضًا عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف المادية

. المشروع هو مسعى مؤقت وفريد من نوعه لتصنيع سلعة أو تقديم خدمة أو الوصول إلى نتيجة معينة، حيث يكون للمشروع نقطة ابتداء ونقطة انتهاء يصل

حدود البحث

.الحدود المكانية: وهي التي تحدد مكان تطبيق البحث العلمي وهي نادرة الحدوث، إذ لا يتقيد الباحث بها في كثير من الأحيان

.الحدود الزمنية: وهي المدة اللازمة لإتمام البحث، وهي ليست إلزامية أيضا

الحدود الموضوعية: وهي الحدود التي يجب الالتزام بها في كافة أنواع البحث العلمي، ولا ينجح البحث العلمي بدونها، وهي التي يضعها الباحث بنفسه، إذ يجب على الباحث أن يضع الحدود لنفسه وأن يعرف مجال بحثه وما يتضمنه

.دراسة هذا المجال والمشتتات قبل البدء بالبحث

الفصل الرابع

إدارة المشاريع المستدامة أصبحت إدارة المشاريع مفهومًا مهمًا في السنوات الأخيرة، حيث تسعى المنظمات إلى إدارة المشاريع بطريقة تأخذ في الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية. ومع ذلك، لا يزال هذا المفهوم ناشئًا، ولا توجد تعريفات أو أطر موحدة.

بالحديث عن الرؤى المخصصة، يجب أن نقول أنه على الرغم من أن أدوات إدارة المشاريع والموارد مصممة عادةً لتزويد مستخدميها بمعلومات قيمة، إلا أنها لا تزال بحاجة إلى تلبية احتياجات العديد من الفرق ونتيجة لذلك، قد لا تكون لوحات المعلومات أو التقارير هي الافتراضية. إن التطبيقات المتوفرة في هذه التطبيقات مفيدة بشكل خاص لفريقك. من المفيد إنشاء لوحة معلومات لإدارة المشاريع والموارد أو حتى اثنتين منها - كل منها مُعدة لخدمة غرض محدد. على سبيل المثال، قد يكون المدير المالي لشركتك مهتمًا بمقاييس مختلفة عن العميل.

أخيرًا، يعد تحليل لوحة معلومات المشروع فرصة رائعة لتحديد فرص التحسين التي قد تفوتك. يمكن أن تجعلك النظرة الشاملة للجوانب المختلفة للمشروع تفكر في حلول لم تفكر فيها بعد. لنفترض أن لوحة معلومات المشروع الخاصة بك تتضمن رؤى حول استخدام الموارد والمهام المكتملة. يتيح لك هذا مقارنة الاثنين، على سبيل المثال، ملاحظة أن بعض المهام متأخرة، ولكن ليس كل أعضاء الفريق مستغلين بالشكل الأمثل ويمكنهم بسهولة تولي المزيد من المهام.

النتائج

.التعرف على أهمية التكنولوجيا في إدارة المشاريع الحديثة

.كيفية تطوير وتكييف النظام العالمي الجديد في خدمة إدارة المشاريع

.تحديد مسار التطور في أساليب إدارة المشاريع

تعلم كيفية الاستفادة من الكوارث والأزمات في إدارة المشاريع

تعلم مهارات التكيف والتعامل مع الظروف الصعبة للمشروع وإدارة المخاطر

التوصيات

الدليل الكامل للمبتدئين في إدارة المشاريع بقلم جريجوري م. هورين ، إدارة المشاريع لغير مديري المشاريع بقلم جاك فيرارو ، كن سريعاً أو انتهى الأمر: سباق مع الوقت مع تسلسلات الإدارة الحرجة بقلم أندرياس شيرير ، فن القيام بضعف العمل في نصف الوقت بقلم جيف سوثرلاند ، العمل بذكاء، والحد من التوتر، والقيادة بالقوة بقلم ستيف ماكلانشي ، الإدارة الاستراتيجية للمشاريع مبسطة: أدوات عملية للقيادة والفرق بقلم تيري شميث

صنع الأشياء: إتقان إدارة المشاريع بقلم سكوت بيركون ، إنجاز الأمور: فن الإنتاجية الخالية من التوتر بقلم ديفيد ألين ، دليل إدارة المشاريع: القيام بالشيء الصحيح وتحقيق فائدة دائمة بقلم بول روبرتس ، دليل إلى مجموعة المعرفة لإدارة المشاريع بقلم معهد إدارة المشاريع

المراجع العربية

- ي المراجع 1. الأحمد، هند (2014) تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء، مجلة العلوم التربوية. (4)، 433-514. أخبار اليوم. (2018) مذكرة تفاهم بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة وجامعة جنوب الوادي
- العسرج، حسين. (2014) دور رأس المال الفكري في تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في 56046، 1-21. بعض <https://m.akhbarelyom.com>
- الجامعات في الدول المتقدمة. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 2 (1)، 176-190. بخش، عبد الرحمن (2020) تطوير إدارة مكاتب تحقيق الرؤية في
- البنداري، محمود. 044 - 36، (2) 6 (AJSP) المجلة العربية للنشر العلمي "Project Management PMO Value Ring ضوء منهجية إدارة المكاتب
- (2017). المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها ومعوقاتها. آداب مجلة الكلية. 5 (48)، 299-326
- بنك البركة. (2020). بنك البركة مصر البورصة المصرية. (2016) بورصة النيل فرصتك للنمو <https://www.albaraka-bank.com.eg>

بيوض رمضان (2015) تجارب دولية ناجحة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة: اليابان - كوريا الجنوبية - <http://www.nilex.com.eg/ar/>

.إيطاليا. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية. 3 (خاص)، 51-42

توفيق أماني (2019) نموذج مقترح لتفعيل دور حاضنات الأعمال في مصر. مجلة التجارة والتمويل. (2)، 275-234. هيئة تنمية المشروعات

الجهاز وأهدافه 11. الجهاز www.msmeda.org.eg/AboutUs.html متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. (2017). نبذة عن الإنشاء. 10

المركزي للتعبة العامة والإحصاء. (2016). دراسة واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر خلال الفترة من (2009-2015م). الجهاز المركزي

للتعبة العامة والإحصاء في مصر. الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء المصري (2020)، معدل البطالة

حامد جمال (2018) تجارب بعض الدول العالمية والعربية في مجال تنمية المشروعات المدارس الصغيرة 13 <https://www.capmas.gov.eg>

والمتوسطة وتطويرها. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. 9(1)، 565-548

حرب، بيان (2005) دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، التجربة السورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم

الاقتصادية والقانونية. 22(2)، 129-111 15.16 حسن، عادل وإبراهيم، أحمد. (2014). إدارة المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية البشرية:

دراسة حالة تجربة منظمة الدعوة الإسلامية في جمهورية ملاوي (2007-2011). (رسالة دكتوراه طبية منشورة). جامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا. قاعدة معلومات دار المنظومة. حسن ماهر (2017). تفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية والقطاع الخاص

المجلة الدولية للبحوث التربوية. 41(2)، 294-240

الجلواني، شيماء. (2017م). واقع أبعاد ريادة الأعمال في المشروعات الصناعية الصغيرة في محافظات القدس والخليل السبع عشرة. (رسالة

ماجستير غير منشورة). جامعة الخليل. 18 خربوطلي، عامر (2018). ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، من منشورات الجامعة

الافتراضية السورية

خميس، فاطمة، السيد ماجدة، مهران عادل. (2016). قائمة مقترحة للمبادئ والأسس للمشاريع الصناعية الصغيرة المتعلقة بتكنولوجيا 19

الإنتاج بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل المحلية والعالمية. مجلة الدراسات التربوية والاجتماعية. 22(2)، 816-785

الدمرداش هاني والجزار، فاروق (2017). العلاقة بين التعليم والبطالة في مصر باستخدام اختبار التكامل المشترك والنسبية. مجلة دراسات 20.

الأعمال المعاصرة. ديسمبر (3)، 273-301 رئاسة دولة الإمارات العربية المتحدة. (2014). القانون الاتحادي رقم 2 لسنة 2014 بشأن المشاريع

(والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، المادة 5)

رئاسة جمهورية مصر العربية. (2020، 15 يوليو) قانون تنمية المشروعات المتوسطة والرسمي النهائي 22

الصغير.

رضوان وائل وعثمان، رانيا. (2020). تطوير 23 <https://www.almasryalyoum.com/news/details/1998936> الجريدة 28 (و) والصغيرة

كليات التربية في مصر لتلبية متطلبات التعليم الريادي في ضوء تجارب بعض الدول، مجلة كلية التربية ببورسعيد. (32)، 223-265

سالم، هيام والشاعر، منال (2017). سيناريو مقترح لتضمين ريادة الأعمال في مناهج الأعمال الفنية لتنمية مهارات التفكير الريادي لإنتاج 24.

مشروع صغير بين طلاب الاقتصاد المنزلي

مجلة كلية التربية. 4(1)، 121-86

سالم، عادل (2008)، (يوليو). تجارب دولية في الشراكة بين الجامعات وقطاعات الإنتاج والخدمات. بحث منشور في مؤتمر الشراكة بين 25.

القطاعات العام والخاص، إربد، الأردن

- سعيد، أسفاد (2016). أثر القدرات الإبداعية في إدارة المشاريع الصغيرة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري المشاريع الصغيرة التي ترعاها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية. مجلة كلية العلوم الاقتصادية جامعة بغداد. (49)، 37-60. سعيد، محمد. (2012). إدارة مشاريع نظم المعلومات في جامعة نيوكاسل، المملكة المتحدة: 26.27 دراسة حالة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التربوية. 15(37)، 225-250. 28.
- السكارنة، بلال. (2007م). المشاريع الصغيرة وريادة الأعمال، مجلة كلية العلوم الاقتصادية ببغداد
- سليمان، باسم (2018) دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال في مصر: دراسة ميدانية. مجلة 29 (79-33)، 15(4).
- كلية التربية. 33(4)، 138-223
- السيد، علا. (2018). التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة مقارنة بين التمويل التقليدي والتمويل الإسلامي، التجربة المصرية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
- العوض، أكرم وأبو كركي، بسام (2017). معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان من وجهة نظر أصحابها. 31 (34-1)، 19(4)
- مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث. 3(1)، 250-267. شعبان فرج وبلال رحالية. (2017) (ديسمبر). آليات وبرامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين الواقع والتحديات، دراسة مقدمة للملتقى الوطني. مشكلة الاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الجزائر. الشمري، تركي والشراح رمضان. (2014). دور البنوك والهيئات التمويلية في دعم ريادة الأعمال. دراسة مقدمة للمؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال. نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، الرياض، المملكة العربية السعودية
- صباح، شاوي. (2010). أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الصغيرة 34 والمتوسطة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة فرحات عباس – سطيف -
- صندوق التنمية الصناعية السعودي. (2014). الأداء المتميز لبرنامج الكفالة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. صندوق التنمية 35.
- الصناعية السعودي

الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي. <https://www.sidf.gov.sa/ar/MediaCenter/news/Pages/News20140824.aspx>

(2020) <http://www.arabfund.org/default.aspx?pagelid=515> نظرة عامة على القروض والمساعدات. 36 (حساب خاص

الصندوق الوطني

قانون إنشاء الصندوق (1)

والله يحفظه

الصغيرة

المركز الوطني لتنمية ورعاية المشروعات الصغيرة

<https://www.nationalfund.gov.kw/ar/>

الصندوق الوطني لتنمية ورعاية المشروعات الصغيرة والمتوسطة. (2013). قانون رقم 98 لسنة 2013 بشأن الصندوق الوطني لرعاية وتنمية 38

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

الصندوق الوطني لتنمية ورعاية المشروعات الصغيرة والمتوسطة. 39. داؤو، عصام. (2015). إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، المعوقات

والحلول. مجلة العلوم

الاقتصادية والسياسية. 3 (خاص)، 69-79

طشطوش هيل (2012). المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية، دار الحامد للنشر. 40.

عبد الحميد، جابر وكاظم، أحمد خيرى. (1978). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار 41

النهضة العربية. 42 عبد الحميد، محمد. (2003). التمويل الإسلامي للمشروعات الصغيرة: دراسة لأهم مصادره

التمويل. (رسالة ماجستير غير منشورة. الأكاديمية العربية للعلوم المصرفية والمالية

عبد الرؤوف، نبيل. (2010، يونيو) منهجية الإدارة الضريبية نحو آفاق جديدة لتعظيم ربحية المشروعات الصغيرة وتداعياتها الضريبية. 43

بحث منشور في المؤتمر الضريبي السادس

عشرة. الأزمات والصعوبات في تطبيق التشريعات الضريبية الحديثة وتداعياتها على

تحصيل الضرائب في مصر، القاهرة، مصر. 44. عبد الرحيم هيام (2017). رؤية مقترحة لإنشاء حاضنات للمعرفة التربوية في الجامعات

مصرية. مجلة دراسات في التعليم الجامعي. (37)، 639-586

عبد العزيز، سحر. (2018). تأثير برنامج قائم على التعلم التعاوني عبر محركات الويب على 45

تنمية بعض مهارات إدارة المشروعات الصغيرة والاتجاه نحو العمل الحر بين طلاب التعليم الفني

التجاري، المجلة الدولية للتعليم عبر الإنترنت، (5796) 1687 عبر الإنترنت، 188-145

عبد القادر، الصادق (2014). أثر تطبيق العملية الإدارية على نجاح المشروعات الصغيرة 46

(دراسة حالة محلية بمدينة شندي في الفترة من 2000-2013 م. رسالة ماجستير غير منشورة

جامعة شندي. عبد القادر، نهلة. (2010). توظيف منهج إدارة المشروعات في تفعيل الجودة بالجامعات 047

مصرية. مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار. يوليو (10)، 129-45

عبد اللطيف، عماد (2017). التعليم الريادي ومتطلباته للتعليم الجامعي. مجلة دراسات. 48

في التعليم الجامعي. (37)، 324-183

المراجع الأجنبية

White, Simon (2017) Towards enhancing an effective role for the Al-Soust and Al-SoustEnterprises Development Agency.84

“Policy Brief.” International Labor Organization. Yakhlef, Youssef (2015). Small and medium enterprises and lessons learned from the experiences of some developed countries. Journal of Economic and Political Sciences. (Special), 251-266.

86. The British Library. (2020). About The Business IP Center. <https://www.bl.uk>

87. Comeig