

أثر المهارات القيادية على استدامة المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية

إعداد

محمد مستور المالكي (قائد الفريق) (٢٢٢٠٠١٧٢٠)

نايف بن سهاج البقمي (٢٢٢٠٠٢٠٢٠)

خلود خلف السبيبة (٢٢٢٠٠٠٣٨٥)

إشراف

د. وليد سليمان

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
تخصص (إدارة المشاريع) من جامعة ميدأوشن

ديسمبر- ٢٠٢٣



إِهْدِ أُمَّ

إليك يا صاحب السيرة العطرة وصاحب الفكر المستنير، فأنت وحدك من كان
له الفضل الأول على لأبلغ التعليم العالي، لك أنت (والدي) الحبيب الذي أتمنى
من الله أن يطيل عمره،

إليك أنت يا من وضعتني على طريق الحياة، فأنت من جعلتني ربط الجأش، لك
أنت يا (أمي) الغالية طيب الله ثراك،

إلى جميع (إخواني وأخواتي) الذين كان لهم الفضل في إزالة الكثير من العقبات
والصعوبات من طريقي.

شكر ونفك

أتوجه بالشكر إلى الدكتور القدير (وليد سليمان) الذين لم يبخل علينا بعلمه، ولم يأل جهداً في سبيل المعرفة والعلم. والشكر موصول إلى إدارة الجامعة التي ذلت الصعوبات من أجل إنجاز هذا البحث بجودة وكفاءة.

قائمة المحتويات		
رقم	المحتوى	رقم الصفحة
١	إهداء	أ
٢	شكر وتقدير	ب
الإطار النظري لدراسة		
٣	الفصل الأول مقدمة	١
٤	مشاكل الدراسة	٢
٥	الفصل الثاني أهمية الدراسة	٣
٦	أهداف البحث	٣
٧	تساؤلات الدراسة	٤
٨	الدراسات السابقة	٥
٩	المنطلقات النظرية لدراسة	٧
١٠	المفاهيم والمصطلحات	٧
١١	منهجه وطرق البحث	٩
١٢	أدوات الدراسة	٩
١٣	مجالات الدراسة	٩
١٤	التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية	١٠
١٥	الفصل الثالث المتغير الأول المهارات القيادية	١١
١٦	الفصل الرابع المتغير الثاني استدامة المشاريع الصغيرة	١٢
الدراسة العلمية وإجراءاتها المنهجية		
١٧	الفصل الخامس الاستبيان	١٣
١٨	الاستنتاجات و التوصيات	١٤
١٩	المراجع والمصادر	١٥
٢٠	الملخص باللغة العربية	١٦
٢١	الملخص باللغة الإنجليزية	١٧

الفصل الأول

المقدمة:

تتطلع معظم منشآت الأعمال اليوم إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها، وتعتبر عملية نمو وتطور المؤسسات المختلفة من الظواهر التي تعكس مدى تطور الحياة الاقتصادية، حيث أن تفسير حالات التطور الحاصلة في بيئة أعمال المؤسسات يرجع إلى المهارات التي يملكها رواد الأعمال على قيادة المشاريع للوصول إلى المنافسة بين العديد من الكيانات الاقتصادية وقدرتهم على كيفية تحويل الموارد -التي تتصف بالندرة- إلى ميزة وخدمات تحمل قيمة ومنفعة في نظر الزبائن المستهدفين، انطلاقاً من القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية حاسمة اتجاه أفكار جديدة تترجم طموحات مديري المؤسسات والمشاريع الريادية الناجحة.

وتعتبر المشروعات الصغيرة من أهم الاهتمامات الدولية باعتبارها الطاقة المحركة لاقتصاديات الدول وعلى وجه الخصوص في المملكة العربية السعودية، ولقد أدى ذلك إلى ضرورة كشف ودراسة كل ما يتعلق بأسباب الفشل وعوامل النجاح، وإيضاح كيف يمكن لهذه المشاريع أن تستمر في ظل المتغيرات البيئية التي تتميز بالمخاطرة وعدم التأكد، حيث تحلل المشاريع دوراً حيوياً في التنمية الاقتصادية في المملكة، وهي ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

وعليه سيتم التطرق في هذه الورقة البحثية إلى معرفة الواقع الحقيقي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وكذلك كيفية الوصول للمأمول في ضوء رؤية ٢٠٣٠، حيث تقوم هذه الدراسة باستخدام التحليل الاستقرائي، وهي إحدى المحاولات الهادفة إلى استقراء وإيضاح مفهوم المشروعات الصغيرة والمهارات اللازمة لإنجاحها، ورصد الأسباب والتحديات المؤدية إلى فشلها التي ترتبط بعدم قدرتها وإمكانيتها على تحقيق أهدافها، واقتراح البدائل المناسبة لحلها، وتحليل وتقييم الممارسات والإجراءات الحالية وصولاً إلى تحديد مدى الأهمية المرتبطة بكل منها، وبالتالي تحديد أولويات معالجة هذه الأسباب واقتراح أساليب وإجراءات بديله في قيادة المشروعات لتلافي أسباب الفشل كخطوة من خطوات إنجاح المشروعات.

الكلمات المفتاحية:

١- المشروعات الصغيرة.

٢- التحديات.

٣- البدائل.

٤- التنمية الاقتصادي.

مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة البحث في ظاهرة فشل المشروعات الصغيرة بعد مرور فترة وجيزة من إنشائها، فمن المعروف أن نسبة لا بأس بها من هذه المشاريع لا تتجاوز عتبة السنوات الخمس الأولى وغالبا ما يتم إرجاء أسباب هذا الفشل إلى قلة خبرة أصحابها وافتقارهم إلى المهارات وأساليب الإدارة ، حيث يتم تنفيذ المشاريع بطريقة غير مدروسة مما يترتب عليه مشاكل تؤدي إلى عدم إمكانية المشروعات من الاستمرار في السوق في حين هناك أسباب أخرى على بساطتها إلا أنها تؤثر بطريقة غير متوقعة على حظوظ نجاح أي مشروع، فإن العمل والسعي وراء أساليب إدارة المشروعات المستحدثة واختيار أفضلها سيدعم ويعزز الميزة التنافسية للمشروعات ويتجنب العديد من المشاكل التي قد تواجهها في المستقبل.

وقد لاحظ الباحثون أنه على الرغم من أهمية الدور الذي تلعبه المشروعات الصغيرة إلا أن هناك تعثرا كبيرا في المشروعات الصغيرة في المملكة في مختلف المناطق، وازدياد المشكلات التي تواجه عملها والتي تترتب عليها قلة العائد وكثرة الشكاوى سواء من الممولين أو المستفيدين على السواء.

ومن هنا فإن مشكلة الدراسة يمكن صياغتها بشكل أوضح من خلال التقصي والتحليل إلى الإجابة على الأسئلة البحثية الآتية:

- ١- هل تتوفر لدى المستثمرين في المشروعات الصغيرة المهارات المتنوعة اللازمة لنجاح ونمو هذه المشروعات وزيادة قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية في السوق؟
- ٢- ما هي أسباب فشل العديد من مشروعات الأعمال الصغيرة في السوق السعودي على اختلاف أنشطتها؟
- ٣- ما هي الممارسات والأساليب والبدائل التي تساهم في إنجاح المشروعات؟
- ٤- ما هي الجهود التي تقدمها الدولة لدعم وتشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

الفصل الثاني

الإطار النظري

أهمية الدراسة:

تعود أهمية هذه الدراسة إلى ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع دور المهارات القيادية واثرها على نجاح أو فشل المشروعات الصغيرة في المملكة، فإن هذه الدراسة تعد مساهمة متواضعة في توفير معلومات وتقديم تحليل شامل والخروج بتوصيات في هذا الموضوع، ومساعدة أصحاب ومديري مشروعات الأعمال الصغيرة على تحسين مهاراتهم لإدارة مشروعاتهم بنجاح، وضمان نموها وزيادة قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية لمنتجاتها في الأسواق المحلية والعالمية وبالتالي تحافظ على استمرار الأعمال ونجاحها، ويقدم دروساً قيمة لريادي الأعمال حول كيفية تفادي الأخطاء والتحديات التي تواجههم في بداية أعمالهم والفهم الجيد لها حيث يساهم في زيادة فرص الاستثمار ويعزز الاستدامة. وكذلك يمكن لهذا البحث تزويد الباحثين والمهتمين بمشروعات الأعمال الصغيرة بالمعرفة الكافية عن طبيعة مشروع الأعمال الصغير في المملكة، ومقوماته، ومميزاته وعيوبه، والمهارات المتنوعة اللازمة لإنجاحها وعن دور الحكومة في دعمها وحمايتها، وكذلك معرفة الأساليب والممارسات الحديثة في إدارتها حتى يمكن تحقيق أهدافها المرغوبة بكفاءة وفعالية.

أهداف البحث

هي دراسة الوضع الراهن للمشروعات الصغيرة في المملكة وذلك للوقوف على وضعها الحالي في ظل معدلات التنمية الاقتصادية ثم دراسة الآفاق المستقبلية لهذا الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه المشروعات مستقبلاً في ظل تطلعات رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية، ويمكن أن يندرج تحت الهدف الرئيسي بعض الأهداف الفرعية وهي:

- ١-تسليط الضوء على أبرز المفاهيم والمجالات المعرفية الأساسية لإدارة المشاريع
- ٢-التعرف على أهمية ودور المهارات القيادية في إنجاح إدارة المشاريع
- ٣-إلقاء الضوء على أهم المعوقات والأسباب التي تحد من نجاح هذه المشروعات.
- ٤-توضيح مدى الارتباط بين نجاح المشروعات الصغيرة وتحقيق التنمية الاقتصادية
- ٥-تقديم مجموعة من المقترحات والحلول الممكنة لتطوير وتفعيل دور المشروعات الصغيرة
- ٦-التعرف على جهود الدولة في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة
- ٨-التعرف على أفضل الممارسات وأساليب قيادة المشروعات المحلية والعالمية في إدارة المشاريع

تساؤلات الدراسة:

يتفرع من الأسئلة البحثية الرئيسية الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما المقصود بالمشروعات الصغيرة؟ ومقوماته، ومميزاتها وعيوبها؟
٢. من هو مدير المشروع؟
٣. ما هي أهم المهارات القيادية التي يجب أن يمتلكها مدير المشروع؟
٤. ما هي الاحتياجات الفنية لأصحاب المشروعات الصغيرة؟
٥. ما هو واقع المشروعات الصغيرة في المملكة في الوقت الحالي؟
٦. ما هي المشكلات والعوائق والتحديات التي تتعرض لها المشاريع؟
٧. ما هي أفضل الأساليب القيادية والممارسات المحلية والعالمية في إدارة المشاريع؟
٨. كيف يمكن التغلب على المشكلات في المشروعات الصغيرة؟
٩. ما دور حاضنات ومشرعات الاعمال في تطوير الخدمات للمشاريع الصغيرة ومساعدتها في مواكبة التطورات وزيادة قدرتها التنافسية؟

الدراسات السابقة:

دراسة أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية (شريف دسوقي -صلاح محمد القادر-نهج عبد المجيد علوي) ٢٠٢١

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن عربية السعودية. وتكمن مشكلة الدراسة في ضعف كفاءة الأداء التنظيمي مما أثر سلباً على تعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. كما كان هناك تدني في الثقافة التنظيمية مما أثر على كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات. وبرزت أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الإطار النظري لكفاءة الأداء التنظيمي وإدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية كمجتمع الدراسة، وبلغ عدد العاملين ٢٢٦ من العاملين بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية وخاصة إدارة المشروعات، واستخدمت الدراسة برنامج الحزم الإحصائية SPSS الإصدار الخامس والعشرين وبرنامج PLS SMART الإصدار الثالث من أجل تحقيق أهداف وفرضيات الدراسة. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية، كما أن هناك علاقة إحصائية غير مباشرة للثقافة التنظيمية في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. ولقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام وسائل تكنولوجيا أكثر حداثة وذلك كأحد أبرز الأساليب المستخدمة في التخلص من أسباب تعثر إدارة المشروعات. كما أوصت الدراسة بضرورة قيام مؤسسة بن لادن بعقد العديد من المؤتمرات وجلب العديد من المتخصصين في إدارة المشروعات للبحث عن مكامن الضعف من أجل تفادي تعثر إدارة المشروعات

دراسة عبد الرحمن بن عنتر ودكتور نذير سليمان ٢٠٠٦ بعنوان عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة.

هدفت الدراسة من خلال هذا المقال سنة ٢٠٠٦ لمعرفة عوامل نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة في ظلال التحديات الحديثة نظراً لأهمية المشروعات الصغيرة في تفعيل النشاط الاقتصادي حيث احتوى هذا البحث على عدة مفاهيم حول المشروعات الصغيرة كما أشار إلى أهم العوامل فشلاً هذه المشروعات.

حاول الباحثين من خلال هذه الدراسة البحث في عوامل التعثر المالي الذي يهدد نجاح المشروعات الصغيرة وإيجاد الحلول المناسبة.

أشار في البحث أن أهم أسباب التعثر هي عوامل إدارية وضعف التمويل وسوء التسيير بالإضافة إلى القدرات والسمات الشخصية لمدير المشروع

لذلك أراد الباحثان الخروج بأفضل الطرق لضمان نجاح واستمرارية المشروعات الصغيرة من خلال مواجهة المؤسسات الصغيرة للمنافسة الحادة بدراسة المنافسين كما يجب مراعاة التنمية والقدرة على الابتكار ومواكبة التطور التكنولوجي والاستعانة بثروتي الاتصالات والمعلومات التي تتيح المزيد من فرص التسويقية لمثل هذه المشاريع.

دراسة حسين عبد المطلب الأسرج بعنوان مستقبل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون
سعت هذه الدراسة إلى ذكر اختلاف تعريف ومفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى وتنوع معايير تعريف
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوضيح الأهداف والاستراتيجيات والسياسات لتنمية المشاريع الصغيرة في دول مجلس
التعاون الخليجي

دراسة د. ماهر بن عثمان بن عبد الله أبا حسين بعنوان العوامل المرتبطة بالتحاق الشباب السعودي بالعمل في المشروعات
الصغيرة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م دراسة ميدانية

تسعى هذه الرسالة إلى تحقيق هدفها الرئيس وهو التعرف على عوامل المرتبطة بالتحاق الشباب السعودي بالعمل في
مشروعات الصغيرة وذلك من خلال معرفة الجهات الداعمة والمكانة الاجتماعية والاستقلال المادي وندرة فرص الوظائف
الحكومية من خلال الإجابة على عدة تساؤلات طرحها الباحث خلال دراسته الميدانية

نقد الدراسة

يرى الباحثين فيما يخص دراسة شريف دسوقي -صلاح محمد القادر-نهج عبد المجيد علوي (٢٠٢١) بضرورة استخدام
وسائل تكنولوجيا أكثر حداثة وذلك كأحد أبرز الأساليب المستخدمة في التخلص من أسباب تعثر إدارة المشروعات حيث
ركزت الدراسة على الكفاءة التنظيمية في صعوبة قيادة العمل والعاملين في شركة بن لادن في المملكة العربية السعودية
حيث تعتبر التكنولوجيا اللغة العالمية والمحلية السائدة في الوقت الحالي والمستقبل والتي تساهم في نجاح وتنمية المشاريع
في جميع مجالاتها.

يرى الباحثين فيما يخص دراسة عبد الرحمن بن عنتر فهي تتشابه مع الدراسة الحالية وذلك في معرفة وتحديد عوامل
فشل المؤسسات الصغيرة حيث ركزت الدراسة سابقة على العوامل الإدارية والتسويقية ومواجهتها لتحديات المعاصرة
وإهمال العوامل الأخرى.

يرى الباحثين في دراسة حسين عبد المطلب السرج اعتمدت على توضيح مفهوم ومعايير تصنيف المشاريع الصغيرة
والمتوسطة كما تطرقت الدراسة إلى أهمية تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتقديم الاستنتاجات والاقتراحات وتختلف
الدراسة الحالية في تحديد أهم العوامل المتسببة في فشل المشاريع الصغيرة في حين تطرقت الدراسة لإيجاد حلول لهذه
الأسباب.

أما دراسة ماهر بن عثمان اعتمدت على العوامل المرتبطة بالالتحاق الشباب بالعمل في المشروعات الصغيرة من خلال
دعم هذه الفئة للوصول إلى المنفعة الاقتصادية والاجتماعية في ضوء تحقيق رؤية ٢٠٣٠م وتجاهله الدراسة أهم
التحديات والمعوقات التي قد تحد من نجاح هذه المشروعات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يعتمد هذا البحث على المنطلقات النظرية والمفاهيم الرئيسية التالية والتي تم تنميتها في صيغة العدم:

١. لا تختلف أسباب فشل مشروعات الأعمال الصغيرة اختلافاً حقيقياً باختلاف طبيعتها (تجارية أو صناعية أو خدمية) وذلك وفقاً لإدراكات أصحاب ومديري هذه المشروعات.
٢. لا تختلف المهارات القيادية لدى أصحاب ومديري مشروعات الأعمال الصغيرة اختلافاً حقيقياً وفقاً لطبيعة نشاط هذه المشروعات تجارية أو صناعية أو خدمية.
٣. لا يختلف الدعم الحكومي لأصحاب ومديري مشروعات الأعمال الصغيرة اختلافاً حقيقياً وفقاً لطبيعة نشاط هذه المشروعات تجارية أو صناعية أو خدمية.

المفاهيم والمصطلحات:

التنمية الاقتصادية

تعرف التنمية الاقتصادية: بأنها ذلك الجانب المادي الذي تعمل الدولة على تنميته والاهتمام به لأنه من الركائز الأساسية لأي تنمية، وتعرف أيضاً على أنها العملية التي يتم من خلالها الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم وذلك يقتضي إحداث تغيير في الهياكل الاقتصادية، وبالتالي فهي تنصرف إلى إحداث زيادة الطاقة الإنتاجية للموارد الاقتصادية، كما تعرف على أنها عملية لرفع مستوى الدخل القومي بحيث يترتب تبعاً على هذا ارتفاع في متوسط نصيب دخل الفرد، كما أنه من مضامينها رفع إنتاجية فروع الإنتاج القائمة خاصة في دول العالم الثالث كالقطاع الزراعي وقطاع الموارد الأولية.

تساعد التنمية الاقتصادية في تقدم المجتمع عن طريق استنباط أساليب إنتاجية جديدة أفضل، ورفع مستويات الإنتاج من خلال إنباء المهارات والطاقات البشرية وخلق تنظيمات أفضل [1]. وبصفة عامة يمكن القول بأنها العملية التي من خلالها نحاول زيادة متوسط نصيب الفرد من إجمالي الناتج القومي خلال فترة زمنية محددة وذلك من خلال رفع متوسط إنتاجية الفرد واستخدام الموارد المتاحة لزيادة الإنتاج خلال تلك الفترة [2].

ويمكن تعريف التنمية الاقتصادية إجرائياً على أنها "عمليات مخططة وموجهة في مجالات متعددة تحدث تغييراً في المجتمع لتحسين ظروفه وظروف أفراده من خلال مواجهة مشكلات المجتمع وإزالة العقبات وتحقيق الاستغلال الأمثل للإمكانات والطاقات، بما يحقق التقدم والنمو للمجتمع والرفاهية والسعادة للأفراد".

النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية

يعد الاقتصادي "شومبيتر" أول من حاول التمييز بين النمو الاقتصادي والتنمية. فالنمو يحدث عادة بسبب نمو السكان والثروة والادخار، في حين أن التنمية تنتج من التقدم والابتكار التقنيين، وأن النمو يتمثل في حدوث تغيرات كمية في بعض المتغيرات الاقتصادية. أما التنمية فتتضمن حدوث تغيرات نوعية في هذه المتغيرات. ويتضح من ذلك أن النمو الاقتصادي يسبق التنمية وهو ظاهرة تحدث في المدى القصير، في حين أن التنمية لا تحدث إلا على المدى الطويل، ولا يمكن الحكم عليها إلا بعد مضي فترة زمنية طويلة نسبياً.

وعلى ذلك نخلص إلى أن النمو Growth هو عملية زيادة تلقائية ثابتة مستمرة وتطور بطيء تدريجي يحدث في جانب معين من جوانب الحياة، أما التنمية Development فعبارة عن عملية تحقيق زيادة تراكمية متعمدة ودائمة تحدث عبر فترة من الزمن وتحتاج إلى دفعة قوية عن طريق جهود منظمة تخرج المجتمع من حالة الركود والتخلف إلى حالة التقدم والنمو. ويشير تقرير الأمم المتحدة إلى أن مشكلة البلاد المتخلفة ليست في حاجتها إلى مجرد النمو، وإنما في حاجتها للتنمية سواء الاجتماعية أو الاقتصادية بالأسلوب الكيفي والكمي. إن الفارق المهم بين التنمية والنمو هو أن التنمية تقوم على بناء الإمكانات ومن ثم استغلالها في حين أن النمو يكون نتيجة استغلال الإمكانات سواء الإمكانات المكتسبة أو الكامنة، وبذلك يمكن أن تشمل التنمية النمو وليس العكس، بمعنى أن النمو يمكن أن يكون إحدى نتائج وتجليات التنمية وليس كل نتائجها، كما أن التنمية بالمعنى الذي ذكر-تعني أنها عملية تقوم على الاستمرارية في حين أن النمو لا يقوم ولا يضمن ذلك.

المشروعات الصغيرة:

يختلف تعريف ومفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى وفقا لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية مثل طبيعة مكونات وعوامل الإنتاج، ونوعية الصناعات الحرفية التقليدية القائمة قبل الصناعة الحديثة، والكثافة السكانية، ومدى توفر القوى العاملة ودرجة تأهيلها، والمستوى العام للأجور والدخل، وغيرها من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية التي تحدد ملامح وطبيعة الصناعات القائمة فيها. كما يختلف التعريف وفقا للهدف منه، هل هو للأغراض الإحصائية أم للأغراض التمويلية أو لأية أغراض أخرى.

يختلف تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة بين الدول الصناعية والنامية مما يجعل من الصعوبة إجراء المقارنة بينهما، فالمشروعات التي تعتبر متوسطة في الدول النامية تعد صغيرة في الدول الصناعية، كما أن المشروعات الكبيرة في الدول النامية تعد متوسطة في الدول الصناعية. وفي سبيل مواجهة الصعوبات في المقارنة درج العديد من الدول المتقدمة والنامية على تبني تعريف منظمة العمل الدولية والتي تعرف المشروعات الصغيرة بأنها المشروعات التي يعمل بها أقل من ١٠ عمال والمشروعات المتوسطة التي يعمل بها ما بين ١٠ إلى ٩٩ عاملا، وما يزيد عن ٩٩ تعد مشاريع كبيرة.

ويمكن تعريف إدارة المشروع الصغير بأنها الاستخدام الأمثل لموارد المشروع البشرية والمادية المتاحة للوصول إلى الهدف المنشود في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة، كما أنها التنفيذ الأمثل لمهام المشروع باستخدام الآخرين وتفويض السلطات مع مراعاة حسن التخطيط ودقة المتابعة.

المهارات الإدارية: هي في جملتها قدرة الفرد على التخطيط لكافة الأعمال ومتابعتها وتقييمها وأن يكون مستعدا لإجراء أية تعديلات في الخطط وأن يكون لديه القدرة على التنظيم وتنسيق العمل، وأن تكون توجيهاته واضحة وكاملة وقابلة للتنفيذ في الوقت الملائم (زينب حقي - ٢٠٠٠ - ص ٢٤٥).

المهارات القيادية:

يمكن تعريف مهارات القيادة Leadership Skills مجموعة من المهارات التي تشمل القدرة على الإشراف وتنظيم العمليات وتوجيه وتحفيز الأشخاص نحو تحقيق الأهداف سواء كانت فردية أم جماعية.

تشمل مهارات القيادة مهارات التواصل والإقناع والتفاوض، والإدارة والتخطيط والابتكار. وتعد عاملاً هاماً لا بد أن يمتلكه المديرون والرؤساء وأصحاب الأعمال وغيرهم ممن يشغلون منصب قيادياً ليتمكنوا من اتخاذ القرارات الصحيحة وإدارة الموارد بفعالية لتحقيق الأهداف.

{ آية محمد إبراهيم، مدونة مستقل }

ريادة الأعمال:

يعود مفهوم الريادي (Entrepreneur) في العمل أو في النشاط الاقتصادي إلى العصور الوسطى ليصف العمل أو الشخص الذي يدير مشاريع الإنتاج الكبيرة. وفي القرن السابع عشر تم استخدام المصطلح نفسه ليدل على الشخص الذي يبرم عقودا لحكومة، ويقوم بموجها مشروطة مع الحكومة والفائدة بتزويدها بسلعة معينة وفق سعر ثابت، متحملاً فروق الأسعار سواء كانت خسارة أو ربح الناجمة عن هذه العقود (العاني، جواد، الرشيد، وحجازي، ٢٠١٠)، في القدرات وقد كان المفهوم مسبقاً المنظمة والاستثمارية بما يدعي (المقاولون) وهم أفراد متجسد يتمتعون بقابليات وقدرة في تحمل المخاطر، وقبول المجازفة المحسوبة، وريادة الفرص والتخطيط العلمي السليم والإدارة الإبداعية وتوليد الأفكار (زيدان، ٢٠٠٧؛ عبد الرحيم، ٢٠١٤).

وفي القرن الثامن عشر تم التمييز بين الشخص الذي يزود الآخرين برأس المال باعتباره مستثمراً وبين الشخص الذي يحتاج إلى رأس المال باعتباره ريادياً مستخدماً لرأس المال (العاني وآخرون، ٢٠١٠)، كما ارتبط مصطلح الريادة منذ

منتصف القرن الثامن عشر بمفهوم الريادي، والذي ترجع جذوره إلى الاقتصاد الفرنسي، إذ يقصد بالكلمة الفرنسية (Entrepreneur) الفرد الذي يتولى مشروعات أو نشاطات معينة. ويعني في مضمون الأعمال بمصطلح مهم (Undertake) هو بدء الأعمال. وفي قاموس (Webster) يمثل الريادي (Entrepreneur) ذلك الفرد الذي ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال أو المشروع (عبد الرحيم، ٢٠١٤)

٥-حاضنات الاعمال:

إن كلمة الحاضنة مستمدة من كلمة الحضان الذي يعني تقديم الرعاية والدعم لمن يحتاجها، وتأتي هذه ضرورة من أجل المحافظة على المولود البشري سواء أكانت هذه المساعدة مقدمة من والديه أو لمن لهم حق الحضانة (٣). وكثيراً ما يتبادر إلى الأذهان عند سماع مفهوم الحاضنة، الحاضنات الطبية المتواجدة في المستشفيات والتي يتم فيها وضع الأطفال ممن هم بحاجة إلى أجهزة طبية نتيجة لوجود بعض الصعوبات لديهم، ثم يغادر المولود الحاضنة بعد أن يمنحه إخصائيو الرعاية الطبية شهادة تؤكد سلامته وقدرته على النمو دون أي مساعدة. ويمكن أن ينظر إلى حاضنات المشروعات من جانب تشابهها من فكرة المشاتل والتي يتم فيها زراعة النباتات والبذور الصغيرة بحيث تصبح قادرة على النمو والتأقلم مع البيئة، وبعدها يتم تحويلها إلى المزارع الأكبر، وهذا هو شأن مشاتل الأعمال (٤).

منهجه وطرق البحث

يعتمد البحث على أسلوب التحليل الاستقرائي، حيث تم القيام بدراسة بحثية مكتبية في مراجع أدبيات المشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية ومدى ارتباطهما سوياً، بالإضافة إلى الدراسات التي سنتناول المشروعات وأثرها في الاقتصاد الوطني وأسباب فشلها وأهم المهارات اللازمة والحلول والبدائل وأفضل الممارسات ولتحقيق هذا الغرض تم الاعتماد على المراجع والدراسات السابقة كمصادر للمعلومات.

أدوات الدراسة:

الكتب والدراسات البحثية رسائل الماجستير والدكتوراه والمقالات والمنشورات في المكتبات الإلكترونية ومحرك البحث قوئل للبحث عن معلومات مشكله البحث وتحليلها اعتماد على الدراسات السابقة والكتب والمراجع.

مجالات الدراسة:

- ❖ **حدود الدراسة المكانية:** أجريت دراسة العينية في المملكة العربية السعودية في ثلاث مدن (الرياض – الطائف – عرعر).
- ❖ **حدود الدراسة الزمانية:** أجريت الدراسة في عام (٢٠٢٣) م خلال الدراسة في جامعة ميدأوشن
- ❖ **عينة الدراسة:** تم جمع وتحليل واستقراء البيانات للإيضاح المعلومات من عدة مصادر متنوعة (٧) رسائل بحثية و (٥) ومواقع إلكترونية و (٣) كتب والاستبانة.

التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية

الجزء الأول: الصفحات الأولى (التمهيدية) التي تسبق فصولاً أو أقسام رسالة الماجستير

الجزء الثاني: فصول أو أجزاء تقرير رسالة الماجستير.

الجزء الثالث: قائمة المراجع

الجزء الرابع: قائمة الملاحق.

التفاصيل:

- التفويض
- قرار لجنة المناقشة
- الإهداء
- شكر وتقدير
- فهرس المحتويات
- قائمة الجداول.
- قائمة الأشكال والصور
- قائمة الملاحق
- قائمة المصطلحات
- الخلاصة
- الفصل الأول
- الفصل الثاني
- الفصل الثالث
- الاستنتاجات والتوصيات
- المراجع والمصادر
- الملاحق
- الخلاصة باللغة الإنكليزية

الفصل الثالث

المهارات القيادية

الفصل الرابع

استدامة المشاريع الصغيرة

الفصل الخامس

الدراسة العلمية واجراءاتها المنهجية

التوصيات:

المراجع والمصادر:

١. إبراهيم، نعمة الله نجيب (٢٠٠٠)، أسس علم الاقتصاد، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
٢. الأسرج، حسين عبد المطلب (٢٠٠٦)، مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد ٢٢٩، القاهرة، مطابع مؤسسة الأهرام.
٣. السنوسي، رمضان ؛ الدويبي، عبد السلام بشير، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الوطنية، بنغازي - ليبيا، الطبعة ٦٢ الأولى، ٢٠٠٣، ص ١٣ .
٤. السنوسي، رمضان ؛ الدويبي، عبد السلام بشير، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الوطنية، بنغازي - ليبيا، الطبعة ٦٢ الأولى، ٢٠٠٣، ص ١٤ .

Summary: الملخص

Midocean University

College of Management

Department of Project Management.



The impact of leadership skills on the sustainability of small projects in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Supervised by:

Year:2023