

أهمية ومعوقات التخطيط بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية محافظة شقراء نموذجاً

الدكتور: طارق الطيب قمودي - كلية العلوم والدراسات الانسانية بشقراء - جامعة شقراء
بمساعدة: ثامر عبد العزيز الصميخي وعبد الكريم محمد العنبيبي
كلية العلوم والدراسات الانسانية بشقراء

ملخص

تناول البحث أهمية ومعوقات التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء، حيث تطرق الى ابراز أهمية التخطيط باعتباره من أهم عناصر النجاح داخل المؤسسة والعنصر الضامن للارتقاء بها وتعزيز قدرتها التنافسية. كما يعتبر التخطيط أحد أمثل الطرق لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق أهداف الرؤية 2030 المتمثلة بالأساس في الرفع من مستوى مساهمتها من الناتج إلى حدود 35 %، بالإضافة الى خلق فرص توظيف مناسبة للمواطنين بكافة أنحاء المملكة.

توصل البحث الى أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر أن التخطيط يساعد في تطوير أداء المؤسسة بالإضافة الى أنه يساهم في الاستغلال الامثل للموارد البشرية والمالية للمؤسسة. كما تبين من خلال البحث ان 71% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء تعتمد على التخطيط قصير المدى في حين تعتمد 24% منها على التخطيط متوسط المدى. حيث تبين لنا أن عدد العمال وحجم المؤسسة وإمكانياتها المادية يحددان بنسبة كبيرة نوعية التخطيط المعتمد وفقا للزمن. كم أظهرت نتائج البحث أن نقص المعلومات وعدم توفرها بالشكل المطلوب بالإضافة الى التركيز على العمليات والممارسات اليومية وإهمال العمليات التخطيطية يعتبران من المعوقات الرئيسية لعملية التخطيط. وفي إطار الحرص على تحقيق رؤية 2030 أوصت الدراسة بضرورة إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على كافة المعلومات التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتنظيم لقاءات دورية بين المؤسسات وممثلي القطاع المصرفي لبحث اليات التمويل.

الكلمات المفاتيح: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - التخطيط - المعوقات - محافظة شقراء.

Abstract

The Importance and Constraints of Planning in Small and Medium Enterprises Saudi Arabia, Governorate of Shaqra model

PhD. Tarek ALTayeb Gammoudi - Shaqraa College of Sciences and Humanities - Shaqra University.

With the help of: Thamer Abdulaziz Al-Sumikhi and Abdul Karim Mohammed Al-Otaibi

This research examines the benefits and constraints of planning in small / medium -sized enterprises in the governorate of Shaqra. the paper highlights the importance of planning as a necessary element for success within the enterprises and as the guarantor of its advancement and competitiveness. It is also one of the best ways to help small and medium-sized enterprises achieve the goals of 2030 vision and increase the level of their contribution to domestic product for about 35%, They also increase suitable employment opportunities for citizens throughout the Kingdom.

The descriptive approach is adopted as being realistic and appropriate to the subject of the research through implementing a questionnaire containing direct questions. These questions were distributed to Small and Medium Enterprises officials in the governorate of Shaqra. Data and information are compiled and then analyzed using SPSS 24, which is one of the most widely used programs for information analysis.

The present study proves that the majority of Small and Medium Enterprises consider planning to be helpful for developing the performance of the corporation as well as contributing to the optimization of its human and financial resources.

The findings show that 71% of Small and Medium Enterprises in the governorate of Shaqra depends on short-term planning while 24% of it depends on long-term planning. In addition, the number of workers and the size of an enterprise largely determines the quality of time-specific planning. The major findings also display that the "lack and unavailability of proper information" combined with the "focus on day-to-day processes and practices and neglect of planning processes" are the major constraints in the planning process.

In order to realize 2030 vision, the study calls for the need to create a database containing all the information needed by SMEs and the organization of periodic meetings between enterprises and representatives of the banking sector on various financing mechanisms.

Keywords: Small and Medium Enterprises– Planning – Constraints - The governorate of Shaqra

مقدمة:

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية أكثر من 90% من إجمالي عدد المؤسسات، وتشغل حوالي 50% من إجمالي عدد العمال بالمملكة، و90% من العاملين في القطاع الخاص. إلا أن هذه المؤسسات تواجه عديد من التحديات والمعوقات، جعلت مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي لا تتجاوز 25%، بالإضافة الى توظيفها لما يقارب مليون عامل سعودي، مقابل 3.5 مليون عامل أجنبي.

وتسعى المملكة لتطوير هذه المؤسسات من خلال إجراء عديد الإصلاحات التي تمكنها من تحقيق أهداف رؤية 2030 المتمثلة بالأساس في: الرفع من مستوى مساهمتها من الناتج إلى حدود 35% في أفق 2030. بالإضافة الى خلق فرص تشغيل من خلالها، للمواطنين في كافة مناطق المملكة.

وبما أن التخطيط يعتبر من أهم عناصر النجاح داخل المؤسسات، واعتبارا لمساهمته في الارتقاء بالمؤسسة وفي تعزيز قدرتها التنافسية وتطورها وازدهارها. سنسعى من خلال هذا البحث الى دراسة أهمية ومعوقات التخطيط بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء، محاولة منا لتقديم نموذجاً مصغراً عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية.

القسم الأول: الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة.

أهمية البحث: يهدف البحث إلى إبراز أهمية التخطيط بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء وتحديد أهم المعوقات التي تحول دون اعتماده بالشكل وبالكيفية المطلوبان حتى يساهم في تطويرها والرفع من مستوى انتاجيتها وقدرتها التنافسية، وبلوغ الأهداف المرسومة في رؤية المملكة 2030.

أهداف البحث: تتمثل أهداف البحث في النقاط التالية:

- 1- إبراز الأهمية التي توليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء لعملية التخطيط
- 2- تحديد نوع التخطيط الذي تعتمد هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقاً للزمن.
- 3- إبراز أهم المعوقات التي تواجه عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مشكلة البحث:

بالرغم من أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية يتجاوز 950 ألف مؤسسة، غير أنها تظل عرضة الى عديد المعوقات والصعوبات التي تحول دون تطورهم وازدهارهم وتحقيقهم للأهداف المرسومة ضمن رؤية 2030، وبما أن التخطيط يعتبر من أهم عناصر نجاح المؤسسة والوسيلة المثلى لتحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية والانتاجية. فلقد تحددت مشكلة هذا البحث في التعرف على معوقات التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء من خلال الاجابة على الأسئلة البحثية التالية:

السؤال الأول: ما هي أهمية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء؟

السؤال الثاني: ما هو نوع التخطيط الذي تعتمد هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقاً للزمن؟

السؤال الثالث: ماهي أبرز معوقات التخطيط لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء؟

فرضيات البحث:

لقد تمت صياغة فرضيات البحث بالاعتماد على الأسئلة البحثية كما يلي:

- الفرضية الأولى: يحتل التخطيط أهمية بالغة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الفرضية الثانية: التخطيط متوسط المدى هو التخطيط الذي تعتمد عليه غالبية هذه المؤسسات.
- الفرضية الثالثة: عدم توفر البيانات والمعلومات بالشكل المطلوب يعد من أبرز معوقات التخطيط لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء.

طريقة البحث:

- **منهج البحث:** على ضوء أهداف البحث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الذي يتميز كذلك بالواقعية في التعامل مع مشكلة البحث، وذلك باستخدام استمارة استبيان تضمنت أسئلة مغلقة تم توزيعها على المسؤولين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء، سعينا من خلالها إلى معرفة الإجابات على الأسئلة التي تم طرحها في محاور البحث، وذلك باستعمال برنامج SPSS24 الذي يعتبر من أكثر البرامج استخداما لتحليل المعلومات.
- **حدود البحث:** تنقسم حدود البحث الى ثلاثة أقسام:
 - **الحدود الموضوعية:** تتمثل في دراسة أهمية ومعوقات التخطيط داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء.
 - **الحدود المكانية:** تتمثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء،
 - **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الأول من عام 1441 هجري.

خطة البحث:

تم تقسيم البحث الى العناصر التالية:

- أولاً: الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة.
- ثانياً: التخطيط والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ثالثاً: الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة:

اهتمت عديد الدراسات السابقة بدراسة أهميه ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي، وتحديد أهم المعوقات الادارية والتنظيمية والمالية التي تواجه هذه المؤسسات والتي تحول دونها ودون تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية والانتاجية. وسوف نتناول في هذا البحث أمثلة من هذه الدراسات بالاعتماد على معيار التسلسل الزمني لصدورها.

1. دراسة هباش، 2014 (إدارة التغيير كمدخل استراتيجي في بناء وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة)¹:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز مختلف المعايير المعتمدة في هذا التصنيف، بالإضافة الى التعريف بأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات مختلف الدول، وخاصة في مجال التنمية والتطوير والابتكار والتجديد وتوفير فرص العمل. مستعرضة في الآن نفسه خصائص هذه المؤسسات الإيجابية منها والسلبية، والمتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم وانعكاساتها على واقع

¹ هباش فارس (2014م)، إدارة التغيير كمدخل استراتيجي في بناء وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مركز البحوث وتطوير الموارد البشرية -رماح، عمان، الاردن.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي فرضت عليها حتمية القيام بالإصلاحات اللازمة التي تخول لها مزيداً من فرص البقاء والتطور.

كما تمت الإشارة خلال هذه الدراسة الى أبرز المشاكل والمعوقات التي تحول دون تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأهمها مشاكل التمويل، والتسيير الإداري، والمعوقات المتعلقة بضعف الخبرة التنظيمية ونقص المعلومات والبيانات، بالإضافة إلى عديد المشاكل الاقتصادية الأخرى ...

2. دراسة مقابلة، 2015 (بيئة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية)²:

هدفت هذه الدراسة إلى التطرق إلى أبرز خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول الخليج العربية باعتبارها إحدى أهم آليات تعزيز التنوع الاقتصادي بالإضافة لمساهمتها الكبيرة في الجانب الاقتصادي والاجتماعي، حيث تمثل هذه المؤسسات ما يزيد عن 85% من إجمالي عدد المؤسسات في دولة الكويت وحوالي 95% من المؤسسات في المملكة العربية السعودية و75% في دولة الإمارات المتحدة، في حين تبلغ مساهمتها من الناتج المحلي ما يقارب 30% بكل من دولة الإمارات ودولة الكويت و25% بالمملكة العربية السعودية. وتشهد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عناية بالغة في مختلف دول مجلس التعاون لدول الخليج وذلك لمساهمتها المتميزة في دفع النشاط الاقتصادي. ولفاعليتها في التقليل من نسبة البطالة إضافة الى التقليل من العبء عن القطاع العام.

كما قانت هذه الدراسة بعرض واقع هذه المؤسسات بدول المنطقة، وتحديد أهم المعوقات والصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثلة خاصة في: ضعف الإدارة والتسيير داخلها، إضافة الى البيروقراطية، وصغر حجم السوق، ونقص البيانات والمعلومات ...

3. دراسة مجلس الأعمال السعودي الأمريكي 2018 (تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية)³:

سعت هذه الدراسة الى ابراز المكانة الهامة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة، حيث أشارت إلى أن يتجاوز عددها 950 ألف مؤسسة، وتشغل قرابة 4.5 مليون عامل، وتساهم بحوالي 25% من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة. وبين التقرير أن ما يقارب 90% من الشركات الموجودة في المملكة هي شركات صغيرة ومتوسطة، وتشغل ما يقارب نصف عدد العمال، وتتوزع هذه الشركات على كافة القطاعات بنسب متفاوتة حيث تمثل المؤسسات التي تشتغل في قطاع تجارة الجملة والتجزئة ما يعادل 48% مقابل 11% في قطاع الصناعات التحويلية، و 10% في مجال الفلاحي والزراعي، مقابل 10% في قطاع الفنادق والمطاعم.

كما أشارت الدراسة إلى أن من أهم المشكلات والمعوقات التي تعرفها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأساس، تلك المتعلقة بعدم إعداد دراسات الجدوى، وارتفاع المصاريف ذات الصبغة الإدارية وعدم الاستفادة من الحوافز والتشجيعات ذات الصلة بنشاطها، بالإضافة الى التسهيلات الجمركية، وخاصة نقص المهارات

² ايهاب خالد محمد مقابلة (2015م)، بيئة الاعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص37

³تقرير مجلس الأعمال السعودي الأمريكي (2018م)، تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية، الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، المملكة العربية السعودية.

الإدارية للقائمين بأعمالها. وخلصت الدراسة الى تقديم جملة من الاقتراحات للرفع من أداء ودور مختلف هذه المؤسسات.

ومن خلال استعراض مختلف النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسات نستنتج ما يلي:

- الدور الريادي والمحوري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التنوع الاقتصادي بالإضافة لمساهمتها الكبيرة في الناتج المحلي الإجمالي وفي التقليل من نسب البطالة وتوفير مواطن الشغل.
- الأهمية البالغة التي توليها مختلف الدول للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال سعيها لإيجاد حلول للمشاكل التي تعترض هذه المؤسسات للرفع من مساهمتها من الناتج المحلي الإجمالي وخلق مزيد من فرص التشغيل وتخفيف العبء على القطاع العام.
- الاتفاق الواضح بين مختلف الدراسات على طبيعة ونوعية الصعوبات والمعوقات التي تعترض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهمها: ضعف الإدارة والتسيير، البيروقراطية، وصغر حجم السوق، ونقص البيانات والمعلومات، ومشاكل التمويل، والمعوقات المتعلقة بضعف الخبرة التنظيمية...
- كما تجدر الإشارة الى استفاد الباحثان من هذه الدراسات من حيث تحديد المفاهيم، وطريقة عرض النتائج وصياغة الاستنتاجات... خاصة وان هذا البحث يتميز دراسة ميدانية تهدف الى تحليل أهمية ومعوقات التخطيط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلي المتمثل بمحافظة شقراء بالمملكة العربية السعودية تم خلالها استخدام استمارة الاستبيان لتجميع مختلف البيانات وتحليلها.

القسم الثاني: أهمية التخطيط والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المحور الأول: أهمية ومراحل التخطيط.

يحتوي هذا القسم من البحث على عرض ومراجعة نظرية لعملية التخطيط وفقا للعناصر التالية: نشأة ومفهوم التخطيط، أهمية التخطيط وفوائده، أنواع التخطيط، مراحل ومعوقات التخطيط.

1- نشأة والتخطيط:

ظهر مصطلح التخطيط سنة 1910 في دراسة للكاتب كريشان شويندر. ثم انتشر هذا المفهوم مع بداية العمل بمبدأ التخطيط الشامل في الإتحاد السوفياتي سنة 1928.

وتعددت التعاريف لمفهوم التخطيط: فهو "التقرير مسبقا بما يجب عمله في سبيل انجاز هدف"4. كما يعرف على انه "رسم وتحديد الخطوات المستقبلية لتحقيق الغايات والأهداف"، وفي تعريف آخر التخطيط: "هو عملية رسم الأهداف التي نسعى للوصول إليها خلال مدة زمنية محددة، ثم رصد الإمكانيات الضرورية لتحقيقها"5. وبناء على التعريفات السابقة لمفهوم التخطيط يمكن لنا أن نعرف التخطيط بكونه: "الطريق الذي يتم تحديده مسبقا لتحقيق أهداف واضحة".

⁴ منال مصطفى على حسين (2014م)، أنواع التخطيط الإداري، مجلة المدير العربي، القاهرة، مصر. ص 11

⁵ صالح بن سعد المربع (2019م)، التخطيط الاستراتيجي والرؤية المستقبلية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، السعودية، ص 84-85.

⁶ صالح بن سعد المربع (2019م)، مرجع سابق، ص 86.

2- أهمية التخطيط وفوائده:

يعتبر التخطيط من أبرز وأهم عناصر النجاح في واقع ومستقبل يفتقدان لوضوح المعالم، فالتخطيط هو العنصر المحدد، وهو الدراسة العلمية التي تساهم في التقليل من المخاطر، فهو بالتالي أسلوب عمل يهدف لمواجهة الصعوبات من خلال تحديد مختلف الآليات التي يجب إتباعها للوصول إلى الأهداف المحددة بشكل مسبق⁶.

3- أنواع التخطيط:

تتفق اغلب الدراسات على أنه يوجد نوعان من التخطيط: التخطيط حسب مختلف المستويات الإدارية (الرسالة، الرؤية، الأهداف، الاستراتيجية، السياسات...) والتخطيط وفقاً للزمن وهو محور هذا البحث وينقسم إلى:

- **التخطيط طويل المدى:** وهو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية طويلة تتجاوز 10 سنوات.
- **التخطيط متوسط المدى:** وهو التخطيط الذي يعطي فترة تقارب الخمس سنوات.
- **التخطيط قصير المدى:** وهو التخطيط الذي يمتد على فترة زمنية تقدر بسنة واحدة.

4- مراحل التخطيط:

التخطيط هو عبارة عن الوسيلة المثلى لتحقيق الأهداف، وأحد أهم عناصر نجاح التطبيق العملي لسياسة المؤسسة، والمحدد للآلية التي يتم اعتمادها عند التنفيذ. والتخطيط هو عبارة عن مجموعة مراحل، وسلسلة خطوات يتم إتباعها، ويمكن إيجازها في النقاط التالية⁷:

- **مرحلة الإعداد:** تشمل مجموعة من العمليات من أهمها تحديد الأهداف، وجمع ودراسة وتحليل المعلومات والبيانات الداخلية والخارجية وتحديد مختلف البدائل اللازمة لتحقيق الأهداف وتقييمها، واختيار البديل الأفضل الذي يمكن من تحقيق الأهداف المرسومة.
- **مرحلة إقرار الخطة:** تتميز هذه المرحلة باعتماد الخطة والموافقة عليها من قبل أصحاب القرار داخل المؤسسة وهو ما يضيفي عليها القوة التنفيذية.
- **مرحلة التنفيذ:** وتتمثل في الشروع الفعلي في تنفيذ الخطة، وتحديد مختلف الأطراف المسؤولة عليها بدقة.
- **مرحلة المتابعة والتقييم:** تتميز هذه المرحلة بمتابعة فعّالة لمختلف مراحل الإنجاز، وتقييمها ورصد الانحرافات وتصحيحها. كما يمكن للمؤسسة صياغة جملة من الأهداف المرحلية يتم التأكد من تحققها تباعاً.

5- معوقات التخطيط:

تتمثل معوقات التخطيط في جملة من الصعوبات والمشاكل التي تواجه عملية التخطيط وتكون سبباً مباشراً في عدم نجاح الخطة أو الوصول إلى الأهداف المرسومة ومن أهمها:

- عدم توفر البيانات والمعلومات بالشكل المطلوب لممارسة عملية التخطيط بشكل جيد.
- نقص أو عدم توفر الموارد والإمكانات اللازمة لعملية التخطيط.
- التركيز على العمليات والممارسات اليومية وإهمال العمليات التخطيطية.

⁷ سعيد بن علي العضاوي (2020م)، الإدارة والاعمال في ضوء رؤية الامير محمد بن سلمان، دار ابتسام للنشر، الرياض، السعودية، ص95.

- عدم إتباع الخطوات المطلوبة في عملية التخطيط أثناء إعداد الخطة.
- وجود مقاومة ورفض للتغيير من قبل الواقع القائم داخل المؤسسة.

المحور الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك إجماع كبير لدى أغلب الدراسات التي تناولت موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على صعوبة إيجاد تعريف موحد وشامل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تشير الدراسات والأبحاث الى وجود ما يقارب من 55 تعريفا لهذا المصطلح في أكثر من 75 دولة⁸. ويتم عادة اعتمادا المعايير الكمية المتعلقة خاصة: بعدد الموظفين، أو رأس المال، أو حجم المبيعات...، أو بعض المعايير النوعية ومن أبرزها: الجانب القانوني، أو الهيكل التنظيمي للشركة أو المؤسسة.

واعتبارا لتعدد التعاريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإننا سننعمد خلال مختلف مراحل هذا البحث على التعريف الذي حدده مجلس إدارة الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية: "تضم المؤسسات الصغيرة عمالة تتراوح بين 6 إلى 49، وأما المؤسسات المتوسطة فهي التي تضم عمالة يتراوح عددها من 50 إلى 249...".

2. أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال الاقتصادي والاجتماعي

يتفق أغلب الباحثين على أن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتمثل في اعتبارها المصدر الرئيسي للتشغيل في القطاع الخاص، حيث إنها تتميز بقدرة عالية على استقطاب عمالة كبيرة وقدرة عالية على الانتاج. فمع تزايد معدلات البطالة، تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأقدر على استيعاب جانب كبير من طالبي الشغل وخاصة في صفوف الشباب والخريجين الجامعيين.

وحسب احصائيات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD⁹ تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بـ 50% من الوظائف الجديدة في دول الاتحاد الأوروبي، في حين تبلغ نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في أمريكا ما يقارب 55 %، وتقدر هذه النسبة بحوالي 80% باليابان. أما في الدول النامية فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ظلت عاجزة على أن تلعب نفس الدور الذي تلعبه مثيلاتها في الدول المتقدمة وذلك لعدة أسباب من أهمها: أن معظم هذه الدول تعاني من النمو السريع للسكان وما يرافقه من زيادة العرض في سوق الشغل، خاصة وأن غالبية الطلبات الإضافية للشغل تكون من قبل الفئات غير مدربة وحديثة العهد بسوق العمل. بالإضافة إلى دورها المهم والرئيسي في توفير مواطن شغل، والحد من البطالة، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تساهم في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة هامة، تتجاوز 50% في الدول المتقدمة.

⁸ محمد، محمد غنيم سويلم (2016م)، واقع ممارسة مراحل التخطيط بجامعة جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جامعة الأزهر - كلية التربية، القاهرة، مصدر، ص72.

⁹ لخلف عثمان (2013م)، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر،

3. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية:

يبلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية حوالي 950 ألف مؤسسة وذلك حسب مسح القوى الإحصائي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر عن الهيئة العامة للإحصاء سنة 2018. وتمثل بذلك 90% من الشركات العاملة في المملكة، وتساهم في توظيف 90% من العاملين في القطاع الخاص¹⁰. وتنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحسب التقرير الصادر عن الهيئة العامة للإحصاء في عدة مجالات وتستأثر تجارة الجملة والتجزئة بحوالي 48% مقابل 11% و 10.6% على التوالي في قطاعات الصناعات التحويلية والفندقة والطعام. إلا أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي تبقى دون المستوى المطلوب، حيث لا تتجاوز 25% من الناتج بالمملكة العربية السعودية، وهي مساهمة ضعيفة مقارنة بالدول المتقدمة التي تساهم فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي. ولعل من أسباب تواضع وضعف هذه النسبة هو ضخامة حجم الإنتاج في قطاعي النفط والطاقة بصفة عامة. وتسعى المملكة لتحقيق أهداف الرؤية 2030 المتمثلة: في تعزيز نمو وتطور هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والرفع من مساهمتها في الناتج من خلال عديد الإصلاحات، التي تتولى الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة العمل على إنجازها وتمثل هذه المبادرات في استرداد المنشآت الصغيرة والمتوسطة للرسوم الجمركية وتنويع مصادر التمويل. بالإضافة الى خلق فرص توظيف من خلالها مناسبة للمواطنين في كافة انحاء المملكة.

القسم الثالث: الدراسة الميدانية

أولاً - عينة البحث: بلغ حجم العينة 53 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بمحافظة شقراء، وهو ما يمثل 4.5% من إجمالي هذه المؤسسات بالمحافظة، البالغ عددها 1167 مؤسسة حسب تقرير مكتب العمل بمحافظة شقراء لسنة 2019، ولقد تم تحديدها وفق وزن القطاع بالاعتماد على نتائج مسح القوى الإحصائي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 2018 الصادر عن الهيئة العامة للإحصاء بالمملكة العربية السعودية¹¹. مع العلم أن مسح القوى الإحصائي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 2018م قد استخدم عينة تقدر ب 15000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة أي بنسبة لا تتجاوز 1.57% من إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمختلف مناطق المملكة الثلاث عشر. ولقد ارتأينا الترفيع في نسبة العينة لتبلغ مستوى 4.5% من إجمالي هذه المؤسسات بالمحافظة لتوفير امكانية التعمق في تحليل البيانات ولتحسين جودة النتائج المتحصل عليها.

ثانياً- النتائج العامة للبحث.

- تنوزع هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء على القطاعات الاقتصادية بنسب متفاوتة، يحتل قطاع التجارة المرتبة الاولى بنسبة 56.6% تليه المؤسسات الناشطة في قطاع الخدمات بنسبة 35.8%، فيما تقدر نسبة المؤسسات المشغلة في قطاع الصناعة 7.5%.
- 58% من هذه المؤسسات يعود بداية نشاطها الاقتصادي الى أكثر من عشرة سنوات، في حين أن 79% منها تنشط منذ أكثر من خمس سنوات.
- تتم إدارة 68% من هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قبل مالكيها مقابل 32% تتم ادارتها من قبل مدير تنفيذي.

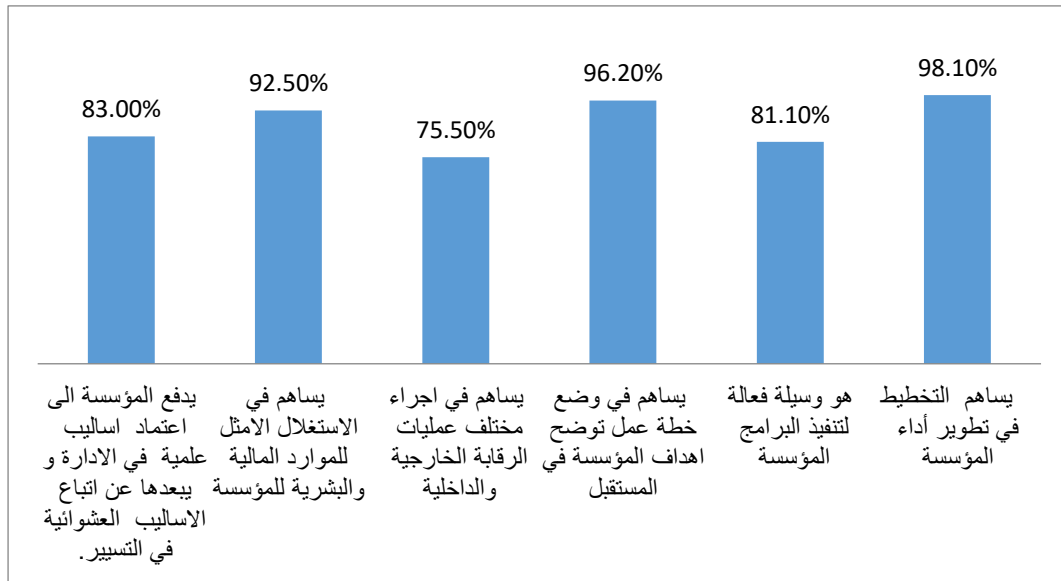
¹⁰ ايهاب خالد محمد مقابلة: مرجع سابق، ص38-39

¹¹ مسح القوى الإحصائي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (2017م)، الهيئة العامة للإحصاء المملكة العربية السعودية، ص14

- يشهد متوسط الزيادة في حجم الاعمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء استقرارا لأكثر من 49% مقابل ارتفاعا قويا لما يقارب 19% من هذه المؤسسات.
 - تنشيط 43% من هذه المؤسسات في إطار منافسة قوية في مجال نشاطها.
 - 49% من هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لديها حصة متوسطة في السوق و19% منها لديها حصة مرتفعة.
- ثالثا - تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

- 1- عرض نتائج الفرضية الأولى: نصت الفرضية الأولى على أن "التخطيط يحتل أهمية بالغة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء". ويتبين من خلال دراسة مختلف جداول الاستبيان صحة الفرضية التي تمت صياغتها حيث لاحظنا أن:
- 98% من هذه المؤسسات تعتبر أن التخطيط يساهم في تطوير أداء المؤسسة.
 - 92.5% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتقد أن التخطيط يساهم في الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية للمؤسسة.
 - 83% من بين هذه المؤسسات تعتبر أن التخطيط يدفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى اعتماد أساليب علمية في تسيير الإدارة وبيعها عن إتباع الأساليب العشوائية في التسيير.
 - 81% من هذه المؤسسات تعتبر أن التخطيط وسيلة فعالة لتنفيذ برامج المؤسسة.

الشكل رقم (1): أهمية التخطيط بالنسبة للمؤسسة

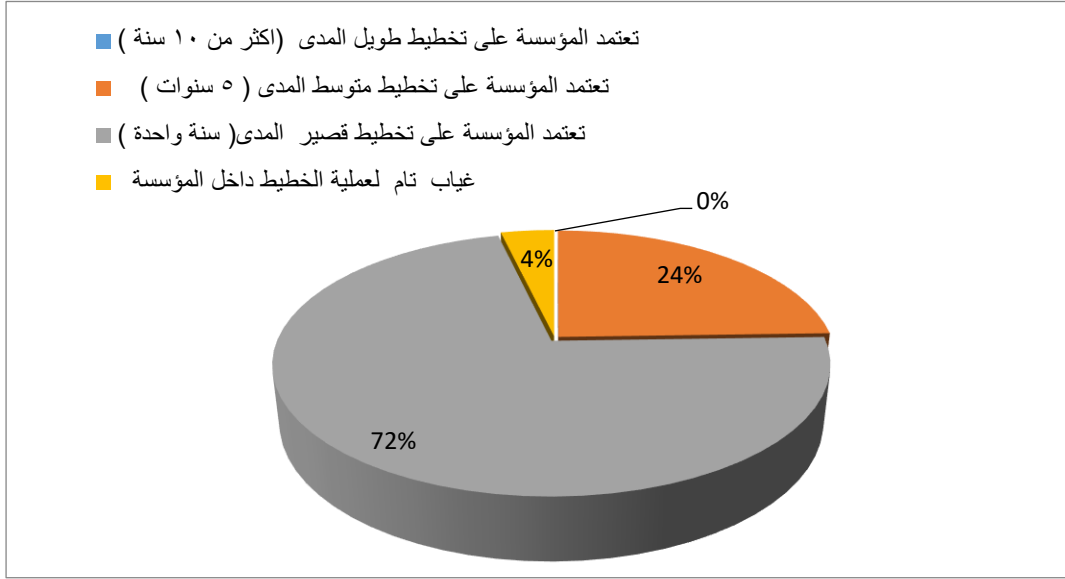


المصدر: اعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية.

- 2- عرض نتائج الفرضية الثانية: نصت الفرضية الثانية على أن "التخطيط متوسط المدى هو التخطيط الذي تعتمده غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء". وبدراسة وتحليل مختلف الجداول التي تحصلنا عليها من خلال الاستبيان يتبين لنا أن أسلوب التخطيط المعتمد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- بمحافظة الشقراء حسب الزمن هو التخطيط قصير المدى الذي لا يتجاوز سنة واحدة وهذه النتيجة تنفي صحة الفرضية الثانية التي تمت صياغتها من قبل فريق البحث، حيث تبين لنا أن:
- 71.7% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد التخطيط قصير المدى.
 - 24.5% منها تعتمد على التخطيط متوسط المدى،
 - غياب تام لعملية التخطيط لـ 3.7% من هذه المؤسسات.

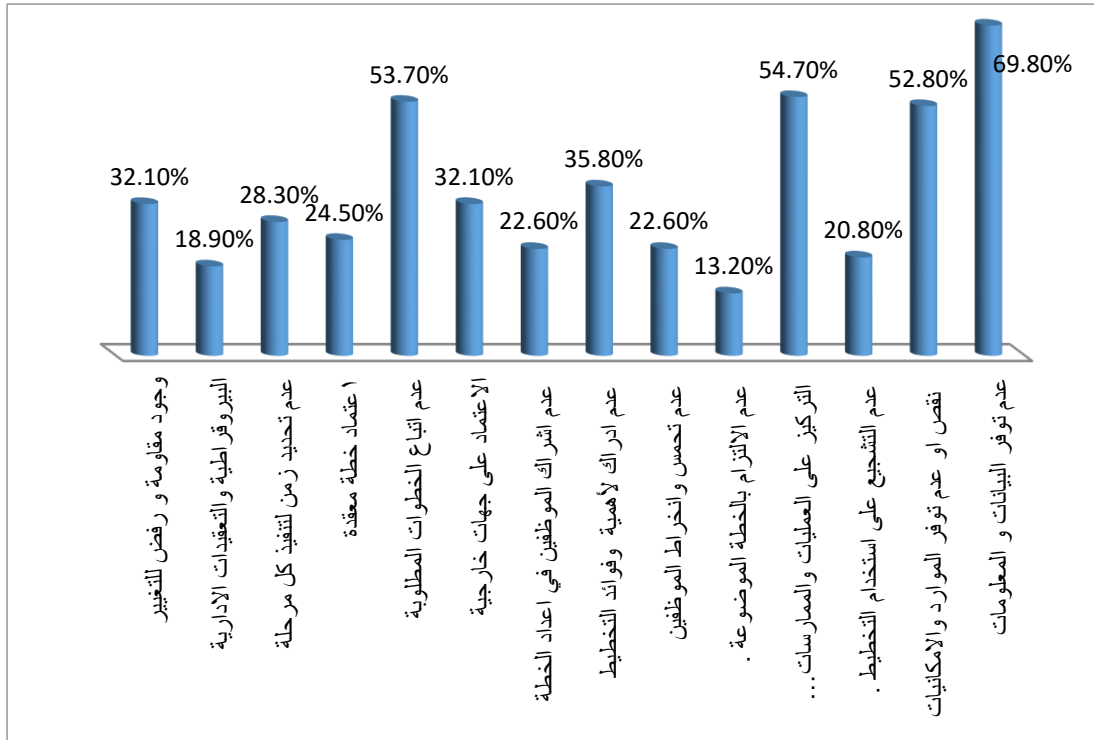
الشكل رقم (2): نوعية التخطيط المتبع من المؤسسة وفقاً للزمن



المصدر: اعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية.

- 3- عرض نتائج الفرضية الثالثة: نصت الفرضية الثالثة على أن "عدم توفر البيانات والمعلومات بالشكل المطلوب يعد من أبرز معوقات التخطيط لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء" ومن خلال دراستنا لمختلف الجداول نلاحظ أن 69.8% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر أن عدم توفر البيانات والمعلومات بالشكل المطلوب يعتبر عائقاً أمام اعتماد التخطيط. وترتفع هذه النسبة إلى 73% بالنسبة للمؤسسات المتوسطة وهو ما يؤكد صحة الفرضية التي تم اعتمادها خلال البحث، كما أننا من خلال دراستنا لهذه الجداول يمكن أن نقدم المعطيات التالية:
- تعتبر 54.7% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شقراء أن "التركيز على العمليات والممارسات اليومية وإهمال العمليات التخطيطية"، من المعوقات الرئيسية لعملية التخطيط.
 - تعتبر 53.7% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن "عدم إتباع الخطوات المطلوبة في عملية التخطيط أثناء إعداد الخطة" يعد كذلك من بين أهم المعوقات أمام عملية التخطيط.
 - 52% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شقراء يعتبر أن "نقص أو عدم توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لعملية التخطيط"، من المعوقات الهامة أمام عملية التخطيط.

الشكل رقم (3): أبرز معوقات التخطيط لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: اعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية.

رابعاً: مناقشة نتائج البحث.

- 1- يعتبر التخطيط عملية مهمة ورئيسية بالنسبة لأغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء. حيث إن جل النتائج والملاحظات التي تم التوصل إليها من خلال الاتصال المباشر لفريق العمل بأصحاب القرار في هذه المؤسسات أثناء انجاز عملية الاستبيان، تؤكد الفرضية الأولى التي تمت صياغتها. وهذه النتيجة تعبر عن إدراك أصحاب هذه المؤسسات أو الساهرين على إدارتها، بأهمية وفوائد عملية التخطيط بالنسبة للمؤسسة، وكونه السبيل الأمثل للارتقاء بها، ولتعزيز قدرتها التنافسية، ولتطورها وازدهارها.
- 2- لا تقتصر أهمية التخطيط على المؤسسات الكبيرة، بل تتعداه لتشمل كافة أنواع المؤسسات مهما كان حجمها، أو رأس مالها، أو عدد موظفيها. فعملية التخطيط كما أشرنا سابقاً: بها يتحقق النجاح، وبدونها قلماً يتحقق النجاح للبرامج أو المشاريع¹².
- 3- تعتمد 71.7% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء على التخطيط قصير المدى وهذه النتيجة - وإن تتعارض مع الفرضية الثانية التي قام فريق العمل بصياغتها- فإنها ذات دلالات هامة يمكن إيجازها فيما يلي:
 - تمثل المؤسسات الصغيرة بمحافظة شقراء 79.2% من جملة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والملاحظة الأهم أن 42.1% من بينها لا يتجاوز عدد الموظفين داخلها عشر موظفين. و81% منها عدد العمال فيها يتراوح بين 6 و30 عاملاً. وبالتالي فإننا نستنتج أن حجم هذه المؤسسات وإمكاناتها

¹² يحي بن سعود السليمي (2011م)، أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحديد مهارات المستقبل، وزارة التربية والتعليم، المملكة العربية السعودية.

المادية، بالإضافة إلى عدد العمال داخلها يبرران عدم اعتمادها على التخطيط متوسط المدى، وتفضيلها تبعاً لذلك - لأسباب تبدو منطقية - التخطيط قصير المدى.

• إن المؤسسات المتوسطة لا تتجاوز نسبتها 20,8% من جملة النسيج المؤسسي بالمحافظة. ونلاحظ من خلال مختلف الجداول والنتائج التي تحصلنا عليها أن 54% من هذه المؤسسات تعتمد على التخطيط متوسط المدى. وهو ما يؤيد الاستنتاج والرأي السابق الذي يقر بوجود علاقة واضحة بين عدد العمال وحجم المؤسسة من جهة، ونوع التخطيط وفقاً للزمن الذي تعتمده المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى.

4- إن من أبرز معوقات التخطيط التي تعرفها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء هي بالأساس تلك المتعلقة "بعدم توفر أو غياب المعلومات والبيانات بالشكل المطلوب"، وهو ما يؤثر على ممارسة عملية التخطيط. ونلاحظ أن هذا العائق مشترك بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كان حجم المؤسسة أو عدد العمال داخلها، حيث تبلغ نسبته 69% بالنسبة إلى المؤسسات الصغيرة و72% بالنسبة إلى المؤسسات المتوسطة.

وهذه النتائج التي تحصلنا عليها - وإن تؤكد صحة الفرضية الثالثة التي ساقها فريق العمل خلال هذا البحث، - فأنها تتوافق أيضاً مع مختلف الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع وأشارت في مجملها إلى أهمية المعلومات والبيانات في ممارسة عملية التخطيط، وفي ازدهار المؤسسة، وتطوير قدرتها التنافسية. كما أننا نلاحظ من خلال دراسة وتحليل مختلف الجداول والبيانات المتعلقة بمختلف معوقات عملية التخطيط أن هنالك تقارب شبه تام بين معوقات عملية التخطيط التي ساقتها المؤسسات الصغيرة من جهة والمؤسسات المتوسطة من جهة أخرى، سواء تعلق الأمر بال نوعية، أو الأهمية أو النسبة.

الخلاصة وتوصيات البحث:

إن عدم توفر البيانات والمعلومات التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء لمزاولة نشاطها، بالإضافة الى نقص أو عدم توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لعملية التخطيط، وضعف المهارات والبنية الإدارية والتنظيمية، والتركيز على العمليات والممارسات اليومية وإهمال العمليات التخطيطية بالإضافة الى غياب الخطط الاستراتيجية ومتوسطة المدى في اغلب هذه المؤسسات. كل هذه المعوقات من شأنها أن تحد من دور هذه المؤسسات ومن مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنتظرة.

ولتجاوز هذه المعوقات ولتحقيق الأهداف التي رسمتها الرؤية 2030 والمتمثلة في العمل على الارتقاء بنسبة مساهمة هذه المؤسسات من الناتج المحلي الإجمالي إلى 35%، بالإضافة الى تعزيز مساهمتها في ايجاد فرص توظيف مناسبة للمواطنين السعوديين داخل المملكة نرى أنه من الضروري:

1- العمل على إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات متطورة تحتوي على كافة المعلومات التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء لمزاولة نشاطها ويقترح أن تكون الغرفة التجارية الصناعية أو مكتب العمل الجهة المشرفة على هذا البرنامج.

2- تنظيم لقاءات وندوات دورية تجمع مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء لتدارس وحصر الصعوبات والمشاكل التي تعترض هذه المؤسسات أثناء عملها سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو قانونية مع إعداد الدراسات اللازمة لتجاوز تلك الصعوبات تحت إشراف الجهات المختصة بالمحافظة.

3- تنظيم لقاءات إعلامية محلية (يوم المؤسسة) بحضور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء وممثلي القطاع المصرفي بالمحافظة، للتعرف على مختلف الآليات المتاحة للاستثمار، وتسهيلات التمويل من القطاع المصرفي مع العمل على الاستفادة من التجارب الناجحة في المجال.

4- تركيز آلية للتعاون بين جامعة شقراء والغرفة التجارية الصناعية بالمحافظة يتولى من خلاله أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تقديم محاضرات ودورات تكوينية وبرامج تدريبية في مختلف المجالات الإدارية والمالية والقانونية للمشرفين على إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعاملين بها، للرفع من قدراتهم الإدارية والتنظيمية والقانونية، وتعريفهم على أساليب التسيير الإداري الحديث.

5- تنظيم الجامعة لندوات يتم خلالها استدعاء المشرفين على المؤسسات الرائدة بالمحافظة لتقديم تجاربهم وخبراتهم العملية والتي تكون الإطار الأمثل لتركيز أليات تعاون مشترك بين الجامعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتم خلالها الاستفادة من مهارات الطلاب والخريجين بتمكينهم من إجراء تربصات مهنية أو إبرام عقود عمل داخل هذه المؤسسات.

6- التفكير في تخصيص انجاز نسبة من المشاريع الحكومية الى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تجزئة المشاريع والسماح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمشاركة في المناقصات.

المراجع

1. ايهاب خالد محمد مقابلة (2015م)، بيئة الاعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
2. خالد الحارثي (2016 م)، التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة والناشئة، منتدى أسبار التقرير الشهري (18) مركز اسبار للدراسات والبحوث، الرياض، المملكة العربية السعودية
3. سعد البحيري (2009م)، التخطيط الاستراتيجي قياس وتقييم الاداء، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر.
4. سعيد بن على العضاضي (2020م)، الادارة والاعمال في ضوء رؤية الامير محمد بن سلمان، دار ابتسام للنشر، الرياض، السعودية.
5. صالح صالح اساليب تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2014م)، ندوة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي، القاهرة، مصر.
6. عبد الرزاق حميدي، عبد القادر عوينان (2015م)، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ازمة البطالة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية، الجزائر.
7. خلف عثمان (2013م)، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
8. محمد الجود (2016م)، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية، الوطن، عمان، المملكة العربية السعودية.
9. هباش فارس (2014م)، ادارة التغيير كمدخل استراتيجي في بناء وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مركز البحوث وتطوير الموارد البشرية -رماح، عمان، الاردن.
10. يحيى بن سعود السليمي (2011م)، أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحديد مهارات المستقبل، وزارة التربية والتعليم، المملكة العربية السعودية
11. مسح القوى الإحصائي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (م2017)، الهيئة العامة للإحصاء، المملكة العربية السعودية، ص142-143.

