

مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين مشكلات وحلول
الجامعة الإسلامية - غزة
2012م

المشاريع الصغيرة الشبابية في قطاع غزة مشاكل وحلول

الباحث: إبراهيم أحمد الكرد

مقدمة:

مما لا شك فيه أن الإجراءات الإسرائيلية التي أثرت على الاقتصاد الفلسطيني منذ بداية انتفاضة الأقصى إلى هذا العام، أدت إلى أزمة حقيقية في بنية أداء الاقتصاد الفلسطيني، حيث أصاب التدمير عناصر الإنتاج الأساسية مما أدى إلى تراجع معظم الأنشطة الاقتصادية، الأمر الذي كلف الاقتصاد الفلسطيني مليارات الدولارات. وفي ضوء ما تقدم، فإن حاجة الاقتصاد الفلسطيني إلى امتلاك عناصر النهوض والتطور في القطاعات الإنتاجية خصوصاً، تقتضي الاهتمام الجدي وفق رؤية استراتيجية تقوم على تفعيل دور المنشآت والمشاريع الصغيرة، واتساعها أفقياً وعمودياً في بنیان المجتمع الفلسطيني، بحيث تتمكن من تلبية احتياجاتنا لعملية رفع وتيرة التطور في الاقتصاد الفلسطيني بما يمكنه من الاعتماد النسبي على موارده الذاتية، المادية والبشرية المحدودة، من ناحية وبما يؤدي إلى تخفيف أوضاع التبعية للاقتصاد الإسرائيلي وإجراءاته الضارة من ناحية ثانية، أو بما يحقق نسبياً تلبية احتياجات التشغيل وإنتاج السلع للوق المحلي من ناحية ثالثة.

تعريف المشاريع الصغيرة:

لا يوجد مفهوم فلسطيني وطني لتعريف المشروع الصغير، علماً بأنه تباينت آراء المختصين حول العالم بخصوص تحديد مفهوم دقيق وشامل للمشروعات الصغيرة تمييزاً لها عن المشروعات الأخرى (الكبيرة، الحرفية، اليدوية...) على الرغم من أن مفهوم المشروعات تحكمه معايير عدة¹ أهمها: حجم العمالة ورأس المال ونوعية التقنيات المستخدمة في الإنتاج ورقم الأعمال، كما تعددت أيضاً المفاهيم والتعاريف للمشاريع الصغيرة التي تنسب إلى جهات معينة².

ويمكن القول أنه من الصعب تحديد مفهوم دقيق وشامل للمشروعات الصغيرة رغم كثرة المؤتمرات والندوات المتعلقة بها، وحتى باعتماد المعايير التي ذكرت سابقاً تبقى الصعوبة قائمة في وضع تعريف دقيق، فالحدود الرقمية لهذه المعايير لم يتم الاتفاق عليها بسبب اختلاف الخصائص والقدرات والظروف الاقتصادية والاجتماعية بين بلد وآخر.

¹ بمراجعة أدبيات الاقتصاد والادارة، يلاحظ أن هنالك العديد من المعايير التي يتم اعتمادها من قبل الباحثين والدارسين في مجال المشاريع الصغيرة، وتصنف هذه المعايير إلى معيارين رئيسيين هما: المعيار الكمي والمعياري النوعي:

المعيار الكمي: وهي تلك المعايير الرقمية الاحصائية سهلة القياس مثل: معيار العمالة، ومعيار رأس المال، ومعيار معامل رأس المال ومعيار حجم المبيعات،

المعايير النوعية: ومنها: المعيار القانوني، والإداري التنظيمي، والتكنولوجي.

أنظر: [التسويق في المشاريع الصغيرة، إلهام فخري طمليه، دار المنهاج، الطبعة الأولى، 2009م] ص23-26، [مجلة الوسط، العدد 2439، الاثنان 11 مايو 2009، مقال بعنوان كتاب للجميع]، [المشروعات الصغيرة حول تحديد واضح لمفهومها، رفعت عصام، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، العدد 16، السنة الثانية، أبريل 2006، ص5]، [المشروعات الصغيرة ودورها التتموي في مصر، حسين الأسرج، بحث منشور في الشبكة العنكبوتية ص8-ص14]،

² أنظر: [التسويق في المشاريع الصغيرة، إلهام فخري طمليه، دار المنهاج، الطبعة الأولى، 2009م] ص17-22. [مجلة الوسط، العدد 2439، الاثنان 11 مايو 2009، مقال بعنوان كتاب للجميع]،

وتختلف آلية التعامل مع المشروعات الاقتصادية في الأراضي الفلسطينية حسب طبيعة النشاط والجهة ذات المسؤولية وهي تختلف من مؤسسة لأخرى، فبينما تصنف الإدارة العامة للشركات والتراخيص في وزارة الاقتصاد الوطني المشروعات حسب طبيعة عملها، وتصنف وزارة المالية المشروعات حسب الشرائح الضريبية للمكلفين، كما أن قانون تشجيع الاستثمار لعام 1998م يعطي امتيازات حسب فئات رأس المال والعمالة، والبلديات تجبي الرسوم ضمن معايير مختلفة، مع العلم بان وزارة الصناعة الفلسطينية حددت لأغراض إحصائية تقسيمات للمشروعات الصناعية حسب الملف الصناعي عام 1997م وأخيرا نفذ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني مسح المشروعات الصغيرة والمتوسطة عام 2002م للمنشآت التي تشغل بين 50-9 عامل وفق رؤية إحصائية خاصة مدعومة من UNCTAD ومما سبق يتبين تشتت جهود المؤسسات الفلسطينية في التعامل مع المشروعات الاقتصادية وفق طبيعة كل مؤسسة، بدون وجود جهة رسمية معنية بمتابعة جميع القضايا المتعلقة بالمشروعات الصغيرة برؤية موحدة تخدم تطور جميع فئات المشروعات الفلسطينية.

وتتوزع المشروعات الاقتصادية الصغيرة في فلسطين بين:

- المشروعات الصناعية: صناعات استهلاكية صغيرة أو مهن وحرف صناعية.
- المشروعات التجارية: تجاره الجملة والتجزئة، الوكلاء والسماسة.
- المجالات الخدمية: المكاتب الخدمية المختلفة ووكالات السياحة والتأمين وغيرها، والخدمات الفندقية، الخدمات الشخصية والنقل.
- المشاريع النسوية الصغيرة، والتي كان لها تأثير على التطور الاقتصادي والاجتماعي للمرأة وعلى تنمية الاقتصاد المحلي.
- الحيازات الزراعية المملوكة للسكان المحليين بشكل متفاوت، إضافة لمهنة الصيد والتي تأثرت بشكل كبير نتيجة للإجراءات الإسرائيلية التعسفية.
- المشروعات الصغيرة في إطار المنظمات غير الحكومية الضفة والقطاع، وهي مشاريع بحاجة لمزيد من التطوير في إطار الخطة التنموية الفلسطينية.³

خصائص المشاريع الصغيرة⁴:

الحديث هنا يدور على إبراز نقاط القوة التي تتمتع بها المشاريع الصغيرة، إضافة إلى استعراض ما

³ أنظر: [المشروعات الصغيرة في فلسطين واقع ورؤية نقدية، بحث منشور على الشبكة، 2005، ص6-7].

⁴ أنظر المراجع التالية: [مجلة الوسط، العدد 2439، الاثنين 11 مايو 2009، مقال بعنوان كتاب للجميع]، [المشروعات الصغيرة ودورها التنموي في مصر، حسين الأسرح، بحث منشور في الشبكة العنكبوتية متكون من 81 صفحة].

تواجهه من فرص.
أولاً: نقاط القوة:

- القرب من المستهلك والقدرة على تحديد احتياجاته والعمل على إشباعها بالشكل المطلوب، وذلك بسبب صغر حجم هذه المشاريع، وسهولة انتشارها الجغرافي، وطبيعة العلاقة المباشرة مع المستهلكين، والحصول على المعلومات والتغذية المرتدة بشكل مباشر وفوري ودون وسيط.
 - القدرة على تعديل أنماطها الانتاجية بشكل يتناسب مع التغيير في حاجات العملاء وأذواقهم، نظراً لبساطة عملياتها الانتاجية وانخفاض مستلزمات رأس المال.⁵
 - إمكانية التخصص الدقيق في مجال محدد من الانتاج السلعي أو الخدمي مما يتيح لها فرصة الإبداع والابتكار والتحديث في إشباع حاجات المستهلكين المستهدفين.
 - البعد إلى حد ما عن مشاكل تلوث البيئة الناتج عن بساطة التكنولوجيا المستخدمة فيها، مما يعطي بعداً بيئياً وتقبلاً اجتماعياً أكبر من قبل فئات المستهلكين المهتمة بالبيئة والتسويق الاجتماعي، خاصة أن المشاريع الصغيرة على صلة وثيقة بالمجتمع المحلي الذي تعمل فيه.⁶
 - سرعة اتخاذ القرارات مما يعني التغلب على الروتين والبيروقراطية وذلك لبساطة التنظيم الإداري المستخدم فيها وسهولة الرقابة والعمل بروح الفريق مما يساعد على تحقيق الكفاءة في الأداء⁷، وتتمتع الإدارة بحوافز إدارية نحو العمل والانجاز وصولاً إلى تحقيق النجاح الذي يعني تحقيق الذات لصاحب المشروع.
- ونقاط القوة هذه تتفق مع صفات منشآت الأعمال القادرة على مواجهة التحدي في القرن الحادي والعشرين، والتي تدور في خمسة مجالات رئيسية تعكس الأداء الفعال لمنظمات الأعمال في القرن الحادي والعشرين.⁸
- ثانياً: الفرص المتاحة:⁹

- الاهتمام الحكومي المتنامي بدعم وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة كأحد الأدوات التي تساعد في معالجة الاختلالات الاقتصادية مثل البطالة والفقر، وضعف الانتاج وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي، والخلل في الميزان التجاري.
- توجه القطاع العام والخيري نحو التمويل الصغير مما يعني توفر فرص التمويل الميسر للمشاريع الصغيرة، وتوفر العديد من المنظمات الرسمية والأهلية غير الهادفة للربح لدعم قطاع المشاريع الصغيرة من خلال توفير التدريب الإداري والتسويقي والفني اللازم لهذه المشاريع.
- التطور التكنولوجي الذي أتاح أمام قطاع المشاريع الصغيرة وسائل جديدة للإنتاج والتوزيع والترويج وعلى وجه الخصوص انتشار الإنترنت وما أتاح لهذه المشاريع من فرص منخفضة التكاليف واسعة الانتشار في التوزيع والترويج، كما زاد من إمكانية تطوير الأفكار الريادية الجديدة التي قد تمثل فرصاً لقطاع المشاريع الصغيرة.
- ازدياد الوعي لدى الشباب الخريجين الجدد أو العاطلين عن العمل والنساء بأهمية التوظيف الذاتي عن طريق إنشاء مشاريع صغيرة وعدم الاعتماد على الدولة في خلق فرص العمل وانتظار الوظيفة الحكومية، وازدياد الوعي لدى المستهلكين والمجتمع المحلي في أهمية دعم المشاريع الصغيرة من خلال استخدام منتجاتها.

أهمية المشاريع الصغيرة¹⁰ ودورها في الحالة الاقتصادية والتنمية الشبابية¹¹:

⁵ أنظر: [مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، محمد هيكال، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2003] ص 19-21.

⁶ أنظر: [المشاريع المتناهية في الصغر، أحمد ماهر، وحمد الدعيح، وعبد الرحمن العجمي، جامعة الكويت الطبعة الأولى 2002] ص 30.

⁷ أنظر: [إدارة المشروعات والأعمال صغيرة الحجم، فريد النجار، مؤسسة شباب الجامعة بالأسكندرية، 1999م] ص 30.

⁸ أنظر: [دور المشروعات الصغيرة في مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، رزق الله، وعابدة نخلة، جامعة عين شمس، القاهرة] ص 11-15.

⁹ أنظر المراجع التالية: [إدارة المشروعات الصغيرة، محمود الفياض وأيمن مزاهرة، وعودة سليمان، وليلى نشيوات، دار المستقبل عمان، الطبعة الأولى 2002م] ص 18-27، [ص 155-165]، [إدارة المشروعات الصغيرة، كاسر المنصور، وشوفي جواد، جامعة مؤتة عمان، الطبعة الأولى 2002] ص 293-300، [إدارة المشروعات الصغيرة، ماجدة العطية، دار المسيرة، عمان الطبعة الثالثة 2009] ص 201-202.

تجمع الدراسات على أن المشاريع الصغيرة تقوم بدور أساسي في عملية التنمية الصناعية والاجتماعية، وعلى المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، وذلك لأنها تشكل النواة الأساسية والعنصر البارز والمؤثر في العملية التنموية وذلك من خلال ما يلي:

- اعتمادها على الموارد المحلية من مواد خام وأيدي عاملة، مما يعني استغلال الموارد المحلية والتوفير من استنزاف العملات الصعبة في عمليات الاستيراد للمواد الخام أو استقطاب الأيدي العاملة الأجنبية، وهذا يؤدي إلى رفع مستوى استغلال الموارد المحلية.
- قدرتها على خلق فرص العمل والحد من مشكلة البطالة من خلال إتاحة فرص التشغيل الذاتي لمالكي المشاريع الصغيرة، وإتاحة فرص التشغيل لأفراد المجتمع المحلي، وتحسين فرص العمل للمرأة وحديثي التخرج.
- الاستفادة من التوفيرات الصغيرة لدى محدودي الدخل في الاستثمار المنتج، مما يساهم في توسيع القاعدة الانتاجية والصناعية وزيادة معدلات التشغيل للموارد.
- توزيع مكاسب التنمية من خلال انتشارها الجغرافي في مختلف الأقاليم، وبالتالي تعمل على تخفيض حدة التركيز الصناعي في المدن الرئيسية، بشكل يقلل من الهجرة من الريف إلى المدينة، ويحقق التوزيع الأفضل للدخل القومي الذي يعني عدالة التنمية.
- تعتبر المشاريع الصغيرة حجر الأساس لبناء قاعدة للنمو الاقتصادي فبعض أصحاب المشاريع الصغيرة هم أصحاب المشاريع الكبيرة، والمشروع الصغير اليوم هو نواة لمشروع كبير مستقبلاً.
- تسهم في التأثير إيجابياً على ميزان المدفوعات والميزان التجاري واحتياطي الدولة من العملات الأجنبية من خلال تنمية الصادرات وإحلال الواردات.
- تساعد على استمرار المنافسة ومنع الاحتكار في الاقتصاد الحر التنافسي وبالتالي تشجيع الإبداع والابتكار وتقديم أفضل السلع والخدمات للمستهلكين.
- استقطاب التكنولوجيا والمعلوماتية وتدريب الكفاءات المحلية.
- تساعد في إمداد الصناعات الكبيرة بمدخلات الإنتاج من سلع تامة الصنع أو نصف مصنعة ضرورية لإنتاج هذه الصناعات، فهناك من يعتبر المشاريع الصغيرة هي صناعات تغذية للصناعات الكبيرة في مختلف القطاعات التي تساعد على الإنتاج الضخم.

الفصل الأول: مشاكل المشاريع الصغيرة¹²:

¹⁰ أنظر المراجع التالية: [المشروعات الصغيرة ودورها التنموي في مصر، حسين الأسرج، مصر، 2006م] ص25، [دليل المشروعات الصغيرة والمتوسطة للنفاذ للأسواق العالمية محمد نبيل الشيمي، بحث نشرته وزارة التجارة والصناعة الكويتية 2005] ص7، [المنشآت الصغيرة التأسيس والإدارة، وفاء المبيرك، جامعة الملك سعود بالرياض، الطبعة الأولى 2009] ص76، [واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، محمد فتحي صفر، ندوة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، 18-22 يناير، 2004، ص1-10].

¹¹ أنظر المراجع التالية: [إدارة المشروعات الصغيرة، أيمن علي عمر، بيت الأفكار، بيروت، الطبعة الأولى 2007م] ص127-128، [المشروعات الصغيرة الصغيرة والمتوسطة في سوريا ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، رامي زيدان، وزارة الثقافة، 2010] ص95-102، [دور المشروعات الصغيرة على تحسين الوضع الاقتصادي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر أصحاب المشروعات الصغيرة، محمود أبو سمرة، وهو بحث تخرج لاستكمال متطلب البكالوريوس بجامعة القدس المفتوحة 2010م] ص10-13، [إدارة المشروعات الصغيرة، جهاد عفانة، وقاسم أبو عيد، دار اليازوري، عمان، 2004م] ص16-20.

¹² أنظر المراجع التالية: [مجلة الوسط، العدد 2439، الاثني 11 مايو 2009، مقال بعنوان كتاب للجميع]، [أثر الحصار الإسرائيلي على قطاع الأعمال الصغيرة في فلسطين دراسة حالة قطاع غزة، محمد مقداد، مجلة الإدارة والاقتصاد العدد 41 2002م الجامعة المستنصرية العراق]، [كيف تبدأ مشروعك، أمل ترزي، مركز العمل التنموي مع غزة، الطبعة الأولى 2009م ص7-11]،

تعاني المشروعات الصغيرة من مشكلات متعددة، وإن بعض هذه المشكلات ناجمة عن المشكلات التي يعاني منها المجتمع الذي يحتضن هذه المشروعات سواء ما يتعلق بانخفاض الناتج المحلي الإجمالي، وضعف ميل الأفراد للدخار والاستثمار، وشح الموارد المحلية إضافة إلى مشكلات أخرى متفرقة.

ويمكن تصنيف المشكلات التي تؤثر في المشروعات الصغيرة ضمن مجموعتين ترتبط المجموعة الأولى بالأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي يمر بها المجتمع ولذلك يصعب تغييرها من قبل إدارة المشروع وهي مجموعة المشكلات الخارجية¹³. أما الثانية فهي مشكلات داخلية وترتبط بالتوجهات العامة لسياسات المشروع ويمكن معالجتها من قبل إدارة المشروع.

¹³ ومن أهم هذه المشكلات في قطاع غزة:

- الإغلاقات: تستخدم إسرائيل سياسة الإغلاق - لأسباب أمنية غير مبررة بما فيها حاجز الفصل العنصري في محافظات الضفة الغربية بأشكال متعددة - من قيود مفروضة على حركة السلع والخدمات التي تحد من حرية إتمام المعاملات الاقتصادية وتزيد من أعبائها المالية والإدارية نتيجة لارتفاع تكاليف المواصلات والإنتاج الناجمة عن عزل المدن والقرى عن بعضها وصعوبة الحصول على المدخلات الإنتاجية وتسويق السلع النهائية - وبالتالي تؤثر سلباً على تحسين البيئة الاستثمارية ورفع كفاءة الأنشطة الاقتصادية، وبالتالي يتوقف إنهاء الأزمة الاقتصادية في قدرة القطاع الخاص للوصول للأسواق العالمية - من خلال فتح الحدود ورفع الإغلاقات - وتوفير مدخلات الإنتاج والتكنولوجيا بأسعار تنافسية وإمكانية تسويق المنتجات الوطنية بحرية تامة.
- سياسة المعابر: أقيمت إسرائيل سيطرتها الكاملة على الحدود والمعابر الفلسطينية بعد توقيع اتفاقية أوسلو عام 1993، حيث لا يوجد اتصال مباشر للأراضي الفلسطينية مع الخارج جواً أو بحراً أو براً وتتم التجارة الفلسطينية إما من خلال الموانئ والمطارات الإسرائيلية مروراً بالمعابر التي تربط الأراضي الفلسطينية بإسرائيل. فيما تتم حركة التجارة الخارجية للضفة الغربية مع البلدان الأخرى (معداً إسرائيل) من خلال الموانئ والمطارات الإسرائيلية مروراً بنقاط التفتيش المتعددة - الملاصقة بين الخط الأخضر الإسرائيلي ومحافظات الضفة الغربية - أو من خلال معبري جسر اللنبي ودامية مع الأردن. ويخضع النظام الإداري والأمني المتبع على المعابر الإسرائيلية للعديد من التعقيدات المفروضة على حركة التجارة الخارجية الفلسطينية، الأمر الذي يربك العملية الإنتاجية والتجارية متأثرة بفترات التأخير في التخليص والتفتيش والفحص الأمني والغذائي والرسوم العالية عليها ونظام التصاريح المعقدة، وفي حال التأخير يلزم التاجر الفلسطيني استئجار أراضيات في الموانئ الإسرائيلية بأسعار عالية وتتبعها تكاليف النقل المرتفعة بسبب تعدد مراحل النقل والتنزيل والتحميل على المعابر وسلوك طرق النفاذية وعرة - خاصة في محافظات الضفة الغربية - ليمتكن التجار من توفير السلع و المواد الخام لمتاجرهم ومصانعهم، مما يسهم كل ذلك في إرباك البيئة الاستثمارية والإنتاجية ويزيد من تكاليف المعاملات التي تؤثر على القدرة التنافسية للسلع الفلسطينية من ناحية وترفع مستوي الأسعار على المستهلك من ناحية أخرى.
- ارتفاع تكاليف النقل: تشكل تكاليف النقل والشحن للصادرات والواردات الفلسطينية بصورة عامة أكثر من 30% من تكلفة السلع المصدرة والمستوردة على حد سواء كما تعادل تكاليف النقل والشحن للمنتجات الفلسطينية أكثر من أربعة أضعاف تكاليف النقل للمنتجات السلعية في الأردن و حوالي ضعف تكاليف النقل في إسرائيل وذلك نتيجة للقيود والعوائق التي تفرضها إسرائيل على عدد ونوعية الشاحنات المسموح دخولها على المعابر سواء الداخلية ما بين محافظات الضفة الغربية و قطاع غزة من جهة وإسرائيل من جهة أخرى وخصوصاً مع قطاع غزة، أو المعابر الخارجية ما بين محافظات الضفة الغربية و قطاع غزة من جهة و الأردن ومصر وباقي دول العالم من خلالهما من جهة أخرى، إذا تواجه المنتجات الفلسطينية إجراءات متعددة من رسوم مرور وتصاريح وتفتيش دقيق مما ينعكس على ارتفاع تكاليف النقل.
- ارتفاع تكاليف التحويل: يتم التعامل في السوق الفلسطيني بثلاث عملات رئيسية: الدينار الأردني، والدولار الأمريكي، والشيك الإسرائيلي، بنسب متفاوتة حسب درجة الاستخدام والثقة في العملة، وتتأثر العملات بالظروف الاقتصادية والسياسية للدولة، وما يميز طبيعة الأعمال في الأراضي الفلسطينية ضرورة التعامل بأكثر من عملة في تعاملات المنشآت، مما يؤثر على ارتفاع تكاليف التحويل وزيادة درجة المخاطرة، حيث في الغالب يستخدم المستورد الفلسطيني الدولار الأمريكي في جميع المعاملات التجارية الخارجية وبالمقابل يدفع المنتج جميع تكاليف الإنتاج المحلية، بما فيها أجور العمال وبيع المنتجات في السوق الفلسطيني بالشيكل الإسرائيلي، مما يزيد من تكاليف التحويل .
- ضعف فعالية قانون تشجيع الاستثمار: يتحيز قانون تشجيع الاستثمار لدعم الاستثمارات الضخمة نسبياً وبالتالي يشجع الاستثمارات الأجنبية - فيما يتعلق بمنح إعفاءات ضريبية لفترات مختلفة فقط للمشروعات الجديدة التي يتجاوز رأسمالها 100000 دولار - على حساب الاستثمارات ورؤوس الأموال الصغيرة المحلية، مع العلم بأن دراسة (مكحول وعطياني، 2004)، أوضحت أن الإعفاءات الضريبية لم تشكل حافزاً أو أولوية في قرار المستثمر للمشاريع التي استفادت من قانون تشجيع الاستثمار، أي أن الإعفاءات الضريبية لم تحقق هدف تحديدها، وبالتالي يجب إعادة

وتنقسم المعوقات التي تواجه المنشآت الاقتصادية في قطاع غزة لقسمين: أولها المعوقات الذاتية، وهي إما ناتجة عن صغر حجم المنشآت وأنها ذات طابع عائلي وبالتالي ضعف الإدارة والتسويق وضعف التمويل فيها واستخدامها التكنولوجي التقليدي، أو ناتجة عن ضعف النظام القانوني والإداري والمالي السائد، إضافة إلى

النظر في آلية تشجيع الاستثمار بما يتوافق مع القدرة الذاتية للاقتصاد الفلسطيني كأولوية وطنية، وتحفيز المشروعات الصغيرة على الاستثمار، وبالتالي زيادة الإنتاج والتشغيل في المجتمع الفلسطيني.

- ضعف الإطار القانوني والأنظمة المتبعة: تؤثر الإزدواجية في النظام القانوني -خاصة بين الضفة الغربية وقطاع غزة- على أداء المنشآت الاقتصادية وخاصة الصغيرة، حيث في معظم مجالات الأعمال التجارية يطبق قوانين سارية المفعول تختلف ما بين الضفة الغربية وقطاع غزة، كما تطبق السلطة بعض الإجراءات واللوائح الإدارية دون التقيد بالقوانين المقررة، مما ينعكس على وجه الخصوص في رفع تكاليف الصفقات وتشوه هيكلية وكفاءة القطاع الصناعي. كما أن تنظيم الأعمال التجارية يتسم بتدخل في أعمال القطاع الخاص نظراً لغياب الأنظمة والتعليمات ووجود فراغ في تطبيق بعض القوانين، وضعف الجهاز القضائي في معالجة وتنفيذ الدعاوي والإجراءات، إضافة لابتعاد مؤسسات السلطة عن تطبيق نظام الاقتصاد الحر والتخفيف من القيود على العمليات التجارية ومزامنة مؤسسات القطاع الخاص في تنفيذ بعض الأعمال التجارية سواء بالاحتكار أو بالشراكة معها، وقد أظهرت دراسة للبنك الدولي مدى تأثير مؤسسات القطاع الخاص من خلال تشخيص أهم المعوقات التي تؤثر على الأعمال الاقتصادية، حيث أوضحت نسبة 77% من المؤسسات أن غياب الاستقرار السياسي والطمأنينة اثر على عملها نتيجة لغموض المستقبل والمخاطر العالية في ظل عدم وضوح الترتيبات الاقتصادية والسياسية المستقبلية، فيما تأثرت 71% من الفساد، ونسبة 74% نتيجة للتضخم، ونتيجة لسعر صرف العملات بنسبة 62%، ونتيجة لضعف النظام الضريبي بنسبة 56%، ونتيجة للممارسات المعيقة للمنافسة بنسبة 54%، ونتيجة لضعف التمويل بنسبة 49% وأداء القضاء بنسبة 43% وقضايا الجرائم والسرقة والفوضى بنسبة 43% والجرائم المنظمة بنسبة 35% وأخيراً البنية التحتية بنسبة 33%.

- ضعف البنية التحتية: تعزز الدول قدرتها الاقتصادية والتجارية بتوفير البنية التحتية الملائمة للأعمال بأسعار تنافسية، وبالتالي يتوجب على السلطة الفلسطينية مراجعة وتقييم خدمات وتكلفة البنية التحتية الفلسطينية بما يلائم احتياجات القطاع الخاص ارتباطاً بالواقع السياسي والاقتصادي والجغرافي من جهة وطبيعة العلاقة مع إسرائيل فيما يتعلق بخدمات البنية التحتية الإسرائيلية لتسيير كثير من المتطلبات الإنتاجية والتسويقية وخصوصاً في ظل تدني خدمات البنية التحتية وارتفاع تكاليفها في الأراضي الفلسطينية مقارنة مع الدول المجاورة من جهة أخرى، حيث تعتبر تكلفة الأراضي الصناعية والتجارية في فلسطين مرتفعة جداً بالمقارنة مثلاً مع الأردن، حيث أن سعر م 2 في فلسطين يصل 100 ضعف م 2 في الأردن و 10 أضعاف م 2 في إسرائيل، بسبب محدودية الأراضي في فلسطين، أما المياه فإن سيطرة إسرائيل على مصادر المياه في فلسطين، اثر على شح المياه الصالحة للاستهلاك المنزلي والإنتاج وارتفاع أسعارها، مما دفع سلطة المياه الفلسطينية للتفكير بشراء احتياجاتها من المياه من إسرائيل، الأمر الذي يؤدي لرفع أسعار المياه لثلاث أضعاف أسعار المياه في مصر وتركيا، أو التفكير بإعداد الدراسات لإقامة محطات تحلية وهي مكلفة أيضاً، أما خدمات الكهرباء، فما زالت إسرائيل تتحكم في خدمات الكهرباء -عن طريق شركة كهرباء إسرائيل القطرية بشكل كلي في الضفة الغربية ونسبة 70% من احتياجات قطاع غزة الذي أنشئت في وسطه محطة لتوليد الكهرباء وتتحكم أيضاً إسرائيل في المحروقات التي تشغل هذه المحطة وتمنع توزيع إنتاج المحطة لجنوب القطاع مروراً بمستوطنة كفارداروم، مع العلم بان سعر الكهرباء في غير وقت الذروة يصل لثلاث أضعاف نظيره في إسرائيل كما أن البنية التحتية للطاقة لا تكفي لمساندة التنمية الصناعية لزيادة حالات انقطاع الكهرباء وضعف خطوط التغذية والتحميل. أما فما زالت تكلفة المواصلات مرتفعة في فلسطين، نتيجة لشدة الإجراءات الأمنية على المعابر وتقطيع أوصال الطرق الداخلية وعدم توفر موانئ فلسطينية. كما أن شبكة الطرق مازالت بحاجة لاستثمارات كبيرة وفق تقدير الدول المانحة بحوالي 848 مليون دولار، فيما انفق فعلياً حتى نهاية عام 2000 حوالي 139 مليون دولار، رغم العراقيل والعقبات التي تضعها إسرائيل أمام شق وتطوير شبكة الطرق التي تربط بين المناطق الفلسطينية وخصوصاً في المناطق الواقعة تحت التصنيف (C) والمحاذية للمستوطنات. وتصنف وزارة الأشغال العامة 50% من الطرق بأنها في حالة سيئة وبالتالي تعتبر أحوال الطرق سيئة مقارنة مع الدول المجاورة (ما عدا مصر)، حيث لم يتجاوز عدد أمتار الطرق المعبدة لكل 100 شخص حوالي 80م رغم رداعتها. أما الاتصالات فما زالت مرتفعة مقارنة بالدول المجاورة رغم التحسينات التي أدخلتها شركة الاتصالات الفلسطينية على خدماتها وذلك بسبب استمرار اعتماد الشركة على شركة الاتصالات الإسرائيلية (بيزك) (في شراء خدمات الاتصال المحلي والدولي، أما الاتصال مع الدول العربية والإسلامية التي لا تقيم علاقات مع إسرائيل فيتم تمرير المكالمات عبر شركة بيزك وشركة الاتصالات الأردنية وبالعكس، مما انعكس على ارتفاع تكلفة الاتصالات. أما الميناء و لمطار فما زال يعانيان من الاغلاق الشبه دائم لهما ودرجة التفتيش العالية جدا بدوافع أمنية وزيادة رسوم الفحص والنقل والارضيات وإعاقة وصول العمالة والمواد الخام، وبالتالي زيادة المسافة والوقت لنقل وتوزيع المنتجات سواء المستوردة أو المعدة للتسويق. أنظر: [المشروعات الصغيرة في فلسطين واقع ورؤية نقدية، بحث منشور على الشبكة، 2005، ص17-23].

المحسوبية ومحاباة الأقارب، والأخرى معوقات ناتجة عن الإجراءات الإسرائيلية، كالقيود على الحركة التجارية الخارجية والاعتماد على إسرائيل في توفير المستلزمات الإنتاجية بتكاليف مرتفعة وإغراق السوق الفلسطيني بالمنتجات الفاسدة أو القديمة أو ذات الجودة المنخفضة إضافة للضرائب الباهضة والاعلاقات المتكررة والقصف والتدمير. وبذلك نلاحظ مدى ضعف البيئة الاستثمارية ومقومات البنية التحتية الملائمة لتطوير المنشآت الاقتصادية والصغيرة بشكل خاص في قطاع غزة، ناهيك عن المعوقات والإجراءات الإسرائيلية التعسفية ضد حركة السلع والخدمات على المعابر الداخلية والخارجية، إضافة للقصف والتدمير الذي تعرضت له الأنشطة الاقتصادية.

المبحث الأول: المشاكل المالية¹⁴:

- التمويل: وهي في مقدمة المشاكل التي تواجهها هذه المشروعات، إذ أن صغر حجم المشروع يجعل من الصعب حصوله على القروض المصرفية لأسباب عديدة منها ارتفاع درجة المخاطرة وعدم وجود ضمانات كافية لدى أصحاب تلك المشروعات، فضلاً عن انعدام الوعي المصرفي وعدم توفر السجلات المحاسبية التي توضح المركز المالي للمشروع والتنبؤ بمستقبله، هذا من جانب، ومن جانب آخر التصرفات السلبية من قبل بعض أصحاب المشاريع الذين ارتبط معنى التمويل في أذهانهم بمفهوم الهبة والمساعدة، مما حدا ببعضهم إلى تغيير أهداف القرض والقيام بتزويج أبنائهم ولم تتمكن جهات الاقراض من استرداد أموالها بسبب الاجراءات القضائية البطيئة والمكلفة، وأما من جهة أصحاب المشاريع الصغيرة فإنهم يواجهون صعوبة في التعامل مع جهات التمويل وذلك لعدم علمهم بها، فضلاً عن الصعوبات التي تواجههم في التعامل معها كالبطء في تقديم القروض وطلب ضمانات عالية جداً، وبيع أعلى من سعر السوق، وكون التمويل مصروفاً إلى مشاريع اقتصادية لا تفهم ظروف الاقتصاد المحلي ولا خاماته ولا منتجاته المناسبة له، والبعد في التواصل مع العميل.
- التضخم: وذلك أن آثاره على المشروعات الصغيرة تكون أكبر من الآثار المترتبة على المشروعات الكبيرة وذلك لتوفر الامكانيات الكافية لمواجهة مخاطر التضخم، بعكس المشروعات الصغيرة التي تتأثر بالسياسات النقدية المقيدة، ومن أوضح الصور على ذلك التضخم في المواد الأولية: حيث تأتي صعوبة الحصول على المواد الأولية بسبب اعتماد تلك المشروعات على المواد الأولية المستوردة فضلاً عن المحلية بسبب إنتاجها لسلع بديلة عن السلع المستوردة، وتتضح هذه المشكلة عند ارتفاع أسعار المستوردات فيصعب على هذه المشروعات الحصول على كميات كبيرة.

¹⁴ أنظر المراجع التالية: ((إدارة المشاريع الصغيرة، جهاد عفانة وقاسم أبو عيد ص248-251)، و [أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جدا في قطاع غزة دراسة حالة، إبراهيم القوقا، رسالة ماجستير بالجامعة الإسلامية بغزة 2007م ص، 55 و 59]، [تكاليف المعاملات الاقتصادية في فلسطين، عبد الفتاح نصر الله، وزارة الاقتصاد الوطني رام الله، 2005م ص31-32]. علماً بأن الاحصائية لعدد المشاريع الصغيرة في فلسطين حتى عام 2010 هي 80 منشأة فقط، وهذا بدوره يعكس حقيقة وجود عقبات ضخمة جدا في وجه المشاريع الصغيرة ووجوب التحرك الجاد لتذليلها. [الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، نشرة المؤشرات الربعية 24 كانون أول 2010]، و[وزارة الاقتصاد الوطني، المسح الصناعي 1997م بيانات غير منشورة].

- الضرائب والأنظمة المالية: فهي تعيق أصحاب المشروعات الصغيرة في زيادة رأس المال أو المحافظة عليه، وخاصة إذا كانت ضريبة الدخل مرتفعة مما يؤدي إلى صعوبة في الاحتفاظ بأرباح تكفي لبناء احتياجات للظروف السيئة، فضلا عن صعوبة توفير جزء منها للنمو والتوسع.
- التعليمات الحكومية: حيث لا تفرق بين مشروع وآخر صغير وبالتالي تكون الأعباء كبيرة جدا على المشروعات الصغيرة وخاصة من ناحية التكاليف المالية والوقت، لأنها تضيع وقت وجهد صاحب المشروع الذي يقوم بهذه الأعمال بمفرده نتيجة صغر حجم مشروعه، كما أن التعليمات الخاصة بأجور العاملين أو اعطاء الامتيازات والعلامات لشركات معينة يسهم أيضا في الحد من نجاح أصحاب المشروعات الصغيرة.

المبحث الثاني: المشاكل الإدارية¹⁵:

- إن السبب الرئيس في فشل الكثير من المشروعات الصغيرة يعود إلى سوء الإدارة وعدم التأكيد على دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية لإقامتها، ومن خلال ذلك يمكن تحديد عوامل الفشل بأمريين:
- عدم الكفاءة الإدارية: حيث تشير الدراسات إلى أن أصحاب المشروعات المتناهية في الصغر والعاملين فيها من ذوي التعليم المحدود وربما لم يتلقوا أي تعليم نظامي، أما من حيث الخبرة والمهارة فعادة ما يتم اكتسابها بطريقة غير نظامية.
 - كما أن أصحابها في الغالب ليسوا برياديين، فلا قدرة على تحديد الفرص، أو تدبير الموارد، أو اتخاذ التدابير والتصرفات اللازمة لتحويل الفرصة إلى واقع عملي حقيقي.
 - عدم كفاءة العوامل المساعدة:
 - وتشمل عدم الكفاءة فيما يلي: تحديد الهدف بدقة، التخطيط ويشمل التنبؤ بالمستقبل، التنظيم وإمكانية التعامل مع القوانين والأنظمة، التدبير على أن يشمل جميع العاملين في المشروع.

المبحث الثالث: المشاكل التدريبية¹⁶:

لقد حظي التدريب بأهمية كبرى لدى الكثير من الأكاديميين والخبراء لزيادة مهارات وكفاءات الموارد البشرية في الكثير من مجالات العمل، ولكن لم يتطرق الكثير من الباحثين إلى قياس أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة في قطاع غزة، علما بأن وكاتبة العوث الدولية قد أنشأت برنامجا خاصا لخدمة هذه الفئة

¹⁵ أنظر المراجع التالية: [أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جدا في قطاع غزة دراسة حالة، إبراهيم القوقا، رسالة ماجستير بالجامعة الإسلامية بغزة (2007م) ص56]. [المشاريع المتناهية في الصغر، أحمد ماهر، وحمد الدعيح، وعبد الرحمن العجمي، جامعة الكويت الطبعة الأولى (2002) ص17، ص72، ص92]

¹⁶ [أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جدا في قطاع غزة دراسة حالة، إبراهيم القوقا، رسالة ماجستير بالجامعة الإسلامية بغزة (2007م) ص61،]

وتقديم التدريب اللازم لهم لمساعدتهم في تنمية مشروعاتهم الخاصة وتطويرها، وهناك العديد من الدراسات حول التدريب وتقييمه وعند استعراضها يمكن أن نخلص إلى أن هنالك مشاكل تواجه التدريب من النواحي التالية:

- خلل في تحديد الاحتياجات التدريبية، كما أن هناك نقص في التمويل اللازم للتدريب، وضعف كبير في الجهود المبذولة من قبل الوزارات والمعاهد التنموية لتقييم التدريب، وعدم توفر نموذج أمثل لتقييم التدريب.
- الاستجابة غير القوية بشكل كبير في نقل الخبرات والمهارات التي تعلمها المتدربين من أصحاب المشاريع الصغيرة إلى الحياة العملية وذلك بسبب عوامل أخرى مؤثرة كالعوامل الاقتصادية مثلا،
- بعض الدورات التدريبية ليس لها أثر مباشر يمكن قياسه بوضوح على المشروعات الصغيرة كتطوير مهارة اللغة الانجليزية وتطوير مهارات استخدام الحاسوب بشكل عام.
- أما المشاكل التي تواجه أصحاب المشاريع فهي:
 - نقص العمالة المدربة وعدم كفاية الموجود لتلبية احتياجات المشروعات الصغيرة، مما يؤثر بشكل واضح على أداء المشروعات والتي تتسم بكثافة استخدامهما لعنصر العمل، بما يضطر للمشروع القيام بمهام التدريب والتعلم داخل المشروع، وهو ما يمثل تكلفة بالنسبة لصاحب المشروع.
 - سرعة دوران العمالة وعدم استقرارها لمدد طويلة بمكان العمل مما يؤدي إلى عدم كفاءة الانتاج ويرجع ذلك إلى عدم وجود علاقة تعاقدية بين صاحب المشروع والعمال، لما يترتب عليه من التزامات مادية مرتفعة على طرفي العلاقة.
 - المفاهيم الثقافية السائدة في المجتمع من تصوير الوظيفة الحكومية على أنها الملاذ المثالي من حيث الأمان والاحترام الاجتماعي الأمر الذي يشكل عقبة في طريق أصحاب المشروعات الصغيرة.

ومما سبق ذكره يمكن تلخيص العقبات والمعوقات في طريق المشاريع الصغيرة في فلسطين بما يلي¹⁷:

- عدم أو ضعف إعداد دراسة جدوى للمشروعات الاقتصادية قبل الشروع بتنفيذها، الأمر الذي يجعلها في موقف تمويلي أو تسويقي أو إنتاجي ضعيف وغير ملائم لمتطلبات السوق أو الظروف الاقتصادية الداخلية.
- محدودية رأس المال المستثمر وصغر حجم المشروعات في ظل ارتفاع التكاليف الإدارية والإنتاجية.
- زيادة مخاطر الاستثمار، بسبب محدودية تحمل الخسائر في ظل تعثر الأوضاع السياسية والاقتصادية وعدم القدرة على التنبؤ للمستقبل.
- الاعتماد على الخبرات الموروثة والعائلية بشكل رئيسي في غالبية مراحل المشروع.
- الاعتماد على العمالة الكثيفة الغير مؤهلة والتكنولوجيا البسيطة والشائعة غالباً.
- المنافسة الشديدة بين المنتجات الوطنية والمنتجات المستوردة ويرجع ذلك إلى الحرية شبه المطلقة للاستيراد من السوق الإسرائيلي وأحيانا بالأساليب الغير مشروعة التي تواجهها منتجات المشروعات الصغيرة مثل الإغراق والتهرب من الضرائب وتهريب المنتجات الفاسدة أو الغير مطابقة للمواصفات إلى الأراضي الفلسطينية من الأراضي الإسرائيلية والمستوطنات.
- صعوبة الحصول على قروض ميسرة واعتماد غالبية المشروعات على التمويل الذاتي البسيط.
- تواضع حجم الإنتاج ومحدودية الطاقة الإنتاجية المستغلة وبالتالي عدم تحقيق اية وفورات اقتصادية.
- ضعف الخطط والرؤية المستقبلية للمالكين، إضافة لضعف المعرفة ببرامج الجودة والتنافسية والتسويق، في ظل نمطية طبيعة وطريقة الإنتاج.

¹⁷ أنظر: [المشروعات الصغيرة في فلسطين واقع ورؤية نقدية، بحث منشور على الشبكة، 2005، ص13-15].

- الارتباط الوثيق بالسوق الداخلية وضعف الصادرات.
- نقص المعلومات عن أسواق مستلزمات الإنتاج التي تستخدمها المشروعات الصغيرة والإجراءات والقوانين المتبعة لاستيرادها، مما يعرضها لاستغلال ارتفاع الأسعار وانخفاض الجودة، إضافة لنقص المعلومات عن المشروعات المنافسة في السوق المحلي.
- ضعف الترابط بين القطاعات الاقتصادية وخاصة القطاع الزراعي والصناعي.
- الاعتماد على السوق الإسرائيلي في توفير المستلزمات الإنتاجية وحتى قطع الغيار، مما يزيد من التكاليف والوقت.
- تفضيل المستهلك الفلسطيني للمنتجات الأجنبية لدوافع عاطفية مرتبطة بقناعته لفترة زمنية طويلة بالسلع المستوردة.

الفصل الثاني: حلول مقترحة¹⁸:

المبحث الأول: حلول المشاكل المالية¹⁹:

- حل مشكلة التمويل: لا شك أن طرق التمويل المتمثلة في التوفير الشخصي، والاقراض الودي أو جمعيات التوفير الدوارة، أو المرابحات بضمان مادي عن طريق البنوك، وإن كانت سهلة وسريعة لكن يكتنفها الكثير من المخاطر على صاحب المشروع كنقص التمويل وانقطاعه، أو المطالبة بالمال في غير الوقت المتفق عليه مسبقاً، أو عدم تحديد الوقت لاستلام المال أو الثقة بموعد استلامه، أو الاستغلال الربحي واحتمال فقدان العين المرهونة بسبب تعثر السداد، ولهذا فإن الطريقة المثلى للحصول على دعم مالي هي التوجه لنظام المنح والهبات التي تقدمه المنظمات الدولية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية، لكن للأسف كانت الجوانب السياسية سبباً في وقف المنح من وقت لآخر، وانهارت نظرية المنح لعدم استمراريتها، ولكن البديل يكمن في التنمية المستدامة بالاعتماد على مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والبعد كل البعد عن المؤسسات التقليدية والبنوك التجارية

¹⁸ أنظر المراجع التالية: [تنمية المشروعات الصغيرة، دورية جسر التنمية العدد التاسع 13 سبتمبر 2002 السنة الأولى المعهد العربي للتخطيط بالكويت ص10-11]، وورقة عمل حول إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة في البلدان العربية، رياض الصرايرة وآخرون، منظمة العمل الدولية، إيطاليا، 6 أيلول 1996]، [أساليب التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، عبد الحافظ الصاوي، مجلة الوعي الإسلامي، العدد 472، السنة الثالثة، أيلول 2007، ص123-129]، [اللامركزية ومحاصرة الفساد، عبد الغفار شكر، سلسلة أوراق عمل صادرة عن الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، فرع القاهرة، 2009، ص40-41]، [إدارة المشروعات الصغيرة، أبعاده للريادة، سعاد بزنوطي، دار الوائل للنشر عمان الطبعة الأولى 2005 ص44]، [تصميم نظم التدريب والتطوير، تريسي وليم، ترجمة أحمد الجبالي، معهد الإدارة العامة السعودية، الرياض 2004م ص133]، [كيفية قياس فاعلية التدريب، ليسلي راي، ترجمة حمزة الخاتم، معهد الإدارة العامة السعودية، الرياض، 2001، ص10-18]، [إدارة المشروعات الصغيرة، علي الضلعين، مركز يزيد للنشر، عمان، 2005م ص110-120]، [إدارة المشروعات الصغيرة، جهاد عفانة وعبد الله أبو عيد، وقاسم موسى، دار اليازوري، عمان، 2004م ص11]، [التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، محمد ياغي، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض الطبعة الأولى 1986م ص274]، [سبل دعم المشاريع الصغيرة في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية، حسين الأسرج، بحث مقدم للمؤتمر السنوي السابع للصناعات الصغيرة، جامعة المنصورة، 3 و4 مايو 2006م ص10]، [استراتيجية تنمية الاستثمار الاجنبي المباشر إلى مصر، حسين الأسرج، مجلة الأهرام الاقتصادية، العدد 213، أغسطس 2005، ص22-25]، [تنمية المشروعات الصغيرة بالصندوق الاجتماعي للتنمية، حسين الأسرج، مؤتمر الانتاج الصناعي والطاقة، القاهرة، 23 أكتوبر 2003، ص142-151].

¹⁹ [المشاريع المتناهية في الصغر، أحمد ماهر، وحمد الدعيج، وعبد الرحمن العجمي، جامعة الكويت الطبعة الأولى 2002) ص144-159]،

ويمكن لأي دولة تخفيض هذه المؤسسات على التعامل معها من الخارج أو انشائها من الداخل من خلال النقاط التالية:

- توفير خدمات مالية تناسب المشروعات الصغيرة:

وذلك بتقديم قروض صغيرة جدا، وجعل القروض قصيرة الأجل، وتقديم القرض بشكل متكرر، وجعل القروض تكبير بشكل متدرج.

خفض تكاليف القروض:

وذلك من خلال التوظيف من المجتمع المحلي، جعل الموافقة على القروض لا مركزية، وعدم استخدام مكاتب مترفة.

- حفز العملاء على سداد القروض:

وذلك من خلال استخدام القروض الجماعية ذات التأثير على الأفراد للسداد، واستخدام شخصيات هامة لدى الفرد كنوع من التأثير للسداد، واستخدام حوافز في حالات السداد السريع، والتركيز على النساء مما يضمن قيامهن بإنفاق عوائد المشروع على تحسين الأوضاع الأسرية في المأكل والصحة والتعليم.

- فرض ربح على المشروع:

ويكون الربح مساوي للسوق أو أقل بقليل بهدف تشجيع المقترض على السداد، والعمل بمنطق القطاع الخاص حتى تبقى بالسوق.

- اجراءات حكومية: وذلك من خلال سلسلة تشريعات قضائية وادارية تضمن السرعة والمجانبة في ملاحقة الذين ارتبط معنى التمويل في أذهانهم بمفهوم الهبة والمساعدة، مما حدا بعضهم إلى تغيير أهداف القرض والقيام بتزويج أبنائهم، كما تشمل هذه الاجراءات تحديد جهة معينة تسند لها هذه المهمة وتسلط الاعلام بشكل كبير جدا من خلال وسائل الاعلام المختلفة لتعريف الناس بها، ومراقبتها بشكل دوري للتأكد من تقديمها لخدمات ريادية في هذا الباب للشريحة المراد تميمتها خاصة الشباب الخريجين، أو العاطلين عن العمل، مع التأكيد على تدريب هذه الجهة على طرق التواصل الحديث والفعال مع العملاء بحيث يشعر بالاحترام والصداقة.

إن هنالك أكثر من 1000 مؤسسة مالية تعمل في صناعة تمويل المشروعات المتناهية الصغر، وتعمل هذه المؤسسات في أكثر من 100 بلد في العالم، 90% من هذه المؤسسات لديها أكثر من 1000 عميل، ولدى هذه المؤسسات 19 مليار دولار إيداعات، وتقدم أكثر من 7 مليار دولار قروض، 75% من القروض يتم منحها في آسيا.

• التضخم: ويتم التعامل معه وفق خطة إدارية محكمة للمشتريات والمستودعات، كما يلي:

- إدارة المشتريات: وتضمن هذه العملية الحصول على المواد الأولية (السلع)، الامدادات، الخدمات، المعدات، بالتنوع والسعر المناسب، وفي الوقت المناسب، ومن المجهز المناسب، والهدف الأساسي من المشتريات هو توفير مخزون يكفي لضمان سير العملية الانتاجية أو المبيعات وضمان توريدها في الوقت المناسب، ولضمان ذلك لا بد من الزام الموردين بتوفير المواد والخدمات النوعية المناسبة والعمل

على ايجاد اتصالات باتجاهين مع الموردين والتعامل مع الموردين كشركاء مساعدين في اكتشاف الأساليب التي يمكن من خلالها تحسين النوعية والسيطرة على الكلفة، أيضا يجب العمل على تحديد الطلبية الاقتصادية للمخزون لأن الاحتفاظ بكمية قليلة سيؤدي بالمشروع لتحمل تكلفة عالية، حيث يؤدي إلى ضرورة اعادة الطلب بشكل مستمر وذلك يعني زيادة التكاليف (فالتخزين يرتبط بـ: التأمين، والضرائب والاندثار والتلف والتقادم والسرقة)، أو قد يؤدي إلى النقص حينما يزداد الطلب بأكثر من الكميات المتوفرة لدى المشروع، كما يجب أن يتم الشراء في وقت يمكن فيه التفاوض مع الموردين على السعر المناسب، واحتساب خصم على المشتريات مع تقديم ضمانات من الموردين بالتوريد في الوقت المناسب المتفق عليه حتى لا يؤدي ذلك إلى عدم استثمار مبالغ كبيرة في المخزون أكثر من الحاجة ولهذا وجب جدولة توريد المخزون والتي يتفق أغلب أصحاب المشاريع على الاحتفاظ بحد أدنى من المخزون أكبر من النصف، وفي حالة الاستلام لا بد صاحب المشروع من اجراء عدة اجراءات عليها تضمن سلامتها وصحتها وهي ما سنتناوله في النقطة التالية.

- أنظمة الرقابة المخزنية: وفيها يتم مقارنة البضاعة مع طلب الشراء من حيث المواصفات والكميات، وفحص البضاعة للتأكد من عدم وجود تلف فيها أو في بعض منها بسبب عملية النقل أو التصنيع، وبغض النظر عن النظام الرقابي الذي يختاره مالك المشروع الصغير عليه أن يعرف أن ما يقارب من 80% من قيمة مخزون المشروع هي من قيمة 20% من الوحدات المخزنة لذلك توجب على صاحب المشروع أن يهتم بتصميم نظام رقابي جيد للرقابة على المخزون من رقابة مستمرة أو جرد.

• الضرائب والأنظمة المالية والتعليمات الحكومية: ويمكن التعامل معها من خلال استصدار قانون تنمية للمشاريع الصغيرة وذلك بمطالبة أصحاب المشاريع مباشرة أو من خلال جمعية يقومون بانشائها تتوب عنهم في ذلك، ويشمل هذا القانون ما يلي:

- تسمية جهة راعية للمشاريع الصغيرة والتابعة للسلطة، ويفضل أن تكون تتبع وزارة الاقتصاد، وتكون جسم تنسيقي بين مؤسسات القطاع العام ذات العلاقة والقطاع الخاص، إضافة للمؤسسات الأهلية وتكون مهمتها تنفيذ استراتيجية اقتصادية وطنية تأخذ بعين الاعتبار تدليل العقبات والمشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة وتنفيذ السياسات الداعمة لتطورها، على أن يقتصر دور الإدارة على التخطيط والإشراف والرقابة والتوجيه (تقديم الاستشارات وتذليل العقبات).

- تشريع قانون متعلق بتقليل كمية الضريبة أو الاعفاء منها ولو لفترة معينة من بداية المشروع.

- الاعفاء الجمركي التام أو نسبة منه لجميع المعدات والأجهزة المستوردة من قبل أصحاب المشاريع الصغيرة، وتوفير المعدات المستوردة أو المحلية بنظام التمويل التأجيلي.

- تشكيل منشأة خدمات نوعية سريعة بأجور رمزية لانجاز المعاملات الحكومية مما يوفر الجهد والوقت على أصحاب المشاريع، ومركز أبحاث يرد على استفسارات اصحاب المشاريع، ويقوم بدراسة الوضع القائم للمشاريع الصغيرة وتقديم النصائح للمشاكل التي تواجهها، مع الحرص على تقديم توفير الأراضي وخدمات المرافق من ماء وكهرباء وغيره بأسعار مدعمة.

- وضع قوانين محدد للبنوك لإقراض المشاريع الصغيرة، وزيادة المزايا التي تحصل عليها البنوك المقرضية للمشاريع الصغيرة من خلال مراجعة التشريعات الضريبية وتقليل نسبة احتياطي البنك لدى الدولة بما يعادل القروض الممنوحة للمشروعات الصغيرة.
- تنظيم القطاع الخاص ومنع الممارسات الاحتكارية والغير تنافسية لكي تتمكن المشاريع الصغيرة من المنافسة في السوق، وتطبيق أسعار تفضيلية في عقود الشراء الحكومية المبرمة مع أصحاب المشاريع الصغيرة بفارق سعر 15% مثلا، كما يمكن فرض قيود كمية على بعض المنتجات المستوردة والصناعية ليقصر أمر انتاجها على المشروعات الصغيرة.
- توفير خدمات حكومية مجانية أو بأسعار رمزية في مجال المعلومات التي يحتاجها أصحاب المشاريع عن الاقتصاد والسوق والمستهلكين والسلع المنافسة، أي في المجال الفني والمالي للتمكن من التخطيط الاستراتيجي وحل المشكلات بصورة أفضل، وتشجيع البحث العلمي والتطبيقي لا سيما المرتبط بالمشروعات الصغيرة.
- إنشاء قواعد بيانات بأسماء ونشاطات جميع الشركاء الموجودين في منطقة واحدة لمساندتهم في مرحلة بدء المشروعات أو توسعة القائم منها، وذلك من خلال أقرب المكتبات العامة في المناطق.
- إنشاء صندوق تأمين تعاوني، الهدف منه الحماية من الإفلاس، تنضم له المشاريع الصغيرة عن طريق المساهمة بقسط تأمين يدفع شهريا، يقوم الصندوق بموجبة بسداد ديون المشروع الصغير المتعثر.
- إنشاء وكالة أو بيت متخصص في التصدير يكون مسئولا عن اتخاذ قرارات حول مكان تسويق منتجات المشاريع إلى الخارج وكيفية تسويقها، ومواعيد تسويقها.
- إقامة معرض سنوي لمنتجات أصحاب المشاريع الصغيرة.

المبحث الثاني: حلول المشاكل الإدارية²⁰:

ويكمن في أمرين:

- الريادة في إدارة المشروع: إن مقومات نجاح الفرد وبلوغه حالة الريادة يمكن أن تنبثق من فحوى المصطلحات الآتية: (الابداع، المخاطرة، النمو)، وإن الريادة الناجحة لها قيم مستقلة وإبداعية لامتلأها

²⁰ [إدارة المشروعات الصغيرة، كاسر المنصور، وشوفي جواد، جامعة مؤتة عمان، الطبعة الأولى (2002) ص15-16]، [مفاتيح نجاح رجل المشروعات الصغيرة، جيم سكل، مجلة خلاصات، الشركة العربية للإعلام شعاع، القاهرة، السنة الثانية العدد الثالث والعشرون ديسمبر 1994م ص2-7]، [إدارة الموارد البشرية]

القدرة على انتقاء الفرصة المتاحة في السوق والتي لم يدركها الآخرون، كما أن الريادة الناجحة لها القدرة على العبور إلى الشواطئ الثانية دون تردد، ولها نظرة واسعة وعميقة تمكن من الكشف عن بعض المنطلقات التي لا يراها الفرد الاعتيادي، ولا بد لنا من القول بأن المشاريع الحديثة ليست كلها ناجحة، فقد واجه العديد منها الفشل بسبب عدم المهارة والخبرة الادارية أو بسبب افتقار مالكيها لأساليب العمل الجاد والريادي الضامن لادامة بقاء هذه المشاريع، فمثلا اخفاق المالك في ادامة الاشراف الفعال والرقابة على النشاط الجديد سوف يعيق نمو المبيعات وبالتالي نمو المشروع. ولا يكفي كذلك العمل الجاد والدؤوب لادامة المشروع ما لم تقترن الادامة بالعمل الذكي والظن والفعال، فمن أسس الريادة الناجحة حسن استثمار الوقت وممارسة العمل القيادي السليم دون التركيز على أعمال تصريف المنتج فحسب، بل الريادي الناجح يميل دوما إلى اناطة الأعمال الاجرائية التنفيذية للغير وينصرف هو إلى التفكير الابداعي للتطوير وإلى ممارسة القيادة والتوجيه. كما أن الابتعاد عن التخطيط والتهيؤ للتوسع المحتمل يؤديان كذلك إلى فشل الرائد الإداري، ذلك أن التنبؤ بالمستقبل ورسم أبعاده أمران مهمان للبقاء على الحالة الريادية واستثمار معطياتها، وخلاصة القول: إن الريادة تولد مع الفرد وتدفعه للابداع في الاعمال وانشاء المشاريع الصغيرة، وإن العناصر التي تم ذكرها ترسم ملامح الحكم على مدى نجاح أو فشل المشروع الجديد، وعلى كون رواد الاعمال يرثون خصائص معينة تمكنهم من اقامة مشاريع اعمال وادارتها، إلا ان حالات الفشل التي واجهت البعض منهم تعكس الحاجة الملحة إلى تعليم الرواد وتطوير قابلياتهم وزيادة معارفهم ليصبحوا أكثر قدرة وامكانية في الحفاظ على مشاريعهم.

- كفاءة العوامل المساعدة: وتشمل:

تحديد الهدف بدقة: يمر المشروع الصغير بعدة مراحل تبدأ بمرحلة الإنشاء وتنتقل إلى الإستقرار وتنتهي بمرحلة النمو، وتتأثر هذه المراحل بطبيعة الظروف المحيطة بها، ففي مرحلة الإنشاء تتميز الظروف بعدم السيطرة على العناصر المؤثرة على حياة المشروع ونجاحه مثل عناصر التمويل والتسويق والإنتاج، الأمر الذي قد يهدد حياة المشروع، ويكون الهدف هنا هو تحقيق البقاء من خلال إثبات أن المشروع ذو نفع وجدوى، وتبقى هذه المرحلة عدة أسابيع أو شهور حسب نوع المشروع والمنتج والظروف المحيطة، ثم يتم الانتقال للمرحلة التالية وهي البقاء حيث يحاول صاحب المشروع تحقيق روابط مع العملاء حتى يحقق سيطرته على السوق وبذلك يستطيع الانتقال للمرحلة الأخيرة وهي الزيادة في حجم الانتاج والتحول من مشروع صغير إلى مشروع أكبر قليلا، من خلال تنويع الانتاج أو الدخول في أسواق من خلال عدة فروع.

التخطيط ويشمل التنبؤ بالمستقبل: ويشمل: الدراسة للأفكار الاستثمارية الجيدة المعتمدة على تقديم نفس المنتج الموجود في السوق لكن بمميزات وخصائص أفضل وبسعر أقل، مع علاقات اجتماعية أفضل مع العميل أو طرق الاستخدام، أو استعمالات مختلفة لنفس السلعة أو التوصيل، كما يشمل: دراسة الأسواق المتاحة لاكتشاف ما تعانیه من نقص في العرض مقارنة بالطلب والسرعة في توفير السلعة في السوق قبل غيره من المنافسين مع التنبه لوجوب معرفة سبب النقص لأنه قد يكون

مؤقت وبسبب عرضي، كما يشمل: دراسة ما هو جديد ولم يدخل فيها المنافس ويمكن تقديمه للمستهلك وهذا يحتاج لجولة في الأسواق الأخرى المجاورة أو الأجنبية لمعرفة ما ليس موجودا في السوق المحلي. والأمور السابقة الذكر

التعامل مع الأنظمة والقوانين: لا بد من معرفة المخاطر والعوائق التي يمكن أن يواجهها صاحب المشروع الصغير وعدم التقليل من شأنها فهناك بعض العوائق القانونية البسيطة مثلا يمكنها أن تؤدي بالمشروع إلى التهلكة ولذلك وجب الدراسة لتلك العقبات بشكل جيد لتذليلها، ولذلك وجب على صاحب المشروع الصغير التعرف على العقبات القانونية والتعامل معها ومعرفة الاجراءات القانونية اللازمة لاشهار المشروع، وهذا يستلزم أخذ المشورة القانونية من جمعيات المشروعات الصغيرة.

المبحث الثالث: حلول المشاكل التدريبية²¹:

ويتمثل في النقاط التالية:

- الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية: من خلال تصميم المناهج وتحديد متطلبات التدريب واحتياجاته بناء على نتائج ورشات العمل ما بين كل من أصحاب المشروعات الصغيرة والمنظمات غير الحكومية والوزارات المعنية والجامعات وأصحاب العمل التجاري الخاص. أيضا ينبغي التدريب السابق للتوظيف، حيث يعد هذا التدريب محفزا لكلا الطرفين أي للمتدربين إذ ثمة عمل بانتظارهم وللشركات إذ أنها لن تحتاج الى استثمار المزيد من الجهود في تدريبهم. ولعل من أهم الأمور التدريبية والتي لا غنى عنها لكل عامل:
 - التدريب على قياس حساسية السوق من حيث احتياجاته.
 - تنمية المهارات الاستثمارية والابتكار والابداع والتفكير النقدي.
 - العناية بالقطاع الزراعي والسياحي وعدم الاقتصار على الجانب الاداري في التدريب، وإنما بناء مختبرات وجلب الامكانيات اللازمة لتطبيق التدريب العملي مما يزيد من الفائدة النهائية للتدريب وانعكاسها على المشروعات الصغيرة.
 - استمرارية عملية التدريب بشكل مستمر لا يقل عن ثلاث سنوات.
 - التعامل مع السوق الالكترونية، والتسويق للمشاريع المتوسطة والكبيرة والانتفاع من التسهيلات والخدمات المقدمة لها.
 - تقييم المشروعات من خلال دراسات بحثية بالتعاون مع أصحاب الدراسات العليا في الجامعات،
 - تنمية التكنولوجيا العملية المطورة للمشاريع الصغيرة بدلا من التكنولوجيا النظرية بالتعاون مع أصحاب البحوث التخرجية، ومراكز الأبحاث.
 - الطرق الفاعلة في استثمار الأصول الثابتة بكفاءة عالية، وأساليب الاستغلال الأمثل للموارد المحدودة واستثمارها في المشروعات الصغيرة.

²¹ أنظر المراجع التالية: [المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية، حسين الأسرج، بحث منشور في الشبكة، ص40-43].

- إدارة الأزمات وذلك لما يواجهه هذا القطاع من ضغوط وتحديات كبيرة ناتجة عن ممارسات الاحتلال وجهوده المستمرة للقضاء عليه وهذا يستوجب التزود بالمهارات والوسائل المناسبة للاستمرار في العمل تحت الضغط.

● توفير التمويل اللازم للتدريب: وذلك من خلال:

- رفع مستوى الوعي الإداري لدى المسؤولين عن المشاريع الصغيرة من حيث:

○ تحديث البيانات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة.

○ استخدام التكنولوجيا الحديثة في المجالات الادارية المتعلقة بالمشاريع الصغيرة من حيث الإدارة والتمويل والضرائب وقوانين العمل.

- تشجيع المبادرات الإقليمية والدولية لتبادل المعلومات والخبرات وتنسيق استراتيجيات التشغيل خاصة في مناطق التكامل الاقتصادي، وتوظيف هذا التكامل والاتفاقيات الاقتصادية للنهوض ببرنامح التدريب.

● التقييم الأمثل لبرامح التدريب من خلال:

- إنشاء شبكة عربية لبيانات واحصاءات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية تمكن من توفير قواعد بيانات متخصصة بشروط وتفاصيل أنظمة تمويل هذه المشروعات وغيرها، وتوفير بيئة لتبادل هذه المعلومات بصورة منتظمة حيث أن هذا الأمر بالغ الأهمية في عملية وضع السياسات الرامية إلى تقييم بيئة العمل وتحسينه.

- تلافي النقص الكبير في المعلومات حول أسواق العمل واحتياجات التدريب، حيث أن هذا النقص يعيق بشكل كبير الجهود الهادفة إلى التقييم ومحاولة علاجها بشكل أفضل.

- تحسين الترويج والإعلان عن برامح التشغيل في المشاريع الصغيرة على نحو يزيد من منافعها ويجعلها في متناول عدد أكبر من طالبي العمل مما يزيد بدوره من تكوين قاعدة بيانات عن الوظائف والمؤهلات ونشر المعلومات ومن زيادة فرص التقييم المتاحة والمطلوبة.

- توسيع رقعة التقييم من خلال زيادة رقعة المنتفعين من برامح المشاريع الصغيرة، وتحسين استهداف المجموعات المهمشة مثل النساء، وغير المتعلمين، والباحثين عن عمل في القرى والمعسكرات والقطاع غير المنظم، والاستجابة لمتطلباتهم المهنية المختلفة.

● توفير العمالة المدربة: وذلك من خلال

- الارتقاء بنوعية التعليم بغية توفير المهارات المطلوبة للاحتياجات المتطورة لسوق العمل وتعزيز امكانية استكمال الدراسة والحصول على تأهيل مناسب يحسن من آفاق التشغيل ويخفض من فترة البطالة.

- التخفيف من نظرة المجتمع الدونية للتعليم المهني والفني، وتشجيع التدريب المهني خارج أوقات المدرسة، وتحسين آفاق التشغيل لخريجي هذا التعليم.

● استقرار العمالة: من خلال:

- مراجعة نظام الأجور والميزات الأخرى المقدمة في القطاع العام وربطها بعوامل مثل الانتاجية والمزيا المقدمة في المشاريع الصغيرة.

- إضفاء المزيد من المرونة على تشريعات سوق العمل، وجعل سياسات تحديد الأجور والضمانات المقدمة غير مثبتة للعاملين.
- تقديم الحوافز الملائمة مثل دعم الأجور، والمساهمة في تكاليف التدريب أثناء العمل.

ويمكن تلخيص ما سبق ذكره في هذا المبحث فيما يلي:

- توفير القروض والدعم اللازم لتمويل رأس المال العامل وتطوير المعدات والأصول الرأسمالية أو التوسع في المشروعات القائمة أو تمويل أفكار ريادية جديدة في سبيل تنمية المشروعات الصغيرة اقتصادياً واجتماعياً.
- تشجيع البنوك على تمويل المشروعات الصغيرة بأسعار فائدة منخفضة، من خلال منحها امتيازات مادية كإعفاءات ضريبية على الأرباح المحققة من أنشطة تمويل تلك المشروعات، إضافة لتخفيض نسبة الاحتياطي الإلزامي للبنوك بالتناسب مع قدر الأموال التي يتم تمويلها للمشروعات الصغيرة وغيرها من الحوافز.
- تدريب أصحاب المشروعات الصغيرة على نظم الإدارة الحديثة للمشروعات من حيث كيفية توفير المستلزمات الإنتاجية وإدارة العملية الإنتاجية والتسويقية وكيفية التعامل مع البنوك والمؤسسات الحكومية، وتوفير التدريب المهني المناسب لتطوير مهارات العاملين في أنشطة المشروعات الصغيرة وتقديم دورات في مجالات الإدارة والتسويق والمحاسبة والإنتاج بما يتلاءم مع سمات وخصوصيات هذه المشروعات.
- التعاون مع المراكز الاستشارية والاتحادات الصناعية وغرف التجارة والصناعة والزراعة لتمويل البحوث التسويقية والإنتاجية.
- تنظيم المعارض المتخصصة لترويج وتسويق منتجات المشروعات الصغيرة ونشر المعلومات التسويقية اللازمة لمساعدتهم على تسويق منتجاتهم داخل فلسطين وخارجها.
- التعاون بين مراكز الأبحاث والاستشارات الأهلية والأكاديمية والمؤسسات الحكومية في اقتراح وإدارة البرامج التدريبية والمشاريع الريادية حسب الاحتياجات القطاعية الاقتصادية للمجتمع الفلسطيني.
- تعزيز وتوسيع دور مؤسسات الإقراض في تقديم القروض للمشاريع الصغيرة، ضمن شروط ميسرة من حيث فترة السماح والضمانات واعتماد نظام قروض الضمان الاجتماعي.
- تأسيس وتفعيل دور الجمعيات والاتحادات التضامنية للمشروعات المتجانسة مثل جمعيات التسويق الزراعي وجمعيات مربي الدواجن والاتحادات الصناعية، من أجل تحسين ظروف الإنتاج في المراحل المختلفة (مرحلة التأسيس والإجراءات، وتوفير رأس المال، وتوفير المواد الخام اللازمة ضمن صفقات كبيرة بأقل التكاليف، والإنتاج

والتسويق).

- التخفيف من السيطرة الحكومية والتعقيدات البيروقراطية في الإجراءات أو ممارسة الأنشطة الاقتصادية من قبل المسؤولين في السلطة.
- تعديل وتطوير القوانين والتشريعات الخاصة بممارسة الأنشطة الاقتصادية، بما يعزز البيئة الاستثمارية والإنتاجية والقانونية ويزيد من نجاح واستمرارية المشروعات الصغيرة، وخاصة إعادة هيكلة قانون تشجيع الاستثمار بما يضمن استفادة جميع فئات راس المال التي ترغب في الاستثمار.
- توفير مقومات البنية التحتية الملائمة لتنفيذ المشروعات الاقتصادية بأسعار تشجيعية وتنافسية.
- رسم سياسات تنمية وطنية شمولية، تأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المحلية والاحتياجات الفعلية للمجتمع الفلسطيني، لتحديد طبيعة الفرص المتاحة للمبادرين وأصحاب المشروعات الصغيرة في القطاعات المختلفة .
- اعتماد سياسة الحوافز لتطوير المشروعات الصغيرة، من خلال القروض الميسرة، وأولوية الإعفاءات الجمركية والحماية من المنافسة الأجنبية وتأمين المشتريات الحكومية من السلع الوطنية.
- لا بد من إيجاد منافذ جديدة تسمح بتقليص اثر الإجراءات الإسرائيلية على بيئة الأعمال في الأراضي الفلسطينية وتحديدا في مجال توفير المواد الخام والتسويق من خلال استغلال الأسواق الخارجية وهنا نقصد العمق العربي بتفعيل قرارات القمة العربية فيما يخص الامتيازات الممنوحة للمنتج الفلسطيني.

خاتمة: وتشمل أهم النتائج والتوصيات

النتائج:

المشروعات الصغيرة - رغم صعوبة تحديد تعريف دقيق لها- أصبحت تمثل طرحة يحتل أولية متقدمة على أجندة اقتصادات الدول النامية، ومنها البلدان العربية والإسلامية ، وذلك لأسباب عدة، فهي في الأجل القصير تمثل حلا ضروريا للإسهام في حل مشكلتي البطالة والفقر اللتان ن تعاني منهما دول عالمنا العربي والإسلامي عامة وقطاع غزة خاصة.

مقابل الأهمية لهذه المشروعات فهناك العديد من العيوب التي يمكن أن توجه لها خصوصاً في الدول النامية، ولهذا كله جاءت هذه الدراسة التي تعنى بالمشروعات الصغيرة وخصائصها والمعايير المتبعة في تمييزها عن غيرها من المشروعات الأخرى، وتبرز أهمية هذه المشروعات في تنمية المجتمعات ودورها في الحياة الاقتصادية في قطاع غزة. وهي تهدف إلى تسليط الضوء على أهم المشكلات التي تعاني منها هذه المشروعات وتعيق تطورها ونموها في محاولة للتوصل إلى بعض الحلول والاقتراحات المناسبة لها.

وبينت هذه الدراسة أن هذه المشروعات تعاني من العديد من المشكلات من بينها: عدم كفاية الأموال المقدمة من قبل المؤسسين لمد هذه المشاريع بمتطلباتها، وإحجام مؤسسات التمويل عن إقراضها، وضحالة المساعدات الحكومية المقدمة إليها، هذا من جانب ومن جانب آخر: ضعف الخبرة والإدارة، وعدم وجود نظم معلومات إدارية وفنية، وأخبارات تدريبية فعالة، وضعف الإهتمام الحكومي بمثل هذه المشروعات.

التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بالعمالة وتنمية وتطوير الكفاءات الإدارية والفنية في المشروعات الصغيرة.
- استخدام المعلومات والبحوث كركيزة لاتخاذ القرارات الإدارية والاهتمام بإنشاء نظام للمعلومات المالية والإدارية. وضرورة الاعتماد على الانترنت ووسائل الاتصالات الحديثة .
- السعي لاستصدار التشريعات التي تنصف المشروع الصغير، وزيادة الدعم الحكومي من خلال تقديم الإعانات والقروض والتسهيلات والاستشارات اللازمة، حيث يمكن للحكومة أن تدعم إقامة روابط وعلاقات تعاونية بين المشروعات بغرض زيادة قدرتها التنافسية.
- الابتعاد قدر الإمكان عن مصادر التمويل غير التتموي وذلك لما تحويه هذه المصادر من إجحاف بحق المشروعات الصغيرة، مع ضرورة إيجاد صيغة تنموية جديدة للتعامل مع المشروعات الصغيرة.
- ضرورة حجب بعض الفقرات الإنتاجية لصالح الصناعات الصغيرة وعدم السماح للصناعات الكبيرة أو الإستيراد بإنتاج تلك الفقرات. مع انتهاج سياسة تفضيل شراء المنتجات من الصناعات الصغيرة للمؤسسات الحكومية.
- وختاماً يمكن القول بأن على المشروعات الصغيرة أن تعي حقيقة أنها تواجه سلسلة مترابطة من التحديات الناجمة عن تغير الأوضاع في الداخل والخارج، ولهذا فإنها مطالبة بوضع استراتيجية تطوير أداءها وضمان بقاءها واستمرارها.
- وتعد العناقيد الصناعية²² إحدى أهم الاستراتيجيات المتبعة في العديد من دول العالم لتنمية المشروعات الصغيرة، ومساعدتها في التغلب على المشكلات المرتبطة بها خاصة التسويق وتدعيم القدرة التنافسية لمنتجات هذه المشروعات، وتوفير المعلومات والرؤية الصحيحة للسوق والمنافسة.

²² العناقيد الصناعية (The industrial Clusters) : وتعني التجمع الذي يضم مجموعة من شركات التي تجمع بينها عوامل مشتركة كاستخدام تكنولوجيا متشابهة أو الاشتراك في القنوات التسويقية ذاتها أو الاستقاء من وسط عمالة مشترك أو حتى الارتباط بعلاقات أمامية وخلفية فيما بينها. ويضم هذا التجمع كذلك مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له، والتي يعتبر وجودها ضرورة لتعزيز تنافسية أعضاء التجمع كالجامعات والمعاهد التعليمية. [موقع موسوعة المعرفة- عناقيد الصناعة].

المراجع والمصادر

- أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جدا في قطاع غزة دراسة حالة، إبراهيم القوقا، رسالة ماجستير بالجامعة الإسلامية بغزة.
- أثر الحصار الإسرائيلي على قطاع الأعمال الصغيرة في فلسطين دراسة حالة قطاع غزة، محمد مقداد، مجلة الادارة والاقتصاد العدد 41 2002م الجامعة المستنصرية العراق.
- إدارة المشروعات الصغيرة، أبعاده للريادة، سعاد برنوطي، دار الوائل للنشر عمان الطبعة الأولى 2000م.
- إدارة المشروعات الصغيرة، أيمن علي عمر، بيت الأفكار، بيروت، الطبعة الأولى 2007م.
- إدارة المشروعات الصغيرة، جهاد عفانة وعبد الله أبو عيد، وقاسم موسى، دار اليازوري، عمان، 2004م.
- إدارة المشروعات الصغيرة، علي الضلاعين، مركز يزيد للنشر، عمان، 2005م.
- إدارة المشروعات الصغيرة، كاسر المنصور، وشوفي جواد، جامعة مؤتة عمان، الطبعة الأولى 2002م.
- إدارة المشروعات الصغيرة، ماجدة العطية، دار المسيرة، عمان الطبعة الثالثة 2009م.

- إدارة المشروعات الصغيرة، محمود الفياضن وأيمن مزاهرة، وعودة سليمان، وليلى نشيوات، دار المستقبل عمان، الطبعة الأولى 2002م.
- إدارة المشروعات والأعمال صغيرة الحجم، فريد النجار، مؤسسة شباب الجامعة بالأسكندرية، 1999م.
- أساليب التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، عبد الحافظ الصاوي، مجلة الوعي الإسلامي، العدد 472، السنة الثالثة، أيلول 2007.
- استراتيجية تنمية الاستثمار الاجنبي المباشر إلى مصر، حسين الأسرج، مجلة الأهرام الاقتصادية، العدد 213، أغسطس 2005.
- إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة في البلدان العربية، رياض الصرايرة وآخرون، ورقة عمل، منظمة العمل الدولية، إيطاليا، 6 أيلول 1996م.
- التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، محمد ياغي، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض الطبعة الأولى 1986م.
- التسويق في المشاريع الصغيرة، إلهام فخري طمليه، دار المنهاج، الطبعة الأولى، 2009م.
- تصميم نظم التدريب والتطوير، تريسى وليم، ترجمة أحمد الجبالي، معهد الإدارة العامة السعودية، الرياض 2004م.
- تكاليف المعاملات الاقتصادية في فلسطين، عبد الفتاح نصر الله، وزارة الاقتصاد الوطني رام الله، 2005م.
- تنمية المشروعات الصغيرة بالصندوق الاجتماعي للتنمية، حسين الأسرج، مؤتمر الانتاج الصناعي والطاقة، القاهرة، 23 أكتوبر 2003م.
- تنمية المشروعات الصغيرة، دورية جسر التنمية العدد التاسع 13 سبتمبر 2002 السنة الأولى المعهد العربي للتخطيط بالكويت.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، نشرة المؤشرات الربعية 24 كانون أول 2010م.
- دليل المشروعات الصغيرة والمتوسطة للنفاد للاسواق العالمية محمد نبيل الشيمي، بحث نشرته وزارة التجارة والصناعة الكويتية 2005م.
- دور المشروعات الصغيرة على تحسين الوضع الاقتصادي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر أصحاب المشروعات الصغيرة، محمود أبو سمرة، وهو بحث تخرج لاستكمال متطلب البكالوريوس بجامعة القدس المفتوحة 2010م.
- دور المشروعات الصغيرة في مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، رزق الله، وعابدة نخلة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- سبل دعم المشاريع الصغيرة في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية، حسين الأسرج، بحث مقدم للمؤتمر السنوي السابع للصناعات الصغيرة، جامعة المنصورة، 3 و4 مايو 2006م.
- كيف تبدأ مشروعك، أمل ترزي، مركز العمل التنموي معا غزة، الطبعة الاولى 2009م.

- كيفية قياس فاعلية التدريب، ليسلي راي، ترجمة حمزة الخاتم، معهد الإدارة العامة السعودية، الرياض، 2001م.
- اللامركزية ومحاصرة الفساد، عبد الغفار شكر، سلسلة أوراق عمل صادرة عن الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، فرع القاهرة، 2009م.
- مجلة الوسط، العدد 2439، الاثنين 11 مايو 2009، مقال بعنوان كتاب للجميع.
- المشاريع المتناهية في الصغر، أحمد ماهر، وحمد الدعيح، وعبد الرحمن العجمي، جامعة الكويت الطبعة الأولى 2002م.
- المشروعات الصغيرة حول تحديد واضح لمفهومها، رفعت عصام، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، العدد 16، السنة الثانية، أبريل 2006م.
- المشروعات الصغيرة في فلسطين واقع ورؤية نقدية، بحث منشور على الشبكة، 2005م.
- المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سوريا ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، رامي زيدان، وزارة الثقافة، 2010م.
- المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية، حسين الأسرج، بحث منشور في الشبكة.
- المشروعات الصغيرة ودورها التتموي في مصر، حسين الأسرج، 2006م. بحث منشور في الشبكة العنكبوتية.
- مفاتيح نجاح رجل المشروعات الصغيرة، جيم سكل، مجلة خلاصات، الشركة العربية للإعلام شعاع، القاهرة، السنة الثانية العدد الثالث والعشرون ديسمبر 1994م.
- المنشآت الصغيرة التأسيس والإدارة، وفاء المبيرك، جامعة الملك سعود بالرياض، الطبعة الأولى 2009م.
- مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، محمد هيكل، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2003م.
- موسوعة المعرفة: <http://www.marefa.org>
- واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، محمد فتحي صقر، ندوة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، 18-22 يناير، 2004م.
- وزارة الاقتصاد الوطني، المسح الصناعي 1997م بيانات غير منشورة.

فهرس الموضوعات

2.....	مقدمة.....
2.....	تعريف المشاريع الصغيرة.....
4.....	خصائص المشاريع الصغيرة.....
5.....	أهمية المشاريع الصغيرة ودورها.....
5.....	مشاكل المشاريع الصغيرة.....
8.....	المشاكل المالية.....
9.....	المشاكل الإدارية.....
10.....	المشاكل التدريبية.....
11.....	حلول مقترحة.....
11.....	حلول المشاكل المالية.....
14.....	حلول المشاكل الإدارية.....
16.....	حلول المشاكل التدريبية.....
19.....	خاتمة وتشمل النتائج والتوصيات.....
22.....	المراجع والمصادر.....
25.....	فهرس الموضوعات.....

