

التعليم المفتوح - إدارة المشروعات الصغيرة

السنة : الرابعة

امتحانات الدورة الفصلية الثانية ٢٠٢١/٢٠٢٢

الدرجة : ١٠٠

سلم تصحيح مقرر استراتيجيات تنمية المشروعات الصغيرة

السؤال الأول: ناقش فلسفة المنظمة ومراحلها. (٢٠ درجة)

فلسفة المنظمة تحدد القيم والمعتقدات والخطوط العريضة التي يمكن الاسترشاد فيها في إدارة المنظمة ، فوضع هذه القيم والمعتقدات يمثل أحد المقومات الرئيسية لنجاح المنظمات واستمرار تميزها ، وهذه الفلسفة تغطي الجوانب التالية: المعتقدات في التميز، المعتقدات في أهمية الفرد، قيم الجودة، المعتقدات في أهمية الابتكار والإبداع، قيم أهمية النمو الاقتصادي وتحقيق الأرباح، المعتقدات في أهمية وضع كل التفاصيل اللازمة للتنفيذ.

فمثلاً فلسفة شركة IBM : تقوم فلسفة هذه المنظمة على :

- احترام الفرد وتكريس كافة الجهود والسياسات لتحقيق هذه الفلسفة.
- تقديم خدمات متميزة للمستهلك تتنافس الشركات في دول العالم.
- أداء كافة الأعمال والأنشطة بشكل متميز وعلى أفضل شكل ممكن.

أما من ناحية نشأة فلسفة المنظمة يرجع العديد من الدراسات نشأة الفلسفة من مصدرين أساسيين مع بقاء تأثير المصادر الأخرى سواء أكانت من داخل أو خارج المنظمة ثابت ، وهما:
- المصدر الأول : هو الآراء والأفكار التي تحملها الهيئة المؤسسة للمنظمة.
- المصدر الثاني : هو توجهات إدارة القمة من المستوى الثاني وهو مستوى الأعمال (والذي قد يكون مع المستوى الثالث وهو مستوى الوظائف)، كون مستوى الأعمال هو الذي يتحمل أمر تنفيذ خطط المنظمة ورسالتها ويخرجها من واقعها النظري إلى الواقع العملي التطبيقي.

ومراحل نشوء الفلسفة الإدارية للمنظمة هي:

- ١- صياغة المفاهيم والآراء.
- ٢- تجميع وتصنيف الآراء والمفاهيم لمبدأ معين.
- ٣- مزج المبادئ لبناء النظرية.
- ٤- مزج النظريات في هيكل فكري لانسجامات المنظمة.
- ٥- الفلسفة الإدارية

سلم تصحيح مقرر استراتيجيات تنمية المشروعات الصغيرة

١٠٠

السؤال الثاني: من عوامل نجاح تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (العوامل المتعلقة
بالمشروع)، ناقشها، موضحاً أهمية حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة. (٢٠ درجة)

العوامل المتعلقة بالمشروع

١. إجراء دراسة أولية عن جدوى المشروع والتي على ضوءها يمكن وضع خطة للمشروع ، هذه
الدراسة تفيد في توضيح الرؤية في مدى احتمالية نجاح المشروع.
٢. تطوير القدرات الإدارية اللازمة لسير العمل في المشروع ، وهذه القدرات تشمل العديد من
الجوانب :

أ. توجيه وتشغيل المشروع باستخدام وظائف الإدارة : التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ،
فالتخطيط الجيد يعتبر من أساسيات النجاح في جميع جوانب العمل ، كما أن العمل يحتاج إلى إيجاد
تنظيم واضح وتوزيع عادل للسلطات والمسؤوليات مع وجود مرجعيات واضحة وحاسمة للمرؤوسين في
المشروع ، كما أن الاستمرار في مزاولة العمل بنجاح لا يتحقق في المشروع الصغيرة دون توجيه قيادي
لجميع المرؤوسين ، كما أن المتابعة والتقييم المستمر للعمل والخطط التنفيذية أمر على درجة كبيرة من
الأهمية. وتشمل الرقابة المالية الاحتفاظ بسجلات جيدة والرقابة على المخزون والرقابة على الإنتاج.
ب. تعزيز ودعم وظيفة التسويق في المشروع الصغيرة والتي تساعد في معرفة السوق والفرص
التسويقية والحرص على تحسين جودة المنتج.

ج. وظيفة التمويل والمحاسبة ، والتي تساعد في وضع الخطط المالية الملائمة مع التعامل مع
الجوانب المالية والمحاسبية بطريقة صحيحة تضمن التغلب على المشكلات في هذا الحقل ، وترشيد
التكاليف عن طريق تخصيص الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة.

أهمية حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة

١. تشجيع روح الإبداع و الابتكار و المبادرة.
٢. تسعى حاضنات الاعمال التكنولوجية إلى تطوير روح الريادة لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة و
المتوسطة ، و بيث و غرس حب العمل الحر لديهم.
٣. حماية حقوق الملكية الفكرية و براءات الاختراع باعتبارهما واحدة من العمليات الجوهرية التي
تساعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لحاضنات الاعمال التكنولوجية في تطوير
الاسواق لمنتجاتها.
٤. تنظيم المعارض و الندوات و تقديم الدعم الفني لاستقطاب الممولين تمهيداً لتواصلهم مع المؤسسات
المنتسبة لهذه الحاضنات .
٥. مساعدة ومتابعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أصحابها كإقامة الايام المفتوحة التي تعد
فرصة تشارك فيها المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات .

السؤال الثالث: ناقش المنافع والمزايا التي تحققها الاستراتيجية للمشروع الصغير. (١٥ درجة)

(١٥) د م

أ . المنافع المالية: تتمثل بالربحية والإنتاجية العالية الناجمة عن:

. حُسن استخدام الوقت والموارد

. القدرة على تقييم وترتيب الفرص والأولويات وحسن استغلالها

. انعدام أو على الأقل ندرة القرارات الخاطئة والعشوائية.

ب . المنافع غير المالية: وهي كافة المنافع التي تُتاح للمشروع وتُساعد على تحقيق أهدافه

وتسهّل له طرق الوصول إليها، وفيما يلي نذكر منها:

١ . الإدارة الاستراتيجية تُساعد المشروع على تكامل جهود الأفراد في خط واحد باتجاه

الهدف المنشود.

٢ . الإدارة الاستراتيجية تُساعد الأفراد على رؤية مشاكل المنظمة رؤية موضوعية.

٣ . الإدارة الاستراتيجية تُحدّ من مقاومة الأفراد للقرارات الإدارية.

٤ . الإدارة الاستراتيجية تُشجّع على التفكير الإيجابي الموضوعي.

٥ . الإدارة الاستراتيجية تُقدّم مدخلاً لمواجهة الفرص والتحديات التي تعترض المنظمة.

٦ . الإدارة الاستراتيجية تُساهم في تحقيق درجة عالية من الانضباط والنظام اللذان

يُساعدان على حسن إدارة المشروع.

السؤال الرابع : تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في معظم الدول في طور التحول

والتمكين وسيكون بأقصى فاعلية حين تتكامل الأنشطة وتوجه نحو ثلاث مستويات

رئيسية، ناقش هذه المستويات. (١٥ درجة)

(١٥) د م

❖ المستوى الاستراتيجي:

المهام : تنمية بيئة مستدامة ، الالتزام بتعزيز إنشاء و نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، التوسع في

الإجراءات و الأدوات القانونية التي تدعم المشروعات الصغيرة و المتوسطة لتسهيل حصولها على الموارد

التكنولوجية و المالية و استثمار و مشاركة القطاع الخاص في قطاع المشروعات الصغيرة و المتوسطة.

الجهات المسؤولة : الهيئات التشريعية و الهيئات الإدارية الحكومية المفوضة بمهام تخطيط و تنفيذ

برامج تعزيز و تشجيع المشروعات الصغيرة و المتوسطة.

❖ مستوى المؤسسات:

المهام : تأسيس و تقوية البنية التحتية لتعزيز المشروعات الصغيرة و المتوسطة من خلال توفير خدمات

فاعلة مثل كيفية إنشاء المشروع ، معلومات حول البدء بالعمل ، كيفية وضع خطط العمل ، كيفية حصول على

د م

شركاء و معلومات تسويقية ، الحصول على موارد مالية و ضمانات الائتمان ، تطوير فكر التوجه السوقي ، دعم الابتكار و تسهيل التعاون بين المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، نصائح حول وضع نظم إدارة الجودة الجهات المسؤولة : مؤسسات القطاعين الخاص و الحكومي ، غرف التجارة، المنظمات غير الحكومية ، المؤسسات التدريبية ، مجالس التنمية الوطنية، المصارف.

❖ مستوى الشركات:

الوظيفة : تقوية المهارات الريادية و الإدارية ، تقديم خدمات الاستشارات المباشرة ، تأسيس العقارات الصناعية و مراكز الأعمال ، تنمية الوعي بالجودة و ترويج التوجه الدولي للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، تقديم الإمكانية في الفحص و الحصول على الشهادات ، تنمية الوعي حول حماية المستهلك.

الجهات المسؤولة : المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، رواد الأعمال ، الجامعات ، مؤسسات الفحص، الجهات المانحة للشهادات ، مؤسسات حماية المستهلك ، شركات الاستشارات ، اتحادات الأعمال و النقابات.

السؤال الخامس: عدد الأهداف التي تتحقق من خلال تنمية المشروعات الصغيرة (١٥ درجة)

- المساهمة في استيعاب قوة العمل المتدفقة إلى سوق العمل باستمرار ، وبالتالي الحد من مشكلة البطالة المتفاقمة في المجتمع.
- زيادة القيمة المضافة المتحققة في ظل تطوير واستغلال الموارد الطبيعية والبشرية المحلية في المشروعات الوطنية ، مما يعزز الناتج المحلي الإجمالي.
- توفير العديد من السلع والخدمات التي تلبي احتياجات المجتمع.
- تشجع كل المبادرات الفردية الريادية باستثمارات قليلة - يغلب عليها التمويل الذاتي - من خلال القدرة على تعبئة المدخرات العائلية لذوي الدخل المحدود في الاستثمار المنتج بدلاً من تخزينها في البيوت.
- تطوير الإنتاجية البشرية والاجتماعية من خلال المسؤولية الفردية بما يساهم في تحقيق التنمية القطاعية والاقتصادية.
- استثمار المهارات والقدرات البشرية في الصناعات التقنية والبرمجيات التي تعتمد أساساً على المعرفة والمهارة وتساهم في تكثيف القيمة المضافة المتحققة كعامل أساسي للاستقرار الاجتماعي والسياسي.
- وسيلة لدمج وتفعيل دور المرأة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المختلفة .
- تقوية العلاقات الاجتماعية من خلال التفاعل المستمر بين أصحاب المشروعات الصغيرة وفئات المجتمع المختلفة.
- تطوير إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتوفير القدرة على التكيف مع ظروف العمل المحيطة .

١٥
م