

الخصائص الإدارية للمشاريع الصغيرة في قطاع غزة



إعداد

إسراء ثابت محمد أبو فرحانة سرين أبو عمرة

إشراف

د. رائد حلس أ. سماح الصفدي

ضمن مشروع تمكين الشباب في الريادة والمشاريع الصغيرة

منسق المشروع

بدر سالم الزهارنه

إصدار

ورقة تحليل سياسات (1)

الخصائص الإدارية للمشاريع الصغيرة في قطاع غزة

إعداد فريق البحث:

محمد أبو فرحانة

سرين أبو عمرة

إسراء ثابت

تحت إشراف

د. رائد حلس أ. سماح الصفدي

ضمن مشروع

تمكين الشباب في الريادة والمشاريع الصغيرة

إصدار

مؤسسة بال ثينك للدراسات الاستراتيجية

ان الآراء الواردة في الأوراق لا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر بال ثينك للدراسات الاستراتيجية أو الجهة المانحة.

حزيران / يونيو 2022

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
3	مقدمة
4	أولاً- مفهوم المشاريع الصغيرة
5	ثانياً- الخصائص الإدارية للمشاريع الصغيرة في قطاع غزة
6	ثالثاً- التحدّيات التي تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع غزة
7	(1) إدارة المشروع
8	(2) التمويل
9	(3) الأيدي العاملة
9	(4) التسويق
11	رابعاً- النتائج
11	خامساً- التّوصيات السياسية
12	المراجع

تعدّ المشاريع الصغيرة حجر الأساس في المجتمعات التي تسعى إلى تحقيق التنمية الاقتصادية، انطلاقاً من دور المشاريع الصغيرة المهمّ في توفير فرص عملٍ لجميع الفئات الاجتماعية، والحصول على مصدر دخلٍ يساعد أصحاب هذه المشاريع في تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم الضرورية؛ الأمر الذي جعلها تستحوذ على اهتمام الكثير من الاقتصاديين، خاصةً وأنهم يرون أنّ دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، والحثّ على إنشائها يساهم وبشكلٍ كبيرٍ في التنمية الاقتصادية، والاجتماعية داخل المجتمع، كما تحظى المشاريع الصغيرة بذات الاهتمام بالنسبة للدول النامية والمتقدمة على حدٍ سواء؛ ففي الدول المتقدمة، تحتاج الصناعات الثقيلة إلى المشروعات الصغيرة التي تقوم بإنتاج المواد الأساسية والأولية لها.

أمّا بالنسبة للمشاريع الصغيرة في قطاع غزة، فتكتسب هذه المشاريع أهميةً كبيرةً رغم الظروف السياسية والاقتصادية التي يمرُّ بها القطاع؛ حيث لا يمكن الحديث عن المشاريع الصغيرة في قطاع غزة بمعزلٍ عن الظروف السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية التي تؤثر بلا شكٍ على تطورها واستمراريتها، وقد كان للمشاريع الصغيرة دورٌ بالغ الأهمية في تنمية الاقتصاد في قطاع غزة منذ عام 1967م، مروراً بقيام ونشأة السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994م، وحتى الوقت الرّاهن، مع إدراكنا أنّ الاقتصاد الفلسطيني ما يزال يُعاني من الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية بشكلٍ عامٍ، وقطاع غزة بشكلٍ خاصٍ، وبالتالي فإنّ البيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالأنشطة الاقتصادية المختلفة الموجودة حالياً، بما فيها أنشطة المشروعات الصغيرة تتأثر بشدّة من إجراءات الاحتلال؛ لذا يرتبط التطوُّر المستقبلي لقطاع المشروعات الصغيرة بالسياسات والإجراءات الكفيلة باستقلالية ودعم هذا القطاع، إضافةً لتحفيز أفراد المجتمع على القيام بالمبادرات الاقتصادية، بما يضمن سيادة روح المبادرة، والتكامل، والتعاون في الجهود والإمكانيات بين المؤسسات الحكومية، والقطاع الخاص بقطاعاته المختلفة، ومؤسسات المجتمع المدني؛ الأمر الذي يكفل تحقيق المنافسة بين المشاريع الاقتصادية، وزيادة الإنتاجية، وخلق فرص عملٍ جديدةٍ.

إنّ الظروف السياسية والاقتصادية التي يمرُّ بها القطاع، والبيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بمختلف الأنشطة الاقتصادية تزيد من حاجة الاقتصاد الفلسطيني إلى تجاوز جميع التحدّيات

والمعوقات التي تحول دون التقدّم والتطوّر، وذلك من خلال الاهتمام الجديّ، والحقيقيّ من قبل جميع الجهات الرّسمية وغير الرّسمية بقطاع المشاريع الصغيرة؛ لما يتمتّع به هذا القطاع من خصائص تمكّنه من توفير فرص عملٍ، وقُدْرته على استيعاب أكبر قدرٍ مُمكنٍ من الأيدي العاملة، ولاسيّما الخريجين الجامعيّين؛ الأمر الذي يساهم في تنمية وتطوير الاقتصاد الفلسطيني. وبحسب البيانات الصّادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، فإنّ الاقتصاد الفلسطيني يعتمد على المشروعات الصغيرة بنسبةٍ كبيرةٍ، تتراوح ما بين 92%-93%، وأنّ 75% من العاملين هم مستخدمون بأجر، مقابل 21% يعملون لحسابهم الخاص (الديك وجوابرة، 2020).

وفي إطار ذلك، تطرح الورقة تساؤلاً رئيساً، وهو: ماهي الخصائص الإدارية للمشاريع الصغيرة؟

وتنبثق عن هذا التساؤل الرئيس عدّة أسئلة فرعيّة، تتمثل فيما يأتي:

1- ما هو مفهوم المشاريع الصغيرة؟

2- ما هي الخصائص الإدارية للمشاريع الصغيرة في قطاع غزة؟

3- ما هي التحدّيات الإدارية التي تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع غزة؟

أولاً- مفهوم المشاريع الصغيرة:

لا يوجد تعريفٌ عامٌ وشاملٌ للمشاريع الصغيرة في العالم؛ حيث يختلف التعريف من دولة إلى أخرى باختلاف مواردها، وقوّتها الاقتصادية والاجتماعية، ولكن حسب مجلس الوزراء الفلسطيني في جلسته الأخيرة؛ فقد أقرّت وزارة الاقتصاد الفلسطيني معايير التّصنيف الوطني الموحدّ للمُنشآت الاقتصادية، بحيث يكون معيار (عدد العمال) هو المعيار، والتعريف الرسمي الموحدّ، والمرجعيّة لجميع المؤسسات في دولة فلسطين.

وبينما اعتمدت الوزارة في هذا التعريف على التصنيف حسب عدد العمال، فقد تمّ تصنيف المشاريع الصغيرة إلى خمسة تصنيفات، وهي كالآتي: (مُتناهية الصّغر، صغيرة جدّاً، صغيرة، متوسطة، كبيرة).

تُعرّف المشاريع مُتناهية الصِّغر بأنّها: المشاريع التي تضمُّ من (1- 4) عاملين، ويشترط ألاّ يزيد حجم مبيعاتها عن الـ 100 ألف دولار أمريكي، بينما تُعرف المشاريع الصغيرة جدًا بأنّها: المشاريع التي تضمُّ (5- 9) عاملين، ويشترط فيها ألاّ يزيد حجم مبيعاتها السنوية عن الـ 200 ألف دولار أمريكي (أخبار المال والأعمال Bnews، 2021).

في ظلِّ هذا التّصنيف، ومن خلال اطلّاع الباحثين على عددٍ من الدِّراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، لاحظ الباحثون أنّ معظم المشاريع في قطاع غزة تصنّف على أنّها مشاريع متناهية الصِّغر إلى صغيرة جدًا، وذلك نظرًا لمحدوديّة العاملين فيها، الذي لا يتجاوز عشرة عاملين، ولاعتمادها على رؤوس أموال صغيرة، خاصّة أنّها تعود لأصحاب تلك المشاريع.

ثانيًا - الخصائص الإدارية للمشاريع الصغيرة في قطاع غزة:

تتسم المشاريع الصغيرة في قطاع غزة بالمرونة في إنشائها؛ نظرًا لتوفّر الموارد الطبيعية، ونسبة الأيدي العاملة الكبيرة، العائدة لارتفاع نسبة البطالة، والتي تُقدّر بمعدل 46.9% لعام 2021م (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2022)، ويغلب على المشاريع الصّغيرة بغزة أيضًا الطّابع العائلي الشّخصي؛ نظرًا لاعتمادها في التّمويل على رؤوس أموال عائلية، تعدُّ صغيرة إذا ما قورنت برؤوس أموال المشاريع المتوسطة والكبيرة، وتُقام أيضًا على مساحات جغرافية صغيرة، أو مساحة افتراضية، إذا ما كان المشروع إلكترونيًا، وترتبط فيها الإدارة بالملكية "صاحب المشروع"، وجديرٌ بالذّكر هنا أنّ الانتشار الكبير للمشاريع الصغيرة في غزّة، وسهولة الوصول لها يعود إلى الانتشار الواسع لمواقع التواصل الاجتماعي، وإمكانية استخدامها في الإعلان والتّسويق.

إضافةً إلى ذلك، فإنّ المشاريع الصغيرة في قطاع غزة يمتلك أصحابها "مهارة إدارة المخاطر بشكلٍ ملحوظٍ، والتي ساهمت في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم" (النّجار، 2017، ص:144)؛ لذلك فإنّ عدم الأخذ بعين الاعتبار أيّ خطوات منهجية لإدارة المشروع، مثل دراسة جدوى المشروع قبل البدء بتنفيذه؛ يضع أصحاب المشاريع في مواقف إنتاجية وتسويقية صعبة، وغير ملائمة للسّوق، وللظّروف الاقتصادية الدّاخلية في غزّة.

ويغلب على تلك المشاريع أيضًا الطابع الفردي في الإدارة، فلا يوجد انفصال بين الإدارة وصاحب المشروع، وهذا قد يوفّر أحيانًا مرونةً وسلاسةً في اتّخاذ القرارات، ويُساهم في معالجة المشكلات الدّورية، كما تعتمد المشاريع الصغيرة في غزّة أيضًا على الخبرات الدّاتية التي يتمّ اكتسابها ووراثتها من العائلة بشكلٍ أساسيٍّ في معظم مراحل المشروع؛ لاعتماد تلك المشاريع على التّمويل الدّاتي؛ حيث يرى صاحب المشروع أنّه أعلم بكيفية إدارة ماله.

كما تتّسم المشاريع الصغيرة في القطاع بمحدودية الإنتاج، وقد يُعزى ذلك إلى تدرّي الأوضاع الاقتصادية في قطاع غزة، ووجود بدائل للمنتجات في الأسواق بأسعار أقل، وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم امتلاك المعرفة الكافية بآليات التسويق الحديثة للمنتجات، والاعتماد على العمالة الكثيفة غير المؤهلة معرفيًا بما يحتاجه المشروع، وبكيفية إنتاج المنتجات، أو تقديم الخدمات بالصورة الأمثل.

ومن خلال تلك السّمات الخاصة بالمشاريع الصغيرة في قطاع غزة؛ يمكننا استنباط بعض المعوّقات والتحدّيات التي تُواجه أصحاب المشاريع الصغيرة؛ حيث يمكن تصنيف تلك التحدّيات إلى أربعة تحديّات، تتمثل في: (الإدارة، التّمويل، الأيدي العاملة، التّسويق).

ثالثًا - التحدّيات التي تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع غزة:

تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع غزة العديد من المعوّقات الإدارية، التي يمكن أن تنتشعب لتضمّ مشاكل الإدارة، وعدم الفصل بينها وبين صاحب المشروع، والمشاكل الماليّة، والتي تتمثل في عدم وجود رقابة مالية، وضعف في عمليات التسجيل المالية، ومشاكل التخطيط الإستراتيجي، ونقص في القُدرات الفنيّة، والشّخصية، والإداريّة اللّازمة لإدارة مشاريعهم، ومشاكل تمويلية تتمثل في نقص رؤوس الأموال التي تُقام عليها المشاريع؛ ما يدفع أصحابها للبحث عن مصادر تمويليّة خارجية، بالإضافة إلى وجود صفات الرّيادة والتميّز لدى أصحاب المشاريع، و لاعتماد على الأفكار التقليديّة في إنشاء المشاريع، والتي بدورها تزيد المنافسة في السوق.

من خلال استبيان أجره مُعدو هذه الورقة، والذي كان تحت عنوان "الخصائص الإدارية للمشروع الصغير في قطاع غزة"، وتمّ إجراؤه على عيّنة تُقدّر بـ 35 من أصحاب المشاريع الصغيرة، وقد

أظهرت نتائج الاستبيان أنّ التّحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع غزة تتمثل في أربعة نقاط، نستعرضها فيما يأتي:

1. إدارة المشروع:

تعرف إدارة المشاريع بأنّها: "تنظيم عملية التغيير عبر التوظيف الأمثل للموارد المتاحة والضرورية؛ لتحقيق هدفٍ معينٍ ضمن إطارٍ زمنيٍّ معلومٍ، من خلال تنفيذ مجموعة من النّشاطات، والفعاليات المُخطّطة، والمُبرمجة، والمُتأسقة فيما بينها" (الهندي، 2008).

ومن خلال التعريف السابق، نستطيع أن نطلق على غياب التنظيم، والتخطيط، والتوظيف الأمثل للموارد لتحقيق الغاية من المشروع بـ "فوضى العمليات الإدارية"؛ وعليه، فإنّ أحد أسباب فشل المشاريع يعود إلى ما يسمى بـ "فوضى العمليات الإدارية"، والتي يمكن تعريفها بأنّها: تدخل الأعمال، وعدم التّمييز بين الأمور وأهميتها، واختلاطها مع بعضها البعض؛ فجميع الأمور تكون متساويةً مع الشّخص؛ ما يتسبّب في تضارب مصالح المشروع.

إنّ وجود إدارة ناجحة تقوم بالتخطيط الجيد، وتحديد الأهداف، واختيار طرقٍ مناسبة لتلك الأهداف، ووضع خطط مستقبلية للمحافظة على استمرارية المشروع تساهم في تقدّم وتطوّر المشروع، أمّا تجاهل الاهتمام بالإدارة التي تقوم بتحديد المهمات، وتنسيق جهود العاملين بما يتناسب مع مخرجات المشروع فإنّه يقود المشروع إلى الفشل.

في هذا الصّدد، أشارت نتائج الاستبيان أنّ (88.6%) من أصحاب المشاريع الصغيرة الذين تمّ استطلاع آرائهم يقومون بإدارة مشاريعهم بأنفسهم، مقابل رغبتهم بتوظيف شخصٍ مُختصٍ بالعمليات الإدارية؛ لإدارة المشروع بالصّورة الأنسب لنوع المشروع الخاص بهم، إذا ما توفرت لهم القدرة المالية، وقد بلغت نسبتهم (85.7%)، فيما يعتقد (43.3%) من أصحاب المشاريع الصغيرة، الذين تمّ استطلاع آرائهم أنّ سبب تأخّرهم في تقدّم المشروع يعود لقلة خبرتهم في كيفية إدارة المشاريع.

كما تنوّعت إجابات أصحاب المشاريع الذين لا يرغبون بتوظيف أشخاصٍ مُختصين بالإدارة، حول أنّ أصحاب تلك المشاريع أكثر علمًا برؤية المشروع وأهدافه، وأنّهم الأقدر على معرفة ما يحتاجه المشروع.

2. التّمويل:

يعدّ التّمويل من أساسيات إنشاء وتطوير المشاريع الصغيرة بمختلف أنواعها؛ بغرض تغطية احتياجاتها التّمولية للقيام بأنشطتها ومهامها المختلفة؛ حيث تختلف مصادر التّمويل بين الدّاخلية المُتمثلة في: المُدخّرات الشّخصية للفرد، والدّعم العائلي لصاحب المشروع، وأرباح المشروع، والاقتراض؛ و في الغالب لا يسدّ هذا المصدر الحاجات الفعلية للمشروع؛ فتولد الحاجة لمصادر تمويل خارجية، تتمثل بالبنوك التجارية، والمؤسّسات المُهمّمة بدعم المشاريع الصغيرة. تصنّف المعوقات التّمولية بأنّها أهمّ المعوقات التي تعاني منها المشروعات الصغيرة، والتي "تتجلّى في صعوبة فرص الحصول على التمويل الخارجي المُناسب، مثل الحصول على القروض من المصارف التجارية، وذلك لعدم ملائمة المعايير المُتبعة في المصارف لطبيعة هذه المشروعات، ومتطلباتها للحصول على التّمويل اللازم بشروط ميسّرة وملائمة، إمّا لجهة عدم توفّر الضّمانات اللّازمة التي تطلبها تلك المصارف، أو لجهة صعوبة شروط التّمويل من حيث الفوائد، والأقساط، وفترات التّسديد" (الربيعي، 2006، ص: ص 7:8).

وأوضحت دراسة أنّ "70% من أصحاب المشروعات الصغيرة يواجهون صعوبات تمويلية بسبب صغر حجم المشروعات، ونقص الضّمانات، بالإضافة إلى عدم توفّر نظامٍ موحدٍ ينظّم آليات عمل القطاع الإنتاجي الصّغير، وسياسات الإقراض، والسياسات الضريبية والتشجيعية؛ وأهمّ ما أوصت به هذه الدراسة: توفير القروض والدّعم اللازم لتمويل رأس المال العامل، وتطوير المُعدّات والأصول الرّأسمالية، وتشجيع البنوك على تمويل المشروعات الصغيرة بأسعار فائدة منخفضة، من خلال منحها امتيازات مادّية؛ كإعفاءات ضريبية على الأرباح المُحقّقة من أنشطة تمويل تلك المشروعات" (الفليت، 2011).

وأوضح الاستبيان أنّ الكميّة الأكبر من المشاريع الصغيرة تقوم على رؤوس أموال أصحاب المشاريع الخاصّة؛ فكانت نسبتهم (74.3%)، رغم حاجتهم الماسّة للتمويل؛ حيث بلغت نسبة الفئة التي تحتاج تمويلًا (85.7%)، وتُضيف النّتائج أنّ نسبة (45.7%) من أصحاب المشاريع قد حظوا بتمويلٍ من قِبَل المؤسّسات المانحة من قبل.

3. الأيدي العاملة:

أشرنا سابقًا إلى أنّ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعتمد في تصنيف المشاريع على عدد العمال، وتعدّ المشاريع الصغيرة هي التي يتراوح عدد العاملين فيها من (1-4) عمال، وعلى الرغم من أنّ عدد العمال يعدّ من المعايير الحديثة التي تمّ اتخاذها لتصنيف المشاريع في فلسطين، إلّا أنّ عدد العمال (كمعيار) قد يكون غير مؤهلّ بماهيّة المشروع، وعدم المعرفة الكافية بالآليات الصحيحة التي من خلالها يتم إنتاج المنتجات، أو تقديم الخدمات الذي بدوره قد يؤثر سلبيًا على سير المشروع.

ولقد بيّن الاستبيان مدى الضعف المعرفي لدى العاملين في المشاريع الصغيرة؛ حيث بلغت نسبة أصحاب المشاريع الصغيرة الذين يحتاجون فريق عمل أكثر درايةً ومعرفةً بماهيّة المشروع (54.3%)، وبذلك نستنتج أنّ الأيدي العاملة في المشاريع الصغيرة في قطاع غزة تُعاني من قلة المهارة والمعرفة في إنتاج المنتجات، أو تقديم الخدمات، كلاً على حسب نوع المشروع.

4. التّسويق:

يمثّل التّسويق خطوةً مهمّةً وأساسيةً لا يمكن إغفالها أو التّقصير فيها، خاصّةً إذا كانت المشاريع صغيرةً وفي بدايتها؛ فالمشاريع في نشأتها تحتاج قوّةً تسويقيةً كبيرةً؛ للحصول على موثقيّ قدم لها في وسط السّوق المملوء بالمنافسين؛ حيث بلغت نسبة الذين يعانون مشاكل في عملية التّسويق من أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع غزة (74.3%)، وتمثّلت إجاباتهم حول نوع المشاكل التي واجهوها في الآتي:

- عدم القدرة على تحديد الفئات المُستهدفة بشكلٍ دقيقٍ.
- صعوبة الوصول إلى المُستهلكين وتحديد مدى الاحتياج الفعلي للمنتجات.
- عدم امتلاك المقدرّة الكافية حول كيفية تقديم فكرة المنتج بطريقة يستطيع المُستهلك فهمها، واستيعاب حاجته لها.
- عدم القدرة على وضع خطة تسويقية تُناسب مشاريعهم.

وبالإضافة إلى ذلك، يميل نوعٌ آخرٌ إلى أنّ عملية التّسويق تحتاج إلى رأس مالٍ جيدٍ، يفتقره صاحب المشروع المبتدئ، ويفضّل توفير الحصّة التسويقية من خلال التّسويق بنفسه، وآخرون

يرون أنّ السبب في قلة وصول منتجاتهم يُعزى إلى سوء الأحوال الاقتصادية في قطاع غزة.

رابعاً - النتائج:

في ضوء ما تمّ استعراضه من خصائص إدارية تتمتع بها المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، بالإضافة إلى التحديات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع غزة؛ توصلت الورقة إلى عدّة نتائج، أهمّها:

- 1- يغلب على أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع غزة ارتباط الإدارة بصاحب المشروع، وقيامه بمعظم المهام الإدارية والإنتاجية في آنٍ واحدٍ.
- 2- نسبة الذين يقومون بإدارة مشاريعهم تفوق بنسبة كبيرة الذين يلجؤون لتوظيف مُختصّين إداريين لإدارة مشاريعهم بالصورة الأقدر على إنجاحه.
- 3- يوجد إدراكٌ جيّدٌ حول مدى أهمية توظيف أشخاص مختصين بالإدارة، ووعي بمدى ارتباط نجاح المشروع بالإدارة الجيدة.
- 4- يعاني أصحاب المشاريع الصغيرة في غزة من صعوبات مالية تمنعهم من توظيف أشخاص مُختصّين بإدارة المشاريع.
- 5- يعتمد أصحاب المشاريع في قطاع غزة على رؤوس الأموال الفردية الخاصة، رغم عدم كفايتها لتحقيق تقدّم في المشروع.
- 6- وجود حاجةٍ كبيرةٍ بين أصحاب المشاريع الصغيرة إلى التمويل.
- 7- يعاني قطاع المشاريع الصغيرة من قلة المهارة، وعدم وجود المعرفة الكافية لدى فريق العمل بماهية المشروع، وبالطرق الإنتاجية أو الخدماتية الصحيحة للمشروع.
- 8- توجد صعوبات في طرح المُنتجات والخدمات في الأسواق لنقص في المعرفة التسويقية، وقلة رؤوس المال التي تُقام عليها المشاريع الصغيرة.

- 9- توجد صعوبات في عمليات التسويق، والتي تتمثل في عد القدرة على تحديد الفئات المُستهدفة، وصعوبات في الوصول للمستهلكين، وعدم القدرة على معرفة الاحتياج الفعلي للسوق.
- 10- وجود نقص معرفي في كيفية وضع خطط تسويقية تُناسب مشاريعهم.
- 11- احتياج أصحاب المشاريع إلى قدرة مالية إضافية - غير متوفرة-؛ لاستخدامها في العمليات التسويقية، وذلك بسبب سوء الأحوال الاقتصادية.

خامساً - التَّوصيات السِّياساتية:

في ضوء النتائج التي تمَّ التوصل إليها، تقترح الورقة مجموعةً التَّوصيات السِّياساتية، التي من شأنها الاستفادة قدر الإمكان من الخصائص الإدارية الإيجابية للمشاريع الصغيرة، وتفاذي الخصائص الإدارية السَّلبية، وكذلك معالجة التحدّيات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة، بما يساهم في تطوُّر هذه المشاريع، والتي نستعرضها فيما يأتي:

- 1- عقد ورشات تدريبية مكثَّفة للمبتدئين في المشاريع الصغيرة، وتوجيههم حول الطرق الصحيحة التي يجب اتِّباعها لإنجاح المشروع.
- 2- توفير مكاتب استشارية مجَّانية تُتيح لأصحاب المشاريع الاستفادة من التَّوجيهات المُقترحة حول كيفية إدارة مشاريعهم.
- 3- تشجيع قطاع الخدمات المالية على أداء دورهم الاجتماعي، من خلال عمل ميزانيات لدعم المشاريع الصغيرة.
- 4- إنشاء حاضنات تعمل على تدريب - العاملين - في المشاريع الصغيرة، وتأهيلهم بما يتناسب مع متطلبات المشروع.
- 5- تقديم طرق وآليات من مُختصِّي الإدارة والتَّسويق، حول أساليب التَّسويق الجيدة والحديثة، والتي تلائم مُستجَدَّات السوق.
- 6- الحثُّ على إنشاء هيئة حكومية تُعنى بالمشاريع الصغيرة، وتوجيهها، وتراقب مدى تطورها، وتساعدُها في تحديد احتياجاتها.

المراجع:

الديك، آلاء وجوابرة، وفاء (2020). ورقة حقائق: المشاريع الريادية للشباب في ظل كورونا، ضمن برنامج تعزيز المشاركة الديمقراطية للشباب الفلسطيني، المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية - مسارات، رام الله، فلسطين.

الفليت، عودة (2011). "المشاريع الصغيرة في قطاع غزة ودورها في التنمية الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد التاسع عشر، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة البحوث الإنسانية)، غزة، فلسطين.

المشهوروي، الرملاوي (2015). أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين بها، العدد الثاني، مجلة جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

النجار، غسان (2017). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الهندي، فادي (2008). دورة تدريبية (تخطيط وتصميم المشاريع)، شبكة المنظمات الأهلية، غزة.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2022)، مسح القوى العاملة (آذار-2022)، رام الله - فلسطين، متاح على الرابط: <https://2u.pw/Bp6TJ>

أخبار المال والأعمال Bnews (2021). معايير التعريف والتصنيف الوطني للمنشآت الاقتصادية، متاح على الرابط التالي: <https://2u.pw/6qCG5>

الجهاز الإحصائي المركزي، معدل البطالة من المشاركين من كلا الجنسين (2015-2020). <https://2u.pw/dJp2A>

الاستبيان "الخصائص الإدارية للمشروع الصغير في قطاع غزة". <https://forms.gle/yQjm7Gooaw7G4q5y9>

واقع المنشآت الفلسطينية، متاح على الرابط: <https://democraticac.de/?p=80434>