

فرص الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الاستفادة من البطالة
بين المتعلمين في مصر والحد منها

بحثاً مقدم من

دكتور / محمد سيد حامد

المدرس بقسم ادارة الاعمال بمعهد المدينة العالي للإدارة و التكنولوجيا

ملخص الدراسة :

تأتي البطالة بين المتعلمين في مصر كنتاج طبيعي لتلك التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي مر بها المجتمع في مصر في منتصف القرن الماضي ، وقد ناقشت الدراسة دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة تلك البطالة من خلال :

- استهدفت الدراسة تحديد مدى قدرة تلك الصناعات علي استيعاب الخريجين وفي نفس الوقت الاستفادة من تأهيلهم العلمي في تطوير تلك الصناعات وتميبتها .
- وقد خلصت الدراسة الي أن مجانية التعليم والتزام الدولة بتشغيل الخريجين خلال خمسينات وستينات القرن الماضي ترتب عليها تكس الجهاز الإنتاجي وعدم قدرته علي التوسع وانعدام قدرته علي التوظيف .
- وقد اوصت الدراسة بضرورة التوسع في التعليم الفني وتطويره فضلا عن ربط سياسات التعليم بالتدريب والتوظيف ، بالإضافة الي التوسع في إنشاء المدن الحرفية وتشجيع توطن الصناعات الصغيرة والمتوسطة لما تتمتع به من قدره علي امتصاص العمالة ، وخفض في تكلفة الإنتاج بشكل عام .

Abstract

Unemployment among the educated in Egypt comes as a natural product of those economic and social transformations that society in Egypt underwent in the middle of the last century, and the study discussed the role of small and medium industries in facing this unemployment through:

•The study aimed to determine the extent of the ability of these industries to absorb graduates and at the same time benefit from their scientific qualification in developing and developing these industries.

•The study concluded that free education and the state's commitment to employing graduates during the fifties and sixties of the last century resulted in the accumulation of the productive apparatus, its inability to expand and its inability to employ.

•The study recommended the necessity of expanding and developing technical education, as well as linking education policies to training and employment, in addition to expanding the establishment of craft cities and encouraging the settlement of small and medium industries because of their ability to absorb labor and reduce the cost of production in general.

المبحث الأول

نظرة عامة

مقدمة :

تأتي البطالة في مصر وخاصة بين المتعلمين نتاجاً للمتغيرات الاقتصادية والتحولت الإجتماعية التي مر بها المجتمع منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ ، وما انتهجته الدولة من سياسات كان أبرزها وأهمها مجانية التعليم ، والتزام الدولة بتشغيل الخريجين ، وصولاً إلى تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي ، والتخصيصية ، مروراً بحروب الخليج ، وما نجم عنها من بطالة واقفة .

وتعد البطالة بين المتعلمين انعكاساً اجتماعياً للزيادة المضطردة في السكان من جانب وللمتغيرات الإقليمية والدولية من جانب آخر^(١).

المشكلة موضوع الدراسة :

تتزايد البطالة بين المتعلمين في مصر بمعدلات متزايدة ، بل وأصبحت تمثل معوقاً أساسياً لعملية التنمية ، وقد عرقلت المسار التنموي على مدى العقود الخمس الماضية بصورة تتزايد تدريجياً^(٢).
الهدف من الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحديد مدى قدرة الصناعات الصغيرة والمتوسطة على استيعاب خريجي المعاهد والجامعات وبالتالي الحد من البطالة بين المتعلمين ، وفي نفس الوقت الاستفادة منهم في تنميتها وتطويرها (تنمية وتطوير تلك الصناعات) .

فروض الدراسة :

في ضوء المشكلة وخلفياتها يمكن تكوين الفروض التالية :

١. الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يساعد على استخدام الاسلوب العلمي في ادارتها .

٢. الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يساعد على علاج مشكلاتها

٣. الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يزيد من فرص تنميتها وتطويرها .

٤. الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يزيد من قدراتها على امتصاص جزء أكبر من خريجي المعاهد والجامعات .

(١) محمد شاهين ، السياسات الاقتصادية وأثرها في التوازن والنمو الاقتصادي (القاهرة : دار الفجر للنشر

والتوزيع ، ٢٠١٨) ، الصفحات ١٨٢-١٨٤ .

(٢) علي عبد الوهاب نجا ، مشكلة البطالة وأثر برنامج الإصلاح الاقتصادي عليها : دراسة تحليلية - تطبيقية

(الإسكندرية : الدار الجامعية ، ٢٠١٥) ، الصفحات ١٨٩-١٩٠ .

حدود الدراسة :

١. تركيز الدراسة علي البطالة بين المتعلمين من خريجي المعاهد والجامعات .
٢. تركيز الدراسة علي الصناعات الصغيرة والمتوسطة .

إطار الدراسة :

يتم تناول الدراسة من خلال خمسة مباحث علي النحو التالي

المبحث الأول : نوضح من خلاله الإطار العام للدراسة ، ويتضمن مشكلة الدراسة وهدفها ، فروضها ، حدودها وإطار البحث .

المبحث الثاني : فيتناول البطالة بين المتعلمين في مصر من حيث أنواعها ، اسبابها ، وتطورها التاريخي .

أما المبحث الثالث : فيوضح أهم الآليات المستخدمة للحد من البطالة بين المتعلمين في مصر .

المبحث الرابع : ويظهر فرص الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من هذه البطالة .

في حين جاء المبحث الخامس : بالدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي ونتائج الدراسة وتوصياتها .

المبحث الثاني

البطالة بين المتعلمين في مصر

أنواعها ، أسبابها ، تطورها التاريخي

(١) البطالة المقنعة :

إن الواقع السياسي والإجتماعي للمجتمع المصري منذ ثورة يوليو ١٩٥٢ وما مثلته من تطورات إقتصادية ، وتحولات مجتمعية صاحبت قيام الثورة ، واتجاه الدولة للتصنيع حيث الاعتماد علي قطاع الصناعة في قيادة عملية التنمية في مواجهة تحد واضح متمثل في نسبة مرتفعة من الأمية يقابلها حاجة ملحة إلي أعداد كبيرة من الموظفين المؤهلين علميا وعمليا لسد الفراغ الذي خلفه رحيل الأجانب ، لذا لجأت الدولة في البداية إلي فتح باب التعيين لشغل هذه الوظائف في الوقت الذي يندر فيه وجود موظف يحمل مؤهل متوسط .

ومنذ بداية الستينات اتبعت الدولة سياسة التوظيف الكامل حيث أنشأت عددا من المصانع والمؤسسات التي تسمح نسبيا باستيعاب العمالة^(١).

وتقوم سياسة التوظيف الكامل علي أساس استيعاب سوق العمل لكامل قوة العمل المتاحة وقد تحقق ذلك من خلال توزيع قوة العمل علي وحدات التشغيل سواء الإنتاجية أو الخدمية المكونه لسوق العمل.

وتعد إمكانية الاستفادة من قوي الدفع الناجمة عن تشغيل قوة العمل الجديدة بالوحدة الإنتاجية أو الخدمية المتمثلة في توسيع طاقتها وإمكاناتها ، وبالتالي زيادة إنتاجيتها شرطاً أصيلاً لنجاح تلك السياسة .

أي أن فلسفة هذه السياسة تقوم علي أن التوظيف الكامل لمخرجات التعليم يأتي سابقاً علي التوسع والتطوير بالوحدة الإنتاجية أو الخدمية ، بمعنى آخر أن نمو وتنمية تلك الوحدة يأتي لاحقاً ونتيجة لتشغيل مخرجات التعليم ومرتبطة به .

ويعد أيضاً تحقيق نوعا ما من التوازن بين مخرجات العملية التعليمية ، ومدخلات سوق العمل من المورد البشري بالكم والنوع شرطاً حاكماً لنجاح تلك السياسة^(٢).

(١) محمد عبد الرحمن حجازي ، مبادئ علم الاقتصاد (القاهرة : مكتبة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، تاريخ بدون) ، الصفحات ٣٠٨-٣١٠ .

(٢) طارق عبد الرؤوف عامر ، أسباب وابعاد ظاهرة البطالة وانعكاساتها السلبية علي الفرد والاسرة والمجتمع ودور الدولة في مواجهتها (الطبعة الثانية - القاهرة : دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠١٩) ، الصفحات ١٨٥-١٩٤ .

وقد أخذت مصر بهذه السياسة بالفعل خلال عقود الخمسينيات والستينيات والسبعينيات من القرن الماضي وقد عاب تنفيذها أن معدلات الزيادة في مخرجات العملية التعليمية جاءت أعلى بكثير من معدلات النمو في القطاعات الإنتاجية والخدمية ، الأمر الذي أدى إلى التثبغ الكمي والنوعي لهذه القطاعات بالعمالة وبالرغم من ذلك فقد كان هناك استمرار في تنفيذها ، أي تحقيق التوظيف من خلال تسكين عمالة دون وجود فرص عمل حقيقية ، مما أدى إلى ظهور أنواع عديدة من البطالة أهمها البطالة المقنعة وبالتالي تحول الوحدة عن هدفها الأساسي ، حيث أصبح هدفها هو تشغيل العمالة ، مما أدى إلى إنكماش الطاقة الإنتاجية ، وظهور الطاقة العاطلة وتزايد نسبتها تدريجياً وتقلص ربحية المنظمة بل تحقيقها لخسائر متتالية وبمعدلات متزايدة وذلك حيث تناقص الإنتاجية الحدية للفرد^(١).

وقد توقف تنفيذ هذه السياسة منذ بداية الثمانينيات وذلك نتيجة لعجز الوحدات الإنتاجية أو الخدمية عن توفير فرص عمل حقيقية لهذا المد البشري المتزايد ، الأمر الذي ترتب عليه ارتفاع كبير نسبياً في العرض (العمالة القادرة علي العمل والراغبة فيه) دون وجود فرص عمل حقيقية .

ويلاحظ أن هناك عدداً من الأسباب التي ساعدت علي ظهور ذلك النوع من البطالة أهمها :-

• التزايد المضطرد السنوي لعدد الخريجين ، حيث تستقبل سوق العمل المصرية سنوياً ما يقرب من ٨٠٠ ألف خريج من الجامعات والمعاهد .

• التمسك بالتوظيف في الحكومة : حيث مازال ينظر للتوظيف في الجهاز الحكومي بأنه غاية لما يقدمه من أمان وظيفي ووضع إجتماعي بصرف النظر عن إمكانيات التوظيف الأخرى والتي يمكن أن تتوافر لدي غيره من القطاعات ، وعلي الرغم من أنه قد يكون الأقل أجراً إذا ما قورن بمعدلات الأجور في القطاعات الأخرى^(٢).

(٢) البطالة الهيكلية :

ظهرت البطالة الهيكلية في مصر نتيجة لتزايد الفجوة النوعية في سوق العمل بصورة سنوية مضطردة ، وتشير تلك الفجوة إلى عدم قدرة مخرجات العملية التعليمية علي التكيف والتواكب مع متطلبات العمل الفنية التي تحتاجها سوق العمل ، وقد ظهر ذلك النوع من البطالة في مصر نتيجة للتغيرات الهيكلية التي شهدتها الإقتصاد المصري منذ العقد الخامس من القرن الماضي حيث إتجاه نحو التصنيع لمجتمع زراعي في الاصل ، ومع تزايد الأهمية النسبية للقطاع الصناعي في هيكل الإنتاج فقد

(١) صلاح الدين حسن السيسى، منهج التفكير الاستراتيجي : تحقيق التميز الإداري والتنافسي للمؤسسات (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٤٩-٥٧ .

(٢) توفيق عبد المحسن ، التطوير التنظيمي والتحسين المستمر (القاهرة : دار الفكر العربي ، ٢٠١٧) الصفحات ٦٥-٦٩ .

تغير نمط التنمية ، وقد تطلب هذا التغير مواصفات خاصة ومهارات جديدة في عنصر العمل لم تكن متاحة قبلا الأمر الذي أدى إلى وجود تلك البطالة الفنية التي كانت تمتص وتتلأشي تدريجيا مع اكتساب تلك المهارات وتزايد الخبرات (١).

أسباب البطالة الهيكلية (٢):

هناك عددا من الأسباب التي ساعدت علي ظهور ذلك النوع من البطالة في مصر أهمها :

أ- ضعف التنسيق بين سياسة التعليم وسياسة التوظيف : ويعد ذلك من أهم العوامل المسببة للبطالة بين المتعلمين ، حيث عدم وجود تخطيط مستقبلي يراعي من خلاله توجيه العملية التعليمية بأعداد معينة مستهدفة إلى التخصصات العلمية المختلفة وفقا لإحتياجات المجتمع ومتطلبات السوق .

ب- انخفاض كفاءة الخريجين والنتيجة عن انخفاض مستوى جودة العملية التعليمية : وذلك حيث انخفاض مهارات الخريجين الوافدين لسوق العمل ، الأمر الذي يؤدي غالبا إلى صعوبة حصول تلك المخرجات علي وظائف أو صعوبة تكيفها مباشرة مع الإحتياجات النوعية لهذه الوظائف .

وقد يرجع ذلك لضعف مقومات العملية التعليمية نفسها ، فالأدوات المتاحة بالجامعات والمعاهد تنسم بالنقص الشديد (مقارنة بأعداد الطلاب) هذا فضلا عن النقص الحاد في أعداد الاساتذة .

وهذا ما يشير في مجمله إلى وجود نقص حاد في الأدوات والمقومات المتاحة والممكنة اللازمة للحصول علي مخرج تعليمي جيد قادر علي الإنتاج المنافس ، ويرجع ذلك في الاصل إلى زيادة التدفق الداخل إلى العملية التعليمية أو تفوق المد البشري الداخل إلى التعليم علي الإمكانيات المتاحة.

ج- عدم استجابة نظام التدريب لإحتياجات سوق العمل : وذلك حيث أن نظام التدريب في مصر يقوم علي أساس تقديم برامج تدريبية معينة لخريجي المعاهد والجامعات - غالبا ما تنسم هذه البرامج بالثبات النسبي ولآجال زمنية طويلة دون مراعاة للتغيرات الكيفية في متطلبات سوق العمل ، وهو ما يحقق الفجوة المهارية والتي تبدو بين مقومات الخريج ومتطلبات السوق (٣).

وقد يرجع ذلك لضعف القدرات المادية والبشرية المكونة لذلك النظام التدريبي من حيث التقنيات المتاحة والممكنة ، المدربين المؤهلين القادرين علي تحقيق رفع الكفاءة المهارية ، البرامج التدريبية

(١) سامي السيد ، مبادئ الإقتصاد (القاهرة : مركز التعليم المفتوح - جامعة القاهرة ، ٢٠١٨) ، الصفحات ١٢٤-١٢٧ .

(٢) جوجارات ، ترجمة هند عودة وعفاف الدش ، الإقتصاد القياسي (القاهرة : دار المريخ ، ٢٠٢٠) ، الصفحات ٥٢-٥٨ .

(٣) نيفيسة محمد ياشري ، السلوك التنظيمي في المنظمات (القاهرة : دار الثقافة العربية ، ٢٠١٦) ، الصفحات ١٢٤-١٢٩ .

الهادفة والقاهرة علي تحقيق التكيف والتواءم بين مهارات الخريج والمتطلبات الفنية للسوق (١).
د- قصور المعلومات عن سوق العمل : حيث لا تتوافر معلومات دقيقة واضحة ودورية يمكن الإعتماد عليها في التعرف علي ظروف العمل ، طبيعة المؤهلات ، المهارات المطلوبة ، حجم المتاح منها ، مستويات العرض والطلب في الأنشطة المختلفة والتنبؤ باحتياجات سوق العمل لفترات قادمة يمكن الاسترشاد بها (٢).

هـ- التوزيع غير المتوازن لمدخلات التعليم العالي : وذلك حيث أن نظام القبول بالجامعات أعطي لبعض الكليات والمعاهد (مثل الطب ، الهندسة ، الصيدلة) الحق في قبول مخرجات التعليم الثانوي العام لأعلي مجموع الأمر الذي ترتب عليه قبول أعداد محدودة جداً ببعض الكليات والمعاهد ، وقبول أعداد صغيرة بأخري الأمر الذي نتج عنه ظهور نقص حاد في بعض الوظائف والتخصصات ، يقابله زيادة كبيرة في المعروض عن احتياجات الوظائف والتخصصات الأخري .
ولعلاج ذلك الخلل فقد اضطرت الجهات والوظائف ذات الحاجة إلي سد احتياجاتها من خلال الإستعانة بخريجين من ذوي التخصصات الأخري (البعيدة تخصصاتهم عن الإحتياجات الفعلية لتلك الوظائف) أي أن المؤهلات ذات الفائض والتي تزداد أعدادها كثيراً عن احتياجات سوق العمل الفعلية تتجه نحو الوظائف ذات العجز ، مما أحدث خللاً هيكلياً في سوق العمل ، وقد كان من أهم نتائج هذا الوضع انخفاض إنتاجية عنصر العمل بشكل عام وتدني جودة المنتج وبالتالي فقدان المنظمة (وخاصة الصناعية) قدرتها التنافسية وبصفة خاصة علي المستوي العالمي حيث انحدار تدريجي في حجم الصادرات (٣).

و- النمو غير المتوازن بين القطاعات خاصة في ظل سياسة الإفتتاح خلال السبعينيات حيث حققت القطاعات التوزيعية معدلات للنمو تفوق ما حققته القطاعات السلعية مما أحدث خللاً في الهيكل الإنتاجي وقلص كثيراً من إمكانيات خلق فرص أوسع للتوظيف في الفترات التالية .
ز- أن التعليم قد يركز علي تخصصات معينة ومهارات محددة قد لا تتناسب مع مهارات واحتياجات السوق .

ح- إنخفاض التكلفة التي يتحملها الطالب في المستويات العليا من التعليم (وخاصة الحكومي) الأمر الذي ترتب عليه زيادة كبيرة في الطلب عليه ، ولمواجهة تلك الزيادة أصبح يواجه قدراً كبيراً من الموارد للتعليم العالي بدلاً من توجيهها لأستثمار مناسب كاف لخلق الوظائف اللازمة لتشغيل الخريجين (٤).

(١) إيهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر ، إدارة الموارد (القاهرة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ،

٢٠١٦) ، الصفحات ١٧٦-١٨١ .

(2) Campbell R. Mc Connell and others, economics : Problems and policies (New York : Mc Grow-Hill education, 2015) , p.p. 334-337 .

(٣) جابر محمد محمد عبد الجواد ، مقدمه في السياسات والتخطيط الإقتصادي (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٧) ، الصفحات ١٤٥-١٤٧ .

(٤) كمال سلطان محمد سالم ، الإقتصاد الكلي (الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٣٧٥-٤٨١ .

(٣) البطالة السافرة :

وهي تتمثل في القوة البشرية الوافدة لسوق العمل والراغبة في العمل ولم تجده ، ويتوقف حجم تلك البطالة في مجتمع ما علي حجم القوة البشرية في هذا المجتمع ، وحجم فرص العمل التي يتيحها والناجئة غالبا عن استثمار حقيقي ، وهذا كله يتوقف علي معدل التنمية وهيكلها ، ويرتبط هذا المعدل بحجم ونوعية الموارد الإقتصادية ونوعيات التعليم والتدريب والمستوي الثقافي والمعرفي والتقني بهذا المجتمع^(١). ولذلك فقد تم الإتجاه نحو الزيادة المستمرة في الإيفاق علي التعليم بهدف الإسراع في التنمية منذ منتصف القرن الماضي مما أدى إلي تحقيق زيادة مضطردة في أعداد الخريجين سنويا ، وقد امتصت تلك الأعداد بالكامل خلال الخمسينات والستينيات والسبعينات من القرن الماضي إلا أنه منذ نهاية السبعينات ، وبعد تشبع سوق العمل ، ونتيجة لثبات حجم الاستثمار (نسبيا) ، ونظرا لتزايد أعداد الخريجين بمعدلات تفوق كثيرا معدلات النمو في كافة القطاعات الإقتصادية ، الأمر الذي نتج عنه ظهور تلك البطالة حيث زيادة سنوية في قوة العمل تتراوح ما بين ٢,٧٪ إلي ٣٪ سنويا^(٢).

ويوضح الجدول التالي حجم البطالة بين المتعلمين وزيادتها المضطردة

جدول رقم (١) البطالة بين المتعلمين

| المستوي التعليمي | | | | | | البيان |
|------------------|-------------|---------|----------------|----------------|-------|----------------------------|
| الجامعي وأعلي | فوق المتوسط | المتوسط | أقل من المتوسط | يقرأون ويكتبون | أميون | |
| ١١,٨ | ١٩,٤ | ٣٣,٣ | ٢,٨ | ٠,٦ | ٠,٤ | معدل البطالة % |
| ٣٥ | ٤٢,٢ | ٤٢,٨ | ٣٨,٢ | ٢٧,٣ | ٢٩,٢ | متوسط فترة البطالة بالشهور |

المصدر : محمد عبد العزيز عجمية وآخرون ، التنمية الإقتصادية ومشكلاتها : مشاكل الفقر ، التلوث البيئي ، التنمية المستدامة (الإسكندرية : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٤) ، الصفحات ١٤٥-١٤٦ .

أسباب البطالة السافرة : (٣)

(أ) النمو السكاني السريع والذي ترتب عليه تزايد عرض العمل وبمعدلات متزايدة تفوق كثيرا حاجة السوق الفعلية ، الأمر الذي نجم عنه عدم قدرة الطلب علي ملاحقة ذلك الكم الهائل من العرض ، مما أحدث فجوة يزداد عمقها سنويا بتزايد أعداد الخريجين .

(1) Gorg Dessler, Human resource management (thirteenth edition, New York : earson,2015), p.p.315-319

(٢) سيد محمد جاد الرب ، الإتجاهات المعاصرة في إدارة الأعمال : مناهج التمييز التنافسي (الإسماعيلية : مؤسسة الجوهري للتجليد الفني ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٢٠٣-٢٠٥ .

(٣) محمد محمد السيد راضي، الإقتصاد الكلي (الإسكندرية : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٧)، الصفحات ٢٣١-٢٣٣.

(ب) مجانية التعليم وما ترتب عليها من اتجاه كل طوائف المجتمع وطبقاته ، (وخاصة من حرموا من التعليم في ظل نظم سابقة) نحو تعليم أولادهم ، كما أن إنخفاض تكلفة التعليم في مرحلته الجامعية بصفة خاصة أدت إلى زيادة التدفق علي المعاهد والجامعات ، وبالتالي زيادة مستمرة في أعداد الخريجين ، يقابلها ثبات نسبي في حجم الإستثمار .

(ج) التوسع في إنشاء الجامعات والمعاهد الخاصة التي قد تكون سوق العمل ليست في حاجة فعلية إليها .

(د) زيادة الهجرة الداخلية للمتعلمين من الريف إلى الحضر مما ترتب عليه تحويل البطالة المقنعة بالريف إلى بطالة سافرة في الحضر ، والناجئة عن بطء معدل النمو في قطاع الزراعة ، هذا فضلا عن التزايد الملحوظ في استخدام الآلات في هذا القطاع في الكثير من الأعمال التي كانت تعتمد علي الأيدي العاملة في عقود سابقة مما قلل بصورة ملحوظة من احتياج هذا القطاع للعنصر البشري ، ويظهر ذلك بصورة أكثر وضوحاً في الأراضي الزراعية المستصلحة حيث يغلب عليها استخدام الآلات بشكل أكثر كثافة .

(هـ) نظرة التقدير والتبجيل المتوارثة في مصر نحو الشهادة الجامعية ، وإعتبار التعليم العالي علي أنه ضرورة إجتماعية ونوع من المفخرة .

(و) إنخفاض كفاءة السوق ، حيث عدم قدرة سوق العمل علي توفير فرص عمل حقيقية تشبع رغبات العرض وذلك نتيجة لضعف قدرات الإقتصاد ، مما أثر سلباً علي كفاءة سوق العمل .

(ز) التوسع في الصناعات كثيفة رأس المال مثل الحديد والصلب ، الألومنيوم ، البتروكيماويات ، ... وكذا الاعتماد علي التكنولوجيا المتقدمة في الصناعات المختلفة والتي تتميز بقلّة احتياجها للأيدي العاملة فضلاً عن التوسع في استخدام الحاسبات الإلكترونية ، وقد شجع علي ذلك تشدد وجمود قوانين العمل ، والنقابات والتأمينات واتحادات العمال مما أثار مخاوف المستثمر وجعله يفضل الإعتماد علي الآلة والتقليل بقدر الإمكان من استخدام اليد العاملة^(١) .

(٤) البطالة الوافدة :

ساعدت الهجرة الخارجية والبحث عن فرص عمل سواء في الدول الأوروبية أو دول الخليج كثيراً في التخفيف من حدة المشكلة ، حيث ظهر الإتحاء نحو العمل في الدول الأوروبية خلال الستينيات وحتى منتصف السبعينات من القرن الماضي ، ثم أتجه التدفق وبصورة أكبر نحو العمل بالدول العربية ، وخاصة دول البترول ،

(١) منوفي محمد ، الإدارة العامة الجديدة (القاهرة : دار الغرب للنشر والتوزيع ، ٢٠٢٠) ، الصفحات ٢١٤-٢١٩ .

حيث اتجهت أسعار البترول نحو الزيادة وخاصة بعد حرب أكتوبر ، وخلال تلك الفترة فقد اتخذت الدولة من سياسة الهجرة الخارجية للعمالة سياسة صريحة منذ ١٩٧١ لتصدير الفائض من العمالة ومعالجة مشكلة التشغيل ، وقد اعتبرت الدولة أن تلك السياسة تمثل أحد البدائل الإستراتيجية لمعالجة مشكلة البطالة ، وفي سبيل ذلك فقد أصدرت التشريعات الميسرة والمشجعة لهذا الإتجاه (لعملية الهجرة للخارج)^(١).

وعلى الرغم من أن تلك الآلية قد ساعدت بالفعل في تخفيف حدة مشكلة البطالة خاصة خلال عقدي الـ ٦٠ والـ ٧٠ إلا أنه عابها أنها أحدثت نوعا من الاسترخاء لدى المسنولين وأبطأت من تفكيرهم خلال تلك الحقبة في إيجاد حلول جادة وبدائل فعالة لمواجهة تلك المشكلة ، فضلا عن ذلك فهناك التغييرات المحلية والإقليمية والدولية التي واكبت تلك الفترة وتأتي في مقدمتها الحرب بين العراق وإيران ، حروب الخليج ، ... والتي انعكس تأثيرها بشكل واضح علي :^(٢)
أ- ضعف معدل النمو الإقتصادي بالكثير من الدول العربية (وخاصة الدول البترولية) الأمر الذي نتج عنه استغناء الكثير من تلك الدول عن العمالة المصرية .

ب- اتجاه تلك الدول مؤخرا نحو سياسة إحلال العمالة الوطنية محل الأجنبية ، هذا فضلا عن انخفاض القدرة التنافسية للعمالة المصرية لهذه الدول أمام نظيرتها الآسيوية منخفضة الأجور مما أحدث نوعا جديدا من البطالة في مصر وهي تلك التي يمكن أن يطلق عليها بالبطالة الوافدة^(٣).

(٥) البطالة الإحتكاكية :

ضف إلي ما تقدم أن نقص المعلومات في سوق العمل قد أدى إلي توافر فرص عمل حقيقية في أماكن معينة (وإن كانت محدودة) دون قدرة الباحثين عن العمل في الوصول إليها لعدم علمهم بها ، مما أحدث نوعا جديدا من البطالة والتي يمكن أن يطلق عليها بالبطالة الإحتكاكية^(٤).

بعد أن تناولنا أهم أنواع البطالة الموجودة في سوق العمل المصرية ، وبعد أن استعرضنا تطورها التاريخي وأسبابها ، نكون في حاجة إلي التعرف علي أهم الآليات التي استخدمت للحد منها ومدى نجاح تلك الآليات في مواجهتها ، وهذا ما سنعرض له تفصيلا في المبحث الثالث .

(١) صباح الحسيني ، اثر سياسات الإصلاح الإقتصادي علي بعض متغيرات الاقتصاد الكلي (الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية ، ٢٠١٨) ، الصفحات ١٤٧ - ١٥٠ .

(٢) محسن أحمد الخضري ، إقتصاد الفقاعة و فقاعة الإقتصاد (القاهرة : إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٢٧-٢٩ .

(٣) حسين احمد عبد الرحمن ، الإدارة العامة الحديثة (القاهرة : الدار العالمية للنشر والتوزيع ، ٢٠١٥) ، الصفحات ١٧٨-١٨٠ .

(٤) لورنس أوتول وكينيث ماينر ، ترجمة (الناشر) (جدة السعودية : دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٢٠) ، الصفحات ٤١٥-٤٢٢ .

المبحث الثالث

أهم الآليات المستخدمة للحد من البطالة بين المتعلمين في مصر

أولاً : نمط الاستثمار المستخدم ... وأسباب عدم كفايته للحد من المشكلة :

منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ فقد كان الإتجاه نحو قطاع الصناعة لقيادة عملية التنمية ، لذا ومنذ ذلك الحين فقد استحوذ هذا القطاع علي النصيب الأكبر من الإستثمارات القومية حيث استحوذ علي ٢٥٪ منها ، وقد كان الإتجاه نحو التوسع في صناعات كثيفة رأس المال مثل الحديد والصلب ، صناعة الالومنيوم ، البتروكيماويات ، ... وبالرغم من ذلك فإن هذا القطاع لم يحقق الآمال المنشودة في امتصاص فائض العمالة وذلك حيث كان معدل إسهامه في خلق فرص العمل والتوظيف أقل كثيراً من المستهدف منه مقارنة بما استحوذ عليه من استثمارات ، ويتضح ذلك في أن نسبة وحجم العمالة لم يطرأ عليه تغير كبير منذ الستينات حتى الآن ^(١) ، وقد يرجع ذلك للأسباب التالية ^(٢) :-

١. أنه خلال الفترة الزمنية من ١٩٥٢ حتى ما قبل حرب أكتوبر كان التركيز (نسبياً) علي نمط الاستثمار الصناعي وسياسات توظيف العمالة (سياسة التوظيف الكامل كما سبق التوضيح) بالتالي محاولة الاعتماد علي ذلك النمط الإستثماري ، الذي يحقق تلك السياسة ، وقد تحقق ذلك بالفعل (وإن كان ظاهرياً) خلال فترة الخمسينيات والستينيات ، وقد يكون ذلك ليس لطبيعة نمط الاستثمار نفسه ولكن لحداثة عملية التصنيع وتعطش الصناعة للعمالة بنوعياتها المختلفة وبأعداد كبيرة نسبياً ، ويتضح ذلك في كميات ونوعيات الاستثمارات الصناعية التي تمت خلال تلك الفترة مثل الحديد والصلب ، الالومنيوم ، البتروكيماويات والاسمنت - الصناعات البترولية ، المصانع الحربية ، ...

لذا فقد استوعبت تلك الاستثمارات القدر الأكبر من العمالة خلال الفترة من ١٩٥٢-١٩٧٣ وقد تكون حداثة الاستثمارات وتعطشها للعمالة السبب المباشر في نجاح الدولة في تبني سياسة الإلتزام بتشغيل الخريجين في بداية تطبيقها .

ويتضح ذلك في انخفاض معدل البطالة السافرة التي شهدتها تلك الفترة ، حيث كان معدل البطالة ٢,٢٪ حتى عام ١٩٦٠ ، في حين انخفض بعد إنشاء عدد من الصناعات الأخرى بعد عام ١٩٦٠ حتى عام ١٩٧٣ إلي ١,٩٪ .

(١) يسري خضر اسماعيل، إعداد وتقييم المشروعات الاستثمارية (القاهرة : دار النهضة العربية ، تاريخ (بدون)) ،

ص ١٣٥ .

(٢) صلاح الدين حسين السيبي ، التحليل الإقتصادي : رؤية معاصرة للإقتصاد الكلي والجزئي (القاهرة : دار حامد

للنشر والتوزيع ، ٢٠١٨) ، الصفحات ١٦٦-١٧٠ .

٢. بعد حرب أكتوبر انفصلت سياسة التوظيف عن سياسة الإستثمار حيث طبقت سياسة الإنفتاح واتجه نمط الإستثمار إلي المشروعات ضعيفة الاستيعاب للعمالة ، ولعلاج ذلك اتجهت الدولة خلال تلك الفترة حتى أوائل الثمانينات نحو تطبيق سياستين لتحقيق التوازن في سوق العمل الأولي : الاستمرار في تبني سياسة تشغيل الخريجين الأمر الذي ترتب عليه وجود عمالة زائدة في القطاع العام والقطاع الحكومي تصل الي حوالي ٣٠٪ .

الثانية : الاعتماد علي الهجرة وتيسير إجراءاتها كمنفذ هام لإستيعاب جزء من العمالة ويتضح من هاتين السياستين وإن كانتا قد حققنا توازنا نسبياً في سوق العمل خلال تلك الفترة إلا أنه توازنا ظاهرياً لأن الإستيعاب المحقق خلال تلك الفترة للمعرض من العمالة لم يكن نتيجة لإستثمارات فعلية ساهمت علي خلق فرص عمل حقيقية .

وبذلك فقد ظهر عدم قدرة هذه الآلية علي الاستمرار وكنتيجة طبيعية لذلك ، فمع بداية الثمانينات بدأ واضحا تشبع القطاع الحكومي والقطاع العام بالعمالة وبالتالي فقد توقفت الدولة عن تنفيذ السياسة الأولى ، لذا ظهرت البطالة السافرة بشكل واضح منذ ذلك الحين (١) .

٣. منذ منتصف الثمانينات حتى الآن فقد ظل الاختلال مستمر ومتزايد لأن نمط الإستثمار خلال تلك الحقبة اتجه إلي القطاعات الخدمية (قطاعات الخدمات الإنتاجية) ضعيفة الاستيعاب للعمالة ، وبذلك نجد أن نمط الإستثمار خلال تلك الفترة لم يكن في الإتجاه الذي ينمي الطاقات الإنتاجية للقطاعات السلعية وهي القطاعات القادرة علي خلق فرص عمل حقيقية (٢) .

٤. إن نمط الإستثمار من ناحية الفن الإنتاجي جاء غير موافقاً لمتطلبات تلك المرحلة ويتضح ذلك في أسلوب اختيار التكنولوجيا المستوردة والمستهدف استخدامها في الصناعة ، حيث أعتمدت إلي حد بعيد إلي السعي نحو الحدثة وملاحقة نماذج صناعية لدول أكثر تقدماً أي أن نمط الإستثمار اتجه إلي أن يكون نمط كثيف لرأس المال دون الأخذ في الاعتبار مدي ملائمة ذلك النمط وتلك التكنولوجيا لمتطلبات السوق المحلية واحتياجات التشغيل .

٥. تميز نمط الإستثمار داخل قطاع الصناعة خلال النصف الأخير من القرن الماضي بالميل نحو الكثافة الرأسمالية ، ففي البداية اتجهت الدولة نحو الصناعات الكبيرة ثم اتجه بعد ذلك القطاع الخاص بمكوناته المختلفة (وخاصة القطاع الخاص الصناعي) نحو الصناعات ذات الكثافة الرأسمالية ، وقد اصطدم هذا الإتجاه خلال تلك الآونة بتبني الدولة لسياسة تشغيل

(١) إيهاب عيسى وطارق عامر ، التنمية البشرية والتنمية المستدامة (القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٧) ، الصفحات ١٧٣-١٧٩ .

(٢) مجدي عبد الوهاب قاسم وداليا علي طه ، تطبيق المعايير الأكاديمية المرجعية في تصميم وتطوير البرامج الدراسية بمؤسسات التعليم العالي (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٨) ، الصفحات ٢٣٠-٢٣١ .

الخريجين الأمر الذي ترتب عليه احتواء تلك المشروعات علي فائض عمالة يتراكم سنويا مما أضعف قدرتها علي تحقيق معدل النمو المستهدف والتطوير المطلوب^(١).

٦. أن سياسة الاستثمار في القطاع الصناعي خلال تلك الحقبة اتجهت نحو تطبيق سياسة الإحلال محل الواردات ويلاحظ أن الواردات آنذاك كانت تحتاج لصناعات كبيرة يرتفع فيها معامل رأس المال / العمل ، وبالفعل فقد اتجه نمط الاستثمار نحو ذلك علي الرغم من مخالفته لاحتياجات التوظيف كما سبق التوضيح^(٢).

ثانيا : الصندوق الإجتماعي للتنمية ... إنشائه ، أهم إنجازاته ، أهم المآخذ المأخوذه عليه :

منذ بداية التسعينات تأثر المجتمع المصري بعدد من المتغيرات سواء العالمية مثل انهيار الاتحاد السوفيتي وحرب الخليج ، أو محلية مثل تطبيق برامج الإصلاح الإقتصادي والاتجاه نحو التخصصية ، ويلاحظ أنه قد نتج عن هذه المتغيرات كثيرا من الآثار السلبية علي سوق العمل ، وأهمها تفاقم مشكلة البطالة وازديادها ، ويأتي ذلك كنتيجة طبيعية لضعف قدرة القطاعات الإقتصادية المختلفة علي خلق فرص العمل ، هذا فضلا عن الطبيعة الإنكماشية للسياسات المالية والتقديرة للقطاعات الإقتصادية المختلفة ، والناجئة عن تطبيق التخصصية ، وإعادة ترتيب وتنظيم القطاع العام ، وما نتج عن ذلك من تسريح عدد كبير من العاملين مما عمق من حدة الاختلال في سوق العمل .

ضف إلي ما تقدم أن برنامج الإصلاح الإقتصادي ، قد خلقت مكوناته من السياسات المباشرة واللازمة للتعامل مع قضية التشغيل ، فلم تكن هناك ثمة إشارة مباشرة ضمن هذا البرنامج تحدد دوره في معالجة هذه المشكلة ، فضلا عن أن اساليبه المطروحة لمواجهتها لا تعدو أن تكون نوعا من الحلول المؤقتة قصيرة المدى .

وتعلاج ذلك فقد تم إنشاء الصندوق الإجتماعي للتنمية والذي يهدف إلي محاولة إيجاد علاج سريع للآثار السلبية الناجمة عن تطبيق برنامج الإصلاح الإقتصادي ، أي تخفيف حدة البطالة وذلك من خلال تعبئة الموارد الفنية والمالية اللازمة لتحقيق هذا الهدف ، وقد بلغ إجمالي تمويل الصندوق في المرحلة الأولى (١٩٩١-١٩٩٦) ٢٥١٤ مليون جنيه ، كما بلغ إجمالي التمويل للمرحلة الثانية (١٩٩٧-٢٠٠٠) ٢٦٢٣ مليون جنيه^(٣).

(١) ايهاب عيسي وطارق عبد الرؤوف عامر ، التطوير والإصلاح الإداري وتقييم الأداء (القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٨) ، الصفحات ١٦٥-١٧١ .

(٢) ايهاب عيسي وطارق عبد الرؤوف عامر ، القيادة الإدارية (القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٥٨،٥٥ .

(٣) عزت خيرت يوسف ، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، تصميم مشروعات التنمية - جدوي المشروع (الاسكندرية : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٨) ، الصفحات ١١٦-١١٩ .

وبالرغم من ذلك فإن هناك بعض المآخذ التي تؤخذ علي الصندوق أهمها (١):

- ١) أن مشكلة البطالة إنما هي مشكلة مزمنة لأكثر من نصف قرن في حين أن الصندوق جاء كأية مؤقتة لمعالجة مشكلة العمالة المسرححة من القطاع العام من خلال تدريبهم تدريباً تحويلياً .
وبذلك فهو لم يساهم مساهمة فعالة في حل مشكلة البطالة كحل استراتيجي دائم .
- ٢) ضعف عملية الرقابة من قبل الصندوق علي القروض المقدمة من خلاله للمستفيدين ، الأمر الذي ترتب عليه حصولهم علي قروض دون ردها أو رد جزء منها دون رد باقي المستحق ، هذا فضلا عن استخدام القروض في غير الأغراض المخصصة لها ، وقيام المستفيدين بصرف القرض دون تحقيق الاستفادة الحقيقية منه وقد جاء ذلك نتيجة حتمية لـ :-
أ- عدم المتابعة الدقيقة والمستمرة من الصندوق للمشروعات المستفيدة والمنفذة .
ب- أهتم الصندوق بالكم (كم المشروعات الممولة والمنفذة) دون الأخذ في الإعتبار مدي توافر مقومات نجاحها ، مثل خبرة صاحب المشروع ، ومدي إمكانية تسويق المنتج ، ...
- ٣) اعتمد الصندوق علي التدريب التحويلي اعتمادا اصيلا ، في حين أن ذلك النوع من التدريب جاء هزليا للأسباب التالية (٢) :

- أ- أن فترة التدريب ثلاثة أشهر وبالتالي لم تكن كافية لتحويل الموظف أو العامل أو الخريج إلي حرفي قادر علي الإنتاج الجيد المطابق للمواصفات .
- ب- أن الورش أو المصانع الصغيرة التي تتولي عملية التدريب كانت تحصل من الصندوق علي مقابل نقدي شهري نظير تدريب ذلك الخريج أو الموظف المستهدف تحويله ، هذا المقابل نظير ما يهدره من خامات ، استهلاكه للآلات والمعدات والكهرباء ، وكذا مجهود المدرب ، ... لذا فإن هذا المقابل يعد هزليا جداً من وجهة نظر صاحب الورشة أو المصنع ، لذا فغالبا ما تم استخدام المتدرب في أعمال أخرى خاصة بالورشة أو المصنع ، وبعيدا عن تدريبه علي الحرفة وبذلك ينهي المتدرب تدريبه دون تحقيق أي استفادة جادة .
- ج- ترتب علي ما تقدم تعسر معظم المشروعات التي أقامها الصندوق بل وتصفية بعضها تماما .

(١) مدحت محمد أبو النصر ، الحوكمة الرشيدة : فن إدارة المؤسسات عالية الجودة (القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٢٤-٢٥ .

(٢) عزت خيرت يوسف وإبراهيم السيد ، إدارة وتقييم المشروعات : السياسات والإجراءات - جدول المشروع (القاهرة : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٦) ، الصفحات ١٢٨-١٣٠ .

٤) وتأسيساً على ما تقدم فإن الصندوق لم يحقق ما كان معولاً عليه ، أي لم يساهم المساهمة الجادة والفعالة في معالجة مشكلة البطالة ، وذلك حيث لم يوفر سوى ٦١٦ ألف فرصة عمل خلال الفترة من ١٩٩٢ حتى عام ٢٠٠٠ وحوالي ٤٠٪ منها فرص عمل مؤقتة .

وبذلك تكون قد ناقشنا خلال هذا المبحث الآليات التي استخدمت للحد من البطالة ومدى كفايتها ، وتعرض فيما يلي الدور الذي يمكن أن تلعبه الصناعات الصغيرة والمتوسطة للحد من تلك البطالة بين المتعلمين .

المبحث الرابع

أهم آليات الصناعة الصغيرة والمتوسطة للحد من البطالة بين المتعلمين في مصر

(١) الصناعة المكتملة :

ينصرف مفهوم الصناعة المكتملة كنموذج إنتاجي إلي وجود مصنعين أو أكثر إحداهما يكمل الآخر ، أي أن عمليات التشغيل اللازمة لإنتاج المنتج لم تكن متوفرة جميعها بمصنع واحد حتى يصبح منتج تام نهائي حيث يحتاج لمراحل انتاجية وعمليات تصنيع إضافية غالباً ما تكون متوفرة بمصنع آخر (مصانع أخري) . وبالتالي فالمصنع الثاني مكمل للأول ، حيث يتخصص الأول في مراحل إنتاج معينة يملك تقنياتها وتسهيلات تشغيلها ، والتي تختلف تماماً عن تلك التي تتوفر لدي المصنع الثاني أو كلاهما لا يمكنه منفرداً أن يقدم منتج تام نهائي^(١).

وفي ظل هذه الصناعة فإن الإنتاج يتم وفق رسم هندسي محدد ومواصفات قياسية دقيقة والتي تتطلب توافر عمالة مؤهلة علمياً قادرة علي قراءة الرسم الهندسي والإنتاج وفق تصميم محدد ، وأيضاً تملك للقدرة علي التعامل مع أدوات القياس والضبط والتفتيش وإجراء عمليات التحليل والإختبار علي المنتج^(٢).

(٢) المجمعات الصناعية :

وهي شكل من أشكال التنظيم الصناعي غالباً ما تكون كثيفة العمالة ، وقد يكون المجمع الصناعي هو تجميع لوحدات عاملة في نفس ذات المجال الصناعي ، مثلاً مجمع للأثاث والتجارة ، وآخر للمصنوعات الجلدية ، وثالث للصناعات المعدنية والهندسية ، ... ، ومن ثم فالمجمع في هذه الحالة هو مجرد تجميع لوحدات إنتاجية تجمعها وحدة المجال^(٣).

(1) Jay R. Galbraith , Designing Organizations : strategy, structure, and process at the Business unit and enterprise levels (Third edition, U.S.A : Jossey-Bass a wiley Brand, 2015), p.p.149-156.

(٢) محمد سيد حامد ، الصناعات المغذية والصناعات المكتملة (القاهرة : دار الفجر للطباعة والنشر ، تاريخ بدون) ، الصفحات ٦٧-٧١ .

(٣) محمد نصر الدين دمير ، تكنولوجيا هندسة الإنتاج : تكنولوجيا التصنيع - الهندسة الصناعية (الجزء الأول ، بيروت : دار الراتب الجامعية ، تاريخ بدون) ، الصفحات ٦٢-٦٥ .

وقد يأتي هذا التجمع استجابة لاحتياجات المصانع أو الوحدات المكونه له وقد تتمثل تلك الأحتياجات في :

- ١- الاستفادة من وفورات الحجم أو الكمية من الخامات ومستلزمات الإنتاج .
- ٢- استقدام تقنيات وتكنولوجيا متطورة .
- ٣- الإستقاء من المورد البشري المتوفر في نطاق المجمع .

وهناك نوع آخر من المجمعات الصناعية التي تضم وحدات صناعية متباينه الأنشطة في ذات المجمع ، وبالتالي فالمجمع في هذه الحالة يضم عدداً من المصانع العاملة في مجال الصناعات المعدنية مثلاً ، وتجاورها مصانع أخرى في مجال الصناعات الجلدية وهكذا .

وقد يأتي المجمع الصناعي بمثابة تجمع لوحدات إنتاجية أو صناعية يجمعها بذات المجمع وحدات خدمية تقدم تلك الخدمات المساندة والخدمات المصاحبة ، مثلاً مجمع للصناعات المعدنية والهندسية يضم وحدات خدمية للصيانة ، وأخرى للتدريب وثالثه للنقل ورابعة للتصميم والرسم الهندسي^(١).

عموماً فالمجمع كنموذج صناعي يحتاج للأسلوب العلمي في الإدارة والإشراف وأيضا في نظم الإنتاج المتبعة وتخطيط الطاقة فضلا عن احتياجه لوجود معايير فعالة للرقابة وغالبا ما يواجه بعدد من التحديات مثل نقص التدريب ، وغياب التخصص وريادة جودة المنتج ومن ثم ضعف القدرة التسويقية^(٢).

(٣) المدن الحرفية :

وهي عبارة عن تجمع لعدد من المصانع الصغيرة والمتوسطة في نطاق جغرافي واحد يعرف بالمدينة الحرفية ، وقد تضم المدينة الحرفية أيضاً عدد من المجمعات الصناعية ، وغالبا ما تنقسم تلك المدينة إلى عدة مناطق صناعية ، بحيث أن كل منطقة تضم نشاط صناعي معين^(٣).

(1) Pierre bonnet, enterprise data governance : Reference master data management semantic modeling (U.S.A : John wiley & sons , inc., 2014) , p.p.51-55.

(2) Michael R. Solomon and Others, Better Business (Fourth edition و U.K : pearson, 2016) , p.p.115-117.

(*) كما هو الحال في مدينة الحرفيين بمدينة السلام حيث مقسمة الي مناطق ، منها منطقة تضم الصناعات الخشبية والأثاث ، وأخرى تضم مصانع للأحذية والمصنوعات الجلدية ، وثالثة للصناعات المعدنية والهندسية ... وهكذا .

وهناك عدداً من الشروط الواجب مراعاتها عند إنشاء وتوطين المدن الحرفية
يعد توافر بنية أساسية جيدة شرطاً حاكماً ، بالإضافة لضرورة توافر وسائل النقل والمواصلات ،
فضلا عن ضرورة تحقيق متطلبات التوافق البيئي والبعد عن مناطق التجمع السكني ، بالإضافة إلى
ضرورة توفير قدرأ من المرونة في التخطيط العمراني الخاص بالمدينة يسمح بالتعديل وفقاً
لمقتضيات الحاجة^(١).

ويلاحظ أن المدن الحرفية تحقق قدرأ من المزايا يأتي في مقدمتها القدرة العالية علي إمتصاص قدر
كبير من خريجي المعاهد والجامعات ، وأيضاً ترشيد القرار الاستثماري لصغار المدخرين المحليين
بالإضافة لنفس مزايا المجمعات الصناعية^(٢). والجدول التالي يوضح التوزيع الجغرافي للمدن
الحرفية في مصر :

(١) احمد ماهر ، نظرية التنظيم : الماضي والحاضر والمستقبل (القاهرة : الدار الجامعية ، تاريخ (بدون)) ،

الصفحات ٢٠٢-٢٠٤ .

(2) Ray French charlotte Raymon and others, organizational behavior (New York : john Wiley & sons. 2015), p.p. 97-99.

جدول رقم (٢)
المناطق الصناعية والمدن الحرفية في مصر

| المحافظة | مناطق صناعية | مدن حرفية | مجمعات صناعية |
|---------------|--------------|-----------|---------------|
| القاهرة | ١٦ | ١ | ١ |
| القليوبية | ٤ | - | - |
| الجيزة | ٣ | - | - |
| بور سعيد | ٥ | ١ | ١ |
| شمال سيناء | ٣ | - | - |
| جنوب سيناء | ١ | - | - |
| الاسماعيلية | ٥ | - | - |
| الشرقية | ٣ | - | - |
| السويس | ٤ | - | - |
| دمياط | ٢ | - | - |
| كفر الشيخ | ٢ | - | - |
| الدقهلية | ٢ | - | - |
| المنوفية | ١ | - | ١ |
| البحيرة | ٣ | - | - |
| الإسكندرية | ٧ | ١ | ١ |
| مطروح | ٢ | - | - |
| الفيوم | ٤ | - | - |
| بني سويف | ٨ | - | - |
| المنيا | ٣ | - | - |
| اسيوط | ٨ | - | - |
| الوادي الجديد | ٤ | - | - |
| البحر الاحمر | ٤ | - | - |
| سوهاج | ٥ | - | - |
| قنا | ٣ | - | - |
| الاقصر | ٢ | - | - |
| اسوان | ٢ | - | - |

المصدر : محمد حامد طوب ، الصناعات الصغيرة والحرفية : المقومات والمعوقات (القاهرة: دار الفجر للطباعة ،
تاريخ (بدون)) ، الصفحات ٧٩-٨٠ .

(٤) عنافيد التصنيع :

يشير العنقود الصناعي إلى ذلك التجمع الذي يضم مجموعة من الوحدات الإنتاجية المستقلة والمترابطة في سلسلة تصنيعية لإنتاج منتج محدد ، أو قد تكون مشتركة في الإحتياجات من الخامات ومستلزمات الإنتاج ، وأيضا في الخدمات الصناعية المصاحبة والمساندة مثل الصيانة ، الإصلاح ، النقل ، الأمن الصناعي ،

ومن ثم فمكونات العنقود مفردات صناعية يجمع بينها قواسم مشتركة قد يكون منها العمل في نفس ذات المجال الصناعي ، أو الاستقاء من نفس المورد البشري أو قد يكون للتشابه في الخواص التصنيعية وسمات التشغيل^(١).

وتهدف فكرة العنقود إلى تخطي فكرة الوحدة الصناعية المفردة أو التجمع الغير هادف ومن ثم تهدف إلى تحقيق تجمع خلاق ترتبط وحداته برباط عضوي يمكن من خلاله تحقيق قيم مضافة فعلية تساهم في تكوينها وخلقها وحدات العنقود الواحدة تلو الأخرى .

وقد تكون سلسلة العنقود متجانسة أي أن جميع مفرداته تعمل في مجال صناعي واحد (الصناعات المعدنية والهندسية مثلا) ، ومن ثم فإن جميع مفردات السلسلة في هذه الحالة تشترك في إنتاج منتج محدد ، وبالتالي فالإنتاج مرحلي وتختص كل مفردة من مفردات العنقود بمرحلة إنتاجية معينة ، أما إذا كانت السلسلة العنقودية متباينة فإن المجال الصناعي لمفردات العنقود ليس واحد حيث أن بعض المفردات يختلف مجالها الصناعي عن باقي المفردات المكونه لذات العنقود إلا أنهم يشتركوا جميعاً في إنتاج منتج واحد^(٢).

مثلا عنقود صناعي لإنتاج الأثاث المنزلي ، نجد بعض مفردات العنقود تختص بتصنيع الاخشاب ، وبعض مفرداته تختص بتشكيل الحلية النحاسية الخاصة بالأثاث أو ما يمكن أن يطلق عليه بالأويما (سباكة وتشكيل المعادن) ، والبعض الثالث من مفردات العنقود يختص بأعمال الدهان والطلاء ، ... وهكذا وبالتالي فمفردات السلسلة في هذه الحالة سوف تختلف في إحتياجاتها سواء في الخامات ومستلزمات الإنتاج أو في التجهيز الآلي المستخدم وأيضا في نوعية العمالة المطلوبة .

(1) Ian Chasten, Small Business marketing (2nd Edition, U.K : Macmillan Publishers limited, 2014), p.p.233-235.

(2) R. Glenn Hubbard and Anthony Patrick O'Brien, Macroeconomics (Fifth edition, New York : Pearson, 2015), p.p.224-227.

عموما حتى يتحقق النجاح للعنقود الصناعي لابد أن يكون هناك تكافؤ مرحلي لسلسلة العنقود وتوازن في طاقات وقدرات مفرداته بما يضمن تلافي الإختناقات وأعطال الإنتاج^(١).

إن كافة الصور والاشكال التي سبق توضيحها للصناعات الصغيرة والمتوسطة إنما تواجه ببعض التحديات أهمها الإفتقار للأسلوب العلمي في الإدارة والإشراف فضلا عن عدم وجود معايير فعالة للرقابة^(٢) ، الأمر الذي قد يتطلب معه تدعيم تلك الصناعات بخريجي المعاهد والجامعات بما يضمن معه تحقيق فعالية الإدارة ورشادة القرار وفي نفس الوقت التخفيف من حدة البطالة بين تلك الفئة ، وفي سبيل تحقيق ذلك فقد يتطلب الأمر وجود عدداً من الآليات المساندة والتي يمكن من خلالها تحقيق التوافق بين قدرات الخريج وبين متطلبات العمل ، في تلك المصانع^(٣) ، ومن أهم هذه الآليات :-

١. التدريب التحويلي :

وهو ذلك النوع من التدريب الذي يكسب المتدرب مهارات جديدة لم تكن متوفرة لديه من قبل ، وهي تلك المهارات التي تمكنه من ممارسة مهنة جديدة غير تلك التي تعلم مهاراتها في الأصل .

وغالبا ما يتم اللجوء للتدريب التحويلي نتيجة لإسداد قنوات ممارسة المهنة الاصلية^(٤) ، وقد يتم اللجوء للتدريب التحويلي لاكتساب الخريج مهارات وقدرات تمكنه من ممارسة العمل بمصنع صغير أو متوسط .

ويلاحظ أنه قد تم اللجوء للتدريب التحويلي في أعقاب حرب الخليج وذلك بهدف تخفيف حدة البطالة الناجمة عن :

أ. العمالة الوافدة من سوق الخليج جراء الحرب .

ب- إمتصاص قدرأ من العمالة المتضررة من برنامج الإصلاح الإقتصادي والتخصيصية .

ج- لمواجهة الزيادة المضطردة في أعداد خريجي المعاهد والجامعات بلا عمل وارتفاع نسبة البطالة بين المتعلمين^(٥).

(1) Stephen P. Robbins and others, Fundamentals of management: essential concepts and Applications (New York : pearson education limited, 2015), p.p. 77-82.

(2) Wageeh Nafei, Human Resource management : Problems and solution (Germany: LAP Lambort Academic publishing , 2014) , p.p. 246-246.

(٣) محمد السيد البدوي ، فن الإدارة : الدليل المبسط لإدارة المشروعات RRM (القاهرة : دار العلوم للنشر والتوزيع ، ٢٠١٧) ، الصفحات ٢٤٢-٢٤٤ .

(4) Kitty O. Locker and Danna S. Kienzler, Business and administration communication (eleventh edition, New York: McGraw-Hill companies, inc., 2015), p.p.202-206.

(٥) محمد كمال مصطفى ، ١٠٠ سؤال في إدارة التدريب : مع نماذج أرشادية في اعداد وتصميم سياسات واستراتيجيات التدريب (القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة - بيميك ، ٢٠١٥) ، الصفحات ١٢٢-١٢٦ .

وقد تم تنفيذ برنامج التدريب التحويلي من خلال تلقي المتدرب دراسة نظرية بعضها بمدارس التعليم الفني ، ثم الانتقال للتدريب الميداني والعمل الفني ببعض المصانع الصغيرة ، وقد تم تمويل البرنامج من خلال إتفاق عمل بين الجهات الحكومية (ومنها الصندوق الإجتماعي للتنمية) وبين عدداً من المصانع الصغيرة ، علي أن يتحمل المصنع بكافة النفقات التدريبية الخاصة بالمتدرب ، مقابل الاستعانة به كمورد بشري يدعم قدرته المؤسسية بالإضافة الي حصول المصنع علي تمويل مكافئ لنفقاته علي المتدرب ، ذلك في حالة اقتصر المصنع علي التدريب فقط ، هذا فضلاً عن تمويل البرنامج من خلال الاستفادة من برامج المعونة الفنية المقدمة في ضوء بروتوكولات تعاون تمت بين الصندوق الإجتماعي للتنمية وبعض الدول المانحة ، كما أن المصانع المشاركة في البرنامج قدم لها عدداً من المحفزات منها :-

- الخفض في الأعباء الضريبية
- الخفض أو الإعفاء الجمركي علي الآلات والمعدات التي تحتاجها
- إتاحة الفرص للمشاركة في المعارض المحلية والدولية (1).

٢. حاضنات الصناعات الصغيرة :

وهي كيان اعتباري مستقل يتم تكوينه بمشاركة مجموعة من الجهات الحكومية والأهلية ، وغالباً ما يشارك فيها الجهات والهيئات الممولة ، وتضم الحاضنة مجموعة من الخبراء والفنيين والمتخصصين سواء في مجالات الإدارة والتسويق أو الإنتاج والتمويل (2).

مجالات عملها :

تقدم الحاضنة الدعم الإداري والمشورة الفنية للمصنع الصغير ، كما تقدم البرامج التدريبية سواء إدارية أو فنية بشكل دوري منتظم ، ومساعدة القائمين علي الصناعة في إعداد الخطط ودراسة الجدوي ودراسات السوق وخطط الإنتاج والتخزين .

الهدف منها :

وتهدف الحاضنة إلي دعم مهارات العمل الحر وتشجيع الصناعات الصغيرة ، وتعمل علي توليد الأفكار (3).

(1) محمد حامد علوب ، مرجع سبق ذكره ، الصفحات ٥٤-٥٦ .

(2) William J. Rothwell PhD and others , the leaders Daily Role in : Talent management : Maximizing Results engagement and Retention (New York : McGraw-Hill education, 2016), p.p.122-124.

(3) هناء أحمد شوقي شبيحة ، المشروعات الصغيرة : ادارتها - دراسة الجدوي - التسويق الالكتروني (الرياض : مكتبة

الأكليل ، ٢٠١٧) ، الصفحات ٢٢-٣٣ .

وغالبا ما تحقق تلك الحاضنات عدداً من المزايا أهمها :

- ١- تحقيق الأتصال الفعال بين الصناعة وبين مجموعة الخبراء والفنيين يمكن من خلاله توضيح الرؤي وتوليد الأفكار .
- ٢- اكتساب القائمين علي المشروع مهارات التفاوض والتفكير المبدع والاسلوب العلمي في حل المشكلات .
- ٣- تفاعل المصنع مع السوق واكتساب مهارات التسويق^(١).

جدول رقم (٣)

حاضنات الصناعات الصغيرة والمستفيدين منها في مصر

| البيان | الهيئة التابع لها | نوع الدعم | م |
|--|--------------------------------------|---|---|
| مركز ابداع التكنولوجي وريادة الأعمال Tiec | وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات | تدريبي - تمويلي - توفير مقر مؤقت للمشروع الناشئ | ١ |
| حاضنة اعمال الجامعة الامريكية A.U.C - V-Lab بالقاهرة فينشر لاب | جامعة - الجامعة الامريكية | اداري - فنى - تدريبي | ٢ |
| Flat 6 Labs | إقليمية | مادي - تدريبي - التشبيك بين الأعمال | ٣ |
| Gesr جسر | مؤسسة مصر الخير | دعم فنى وإداري للأعمال الإبداعية المبتكرة | ٤ |
| نهضة المحروسة | تنمية مجتمعية | دعم الأعمال المجتمعية | ٥ |

المصدر : محمد سيد حامد ، مرجع سبق ذكره ، صفحة ١٠٢ .

٣. نموذج الشباك الواحد (One stop shop BSS)

ويهدف نظام النافذة الواحدة إلى خلق بيئة تنظيمية محفزة لتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة من خلال إزالة المعوقات الإجرائية التي تعوق انشاء وتأسيس المصنع الصغير/ المتوسط ، أي أن الهدف هو تبسيط ومعالجة المعوقات والمشكلات البيروقراطية^(٢).

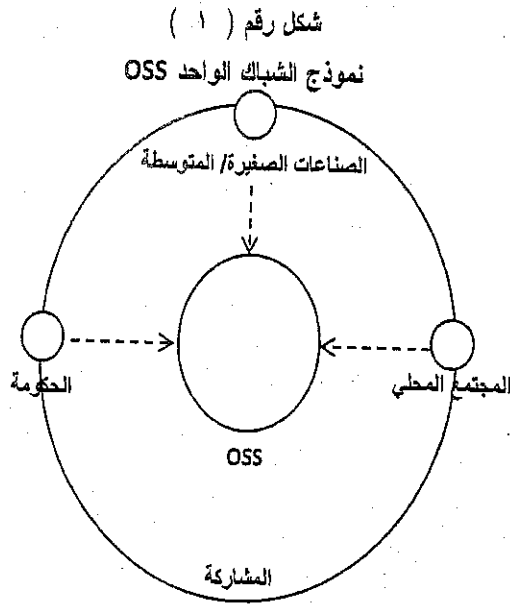
(1) Paig Bultzan, Business Driven Technology (sixth edition, U.S.A : Mc Grow-Hill education, 2016), p.p. 370-372.

(٢) جو كنيدي ، ترجمة قسم الترجمة دار الفاروق ، الجديد في إدارة المشروعات الصغيرة : كل ما تحتاج الي معرفته لإقامة مشروع صغير وإدارته (الجيزة : دار الفاروق للإستشارات الثقافية ، ٢٠١٥) ، الصفحات ٨٢-٨٥.

وتشير OSS إلى أن صاحب المصنع الصغير / المتوسط يمكنه الحصول على احتياجات المشروع من تراخيص وشهادات وأذن عمل من مكان واحد ، حيث أن هذا المكان يضم ممثلين عن الأجهزة المعنية بإصدار تلك التراخيص المؤسسية اللازمة ، وبذلك فإن OSS من شأنه تسهيل وتيسير الإجراءات وتوفير الوقت والجهد وخفض التكلفة (١).

وفي عام ١٩٩٦ تم تنفيذ مشروع دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة SMSP في محافظة الدقهلية وذلك برعاية من الوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA ، وقد استهدف المشروع إحداث تغيير إيجابي في الثقافة المجتمعية من خلال المشاركة الفعالة بين اصحاب الصناعات الصغيرة والمتوسطة والعاملين فيها والحكومة والمجتمع المحلي ، بما يساعد على زيادة الوعي والممارسات الفعالة والمبتكرة لدعم تلك الصناعات (٢).

ومن ثم فتمودج الشباك الواحد هو محاولة لإزالة ذلك الأثر السلبي في العلاقة مع المنظمات الحكومية أي تحويل النظر لتلك الجهات من نظرة الضد إلى نظر الشريك أو المعاون (٣) ، وهذا ما يوضحه الشكل التالي :



(١) Raymond A. Noe and others. Fundamental of human Resource management (sixth edition, N,Y : Mc Grow – Hill education, 2016) , p.p. 270-275.

(٢) أحمد عبد السلام موسى ، تأثير الخطة الاستراتيجية للكيانات الاقتصادية على التسويق (القاهرة : دار النشر للجامعات ، ٢٠١٦) ، الصفحات ٤٢-٤٥ .

(٣) سيد محمد جاد الرب ، استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء : الأطر المنهجية والتطبيقات والنماذج العلمية (الطبعة الثالثة ، الاسماعيلية : ناشر (بدون) ، ٢٠١٦) ، الصفحات ٣٣-٣٤ .

يتضح مما سبق ذلك التأثير المتبادل بين المتعلمين من خريجي المعاهد والجامعات وبين الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، حيث قدرة الأخيرة علي استيعاب أعداد غير محدودة من المتعلمين مما يحدث أثرا إيجابياً في الحد من البطالة بينهم ، كما يتضح أيضا ذلك الأثر الإيجابي المناظر الذي يمكن أن تحدثه تلك الفئة علي هذه الصناعات خاصة فيما يتعلق بالإدارة والإشراف وترشيد القرار بما يساعد علي دعمها وتميئها وتطويرها ، ومن ثم تحقيق ما يسمى بالحراك المساعد الذي يمكن أن يحدث للمصنع الصغير / المتوسط من خلال تحقيق نقلة نوعية من مصنع صغير الي مصنع متوسط ومن متوسط الي مصنع كبير بما يعظم من قدرة تلك الصناعة علي اجتذاب وامتصاص المزيد من المتعلمين ... وهكذا⁽¹⁾.

(1) Wafaa Abdeldayem and Fahmy Galai, introduction to Business (Cairo: dar el-thakafa alarabia, 2016), p.p. 25-26.

المبحث الخامس

الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي

مجتمع البحث واختيار العينة محل الدراسة

١- مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة المصانع الصغيرة والمتوسطة في مصر

٢- عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من عدد ١٠٠ مصنع صغير ومتوسط موزع علي النحو التالي :

| النطاق الجغرافي | الموقع | العدد |
|---------------------|-----------------|-------|
| السلام | مدينة الحرفيين | ٤٠ |
| ميت غمر - الدقهلية | وش البلد | ١٥ |
| القليوبية | الخانكة | ١٣ |
| المنصورة - الدقهلية | الحرية | ١٢ |
| القاهرة | الدرب الاحمر | ٨ |
| القاهرة | البساتين | ٤ |
| الزقازيق | العاشر من رمضان | ٨ |

أولاً : قياس درجة المصداقية والإعتمادية على أداة الدراسة .

ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية الخاصة بمتغيري البحث (الصناعات الصغيرة والمتوسطة).

ثالثاً: اختبار الفروض.

أولاً : قياس درجة المصداقية والإعتمادية على أداة الدراسة :

قام الباحث بغرض تحديد درجة المصدقية والإعتمادية على النتائج المحققة باستخدام كل من معامل الإتساق الداخلى اعتماداً على معامل الارتباط البسيط بين بنود قائمة الإستقصاء، كذلك استخدام معامل الثبات لمتغيرى الدراسة والمحاور التى يتضمنها كل متغير .

١- قياس درجة مصداقية النتائج :

تم قياس درجة المصدقية باستخدام معامل الاتساق الداخلى اعتماداً على معامل الارتباط لكل فقرة وتحديد معنوية الارتباط (P) .

يوضح الجدول رقم (٤) نتائج قياس درجة المصدقية المحققة اعتماداً على معامل الارتباط البسيط .

جدول رقم (٤)

معامل الاتساق الداخلى لبنود متغير المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة

(ن = ١٠٠)

| رقم العنونة (P) | معامل الارتباط | رقم العنونة | المعنوية (P) | معامل الارتباط | رقم العنونة |
|--------------------------------------|----------------|-------------|--------------------------|----------------|-------------|
| علاج المشكلات | | | استخدام الأساليب العلمية | | |
| .000 | .999** | 5 | .000 | .994** | 1 |
| .000 | .943** | 6 | .000 | .996** | 2 |
| .000 | .995** | 7 | .000 | .986** | 3 |
| .000 | .998** | 8 | .000 | .995** | 4 |
| .000 | .868** | 9 | | | |
| التدور على المنتجات والخدمات الفكرية | | | المسؤولية التنظيمية | | |
| .000 | .979** | 13 | .000 | .991** | 10 |
| .000 | .950** | 14 | .000 | .992** | 11 |
| | | | .000 | .998** | 12 |

(**) مستوى المعنوية 01.

يتضح من الجدول السابق ، معنوية معامل الارتباط لجميع البنود عند مستوى 01.

٢- قياس درجة الاعتمادية على النتائج :

يوضح الجدول رقم (٥) نتائج قياس درجة الاعتمادية على النتائج المحققة باستخدام معامل الثبات لمحاور قائمة الإستقصاء .

جدول رقم (٥)

درجة الاعتمادية على النتائج المحققة لمحاور قائمة الإستقصاء

| المحور | بيان | معامل الثبات |
|---------------------------------------|-------------------------------|--------------|
| الإول | استخدام الاسلوب العلمي | .990 |
| الثاني | علاج المشكلات | .973 |
| الثالث | النمو والتطوير | .975 |
| الرابع | القدرة على الاستيعاب والتشغيل | .884 |
| المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة | | .998 |

يُظهر الجدول السابق أن معاملات الثبات لمتغيري البحث (المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة) هي 990 و 993. توالياً ، فضلاً عن أن المحاور التي يتضمنها كلا المتغيرين تزيد جميعها عن 88. مما يجعل من الممكن الاعتماد على المقاييس المستخدمة في قائمة الإستقصاء

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية :

يناقش الباحث فيما يلي نتائج الدراسة التطبيقية لمتغيري البحث ، وذلك على النحو التالي:
فيما يلي عرض هذه المناقشات .

١- مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية لمتغير البحث الصناعات الصغيرة والمتوسطة:

يعرض هذا الجزء مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لما يلي :

أ- إجراء الإحصاءات الوصفية باستخدام الأوساط الحسابية والإحرفات المعيارية .

ب- إجراء الإحصاءات الاستدلالية باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه.

ج- إجراء إختبار توكي للمقارنات المتعددة بين المصانع محل الدراسة في حال معنوية نتائج تحليل

التباين .

أ- الإحصاءات الوصفية لمتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة بين المصانع :

يُظهر الجدول رقم (٦) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (٦)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير الصناعات والصغيرة والمتوسطة في كل من المصانع التالية

| الترتيب | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | المصانع | بيان |
|---------|-------------------|---------------|-------|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1 | .64515 | 4.2214 | 40 | مصانع الحرفيين القاهرة | الصناعات الصغيرة والمتوسطة |
| 2 | .51139 | 4.1143 | 15 | مصانع وش البلد ميت غمر | |
| 5 | .61748 | 3.9066 | 13 | مصانع الخاتكة القليوبية | |
| 4 | .51609 | 3.9464 | 12 | مصانع المنصورة دقهلية | |
| 6 | .67794 | 3.7083 | 12 | مصانع الدرب الاحمر القاهرة | |
| 3 | .87017 | 4.0089 | 8 | مصانع العاشر من رمضان الزقازيق | |
| - | .64198 | 4.0529 | 100 | الاجمالي | |

بإجراء المقارنات لقيم الوسط الحسابي ، يتضح ما يلي :

- يزيد الوسط الحسابي لمصنع الحرفيين بالقاهرة عن نظيره في المصانع الاخرى ، وانحراف معياري قدره (.64515). مما يعكس تشتت أقل في إستجابات مفردات عينة مصانع الحرفيين القاهرة .
- تأتي مصانع وش البلد في ميت غمر في الترتيب التالي ثم مصانع العاشر من رمضان الزقازيق ، ويعكس الانحراف المعياري لإستجابات لكل من المصانع تشتت أكبر نسبياً للإستجابات حول الوسط الحسابي مقارنةً بالمصانع الاخرى .

ب - الإحصاءات الاستدلالية :

قام الباحث باختبار معنوية نتائج الأوساط الحسابية السابق عرضها بإجراء الإحصاءات الاستدلالية في

المصانع محل البحث ، وذلك على النحو التالي :

جدول رقم (٧)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتغير الصناعات والصغيرة والمتوسطة للمصانع

| البيان | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | F المحسوبة | P | الدلالة |
|-----------------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|------------|------|------------|
| الصناعات والصغيرة والمتوسطة | بين المجموعات | 5 | 3.047 | .609 | 1.517 | .192 | غير معنوية |
| | داخل المجموعات | 94 | 37.755 | .402 | | | |
| | الكل | 99 | 40.802 | | | | |

بدراسة مكونات نموذج تحليل التباين أحادي الاتجاه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين قيم الأوساط الحسابية للمصانع لمتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وأن الاختلافات بين قيم الأوساط الحسابية قد ترجع لتأثير الصدفة .

أ- الإحصاءات الوصفية لمتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة :

يُظهر الجدول رقم (٨) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (٨)

الاوراسط الحسابية والانحرافات المعيارية

الأبعاد المتغير الصناعات الصغيرة والمتوسطة للعبارات

| الترتيب | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العبارات | الأبعاد |
|---------|-------------------|---------------|---|------------------------------------|
| 1 | .63850 | 4.5800 | وضع اهداف محددة وواضحة للمصنع | استخدام الأسلوب العلمي في الإدارة |
| 4 | .82290 | 3.3600 | تخطيط العمل والانتاج | |
| 2 | .77035 | 4.3500 | وضع معايير رقابية كمية ونوعية سليمة | |
| 3 | .72328 | 3.3900 | اتخاذ القرار على اساس سليم | |
| | .67127 | 3.9200 | الاجمالي | |
| 5 | .56309 | 4.1900 | تحديد احتياجات السوق وفقاً لدراسة سليمة | علاج المشكلات |
| 2 | .82701 | 4.2300 | انتاج منتج جيد يحقق المواصفات والمعايير المطلوبة | |
| 3 | .82364 | 4.2200 | تخفيض تكاليف الفاقد والتالف المعيب | |
| 4 | .65134 | 4.2000 | يوفر عماله مؤهلة علمياً وعملياً قادرة على الانتاج الكمي النمطي. | |
| 1 | .50161 | 4.5300 | تحديد الاحتياجات التمويلية الفعلية | |
| | .61474 | 4.2740 | الاجمالي | |
| 2 | .83479 | 4.0100 | يزيد من قدرة المنتج على المنافسة | النمو والتطوير |
| 3 | .89279 | 3.9700 | يساعد على زيادة مبيعات المصنع وزيادة الربحية. | |
| 1 | .40936 | 4.7900 | زيادة القدرة الانتاجية للمصنع الصغير او المتوسط | |
| | .67313 | 4.2567 | الاجمالي | |
| 2 | .67232 | 2.9500 | يساعد على إحداث حراك من مصنع صغير لمصنع متوسط ومن متوسط إلى مصنع كبير | القدرة على استيعاب وتشغيل الخريجين |
| 1 | .80973 | 3.9700 | إحتياج أكبر للعمالة المؤهلة علمياً. | |
| | .70953 | 3.4600 | الاجمالي | |

بإجراء المقارنات لقيم الوسط الحسابي ، يتضح ما يلي :

- يزيد الوسط الحسابي لبعد استخدام الأسلوب العلمي في الإدارة لكل من العبارات الآتية وضع أهداف محددة وواضحة للمصنع ثم يليها وضع معايير رقابية كمية ونوعية سليمة.
- يزيد الوسط الحسابي لبعد علاج المشكلات في الإدارة لكل من العبارات الآتية تحديد الاحتياجات التمويلية الفعلية ثم يليها إنتاج منتج جيد يحقق المواصفات والمعايير المطلوبة.
- يزيد الوسط الحسابي لبعد النمو والتطور في الإدارة لكل من العبارات الآتية زيادة القدرة الإنتاجية للمصنع الصغير أو المتوسط.
- يزيد الوسط الحسابي لبعد القدرة على استيعاب وتشغيل الخريجين لكل من العبارات الآتية إحتياج أكبر للعمالة المؤهلة.

قد جاءت ترتيب الأبعاد بالنسبة للعبارات كالتالي :

- ١- علاج المشكلات .
- ٢- النمو والتطور .
- ٣- استخدام الأسلوب العلمي في الإدارة.
- ٤- القدرة على استيعاب وتشغيل الخريج.

ثالثاً: اختبار فروض البحث :

إختبار فروض البحث ، وذلك على النحو التالي :

- ١- الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يساعد على استخدام الأسلوب العلمي في إدارتها .
- ٢- الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يساعد على علاج مشكلاتها .
- ٣- الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يزيد من فرص تميمتها وتطويرها.
- ٤- الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يزيد من قدرتها على امتصاص جزء أكبر من الخريجين.

لغرض إختبار الفروض السابقة ، قام الباحث بالخطوات التالية :

- أ- إجراء تحليل الانحدار البسيط .
- ب - إجراء تحليل الانحدار المتعدد لبيان درجات وألويات الأبعاد.

إختبار الفرض الأول :

ينص الفرض على ما يلي :

الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يساعد على استخدام الاسلوب العلمي في إدارتها. لإختبار هذا الفرض ، قام الباحث بإجراء تحليل الإحدار البسيط ، الذي يوضح نتائجه الجدول رقم ٩

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الإحدار البسيط للصناعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام الاسلوب العلمي

| المعلم | القيمة المقدرة B | الخطأ المعياري | Beta | T: المحسوبة | P: الدالة الإحصائية |
|---------------------------------|---------------------|----------------|------|----------------|------------------------|
| الجزء الثابت | -0.228 | .089 | | -2.575 | .012 |
| الصناعات الصغيرة والمتوسطة | 1.024 | .022 | .979 | 47.388 | .000 |
| معامل الارتباط (R) = 0.979 | | | | | |
| معامل التحديد (R^2) = 0.958 | | | | | |
| الخطأ المعياري للنموذج 0.13797 | | | | | |
| قيمة اختبار (F) = 2245.644 | | | | | |
| درجة الحرية = (1 ، 98) | | | | | |
| مستوى الدلالة = 0.000 | | | | | |
| دالة عند 0.01 | | | | | |

تظهر بيانات الجدول السابق ما يلي :

- وجود تأثير معنوي للصناعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام الاسلوب العلمي.
- وفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن الصناعات الصغيرة والمتوسطة يُفسر 95.5 % من التغيير الكلي في المتغير التابع المتمثل في استخدام الاسلوب العلمي ، وباقي النسبة (4.5 %) قد ترجع الى الخطأ العشوائي في المعادلة ، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى .
- بلغت قيمة (T) المحسوبة 47.388 ، وقيمة (p) 0.000 . وهي نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 .

بناءً على هذه النتيجة ، يمكن قبول الفرض الأول ورفض الفرض البديل .

إختبار الفرض الثاني :

ينص الفرض على ما يلي :

الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يساعد على علاج مشكلاتها . لإختبار هذا الفرض ، قام الباحث بإجراء تحليل الإحدار البسيط ، الذي يوضح نتائجه الجدول رقم

(١٠)

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للصناعات الصغيرة والمتوسطة على علاج مشكلاتها.

| المعلم | القيمة المقترنة B | الخطا المعياري | Beta | T المحسوبة | p الدالة الإحصائية |
|--|----------------------|----------------|------|---------------|-----------------------|
| الجزء الثابت | .443 | .064 | | 6.972 | .000 |
| الصناعات الصغيرة والمتوسطة | .945 | .015 | .987 | 60.999 | .000 |
| معامل الارتباط $(R) = 0.987$ معامل التحديد $(R^2) = 0.974$ الخطا المعياري للنموذج 0.09898 | | | | | |
| قيمة اختبار $(F) = 3720.851$ درجة الحرية $(1, 98)$ مستوى الدلالة $= 0.000$ دالة عند 0.01 | | | | | |

تظهر بيانات الجدول السابق ما يلي :

- وجود تأثير معنوي للصناعات الصغيرة والمتوسطة على حل مشكلاتها.
- وفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن الصناعات الصغيرة والمتوسطة يُفسر 97.4 % من التغيير الكلي في المتغير التابع المتمثل في حل المشكلات ، وباقي النسبة (2.6 %) قد ترجع الى الخطأ العشوائي في المعادلة ، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى .
- بلغت قيمة (T) المحسوبة 60.999 ، وقيمة (p) 0.000 . وهي نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 .
- بناءً على هذه النتيجة ، يمكن قبول الفرض الثاني ورفض الفرض البديل .

إختبار الفرض الثالث :

ينص الفرض على ما يلي :

الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يزيد من فرص تنميتها وتطويرها..

لإختبار هذا الفرض ، قام الباحث بإجراء تحليل الإنداد البسيط ، الذي يوضح نتائجه الجدول رقم

(١١)

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للصناعات الصغيرة والمتوسطة على فرص تنميتها وتطويرها.

| المعلم | القيمة المقدرة B | الخطأ المعياري | Beta | T المحسوبة | p | الدالة الإحصائية |
|--|---------------------|----------------|------|---------------|------|------------------|
| الجزء الثابت | .120 | .100 | | 1.208 | .230 | غير معنوي |
| الصناعات الصغيرة والمتوسطة | 1.021 | .024 | .973 | 42.056 | .000 | معنوية |
| معامل الارتباط $(R) = 0.973$ معامل التحديد $(R^2) = 0.947$ الخطأ المعياري للنموذج 1.5502 | | | | | | |
| قيمة اختبار $(F) = 1768.721$ درجة الحرية $(1, 98)$ مستوى الدلالة = 0.000 دالة عند 0.01 | | | | | | |

تظهر بيانات الجدول السابق ما يلي :

- وجود تأثير معنوي للصناعات الصغيرة والمتوسطة على فرص تنميتها وتطويرها.
- وفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن الصناعات الصغيرة والمتوسطة يُفسر 94.7% من التغيير الكلي في المتغير التابع المتمثل في فرص تنميتها وتطويرها ، وباقي النسبة (5.3%) قد ترجع الى الخطأ العشوائي في المعادلة ، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى .
- بلغت قيمة (T) المحسوبة 60.999، وقيمة (p) 0.000. وهي نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

بناءً على هذه النتيجة ، يمكن قبول الفرض الثالث ورفض الفرض البديل .

إختبار الفرض الرابع :

ينص الفرض على ما يلي :

الحاق المتعلمين بالصناعات الصغيرة والمتوسطة يزيد من قدرتها على امتصاص جزء أكبر من الخريجين.

لإختبار هذا الفرض ، قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط ، الذي يوضح نتاجه الجدول رقم

(١٢)

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للصناعات الصغيرة والمتوسطة على امتصاص جزء أكبر من الخريجين.

| الدالة الإحصائية | B | T المحسوبة | Beta | الخطأ المعياري | القيمة المقدرة B | المتغير |
|--|------|------------|------|----------------|------------------|----------------------------|
| معنوية | .000 | -6.352 | | .131 | -.832 | الجزء الثابت |
| معنوية | .000 | 33.166 | .958 | .032 | 1.059 | الصناعات الصغيرة والمتوسطة |
| معامل الارتباط (R) = 0.958 معامل التحديد (R^2) = 0.918 الخطأ المعياري للنموذج 20397. | | | | | | |
| قيمة اختبار (F) = 1099.978 درجة الحرية = (1 ، 98) مستوى الدلالة = 0.000 دالة عند 0.01 | | | | | | |

تظهر بيانات الجدول السابق ما يلي :

- وجود تأثير معنوي للصناعات الصغيرة والمتوسطة على امتصاص جزء أكبر من الخريجين.
- وفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن الصناعات الصغيرة والمتوسطة يُفسر 91.8 % من التغيير الكلي في المتغير التابع المتمثل في امتصاص جزء أكبر من الخريجين، وباقي النسبة (8.2 %) قد ترجع الى الخطأ العشوائي في المعادلة ، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى .
- بلغت قيمة (T) المحسوبة 33.166، وقيمة (p) 0.000. وهي نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

بناءً على هذه النتيجة ، يمكن قبول الفرض الرابع ورفض الفرض البديل .

نتائج الدراسة

نخلص مما تقدم :-

- ١- أن مجانية التعليم ، وما صاحبها من التزام الدولة بتشغيل الخريج قد أدبتنا إلى زيادة الإقبال علي التعليم الجامعي ، وبالتالي زيادة مخرجاته بمعدلات تفوق كثيرا الاحتياجات الفعلية لسوق العمل .
- ٢- أن أغلب المعروض من العمالة في سوق العمل لا يحقق إحتياجات الطلب من مهارات وكفاءات (أي لا يشبع الرغبات الفنية للطلب) .
- ٣- انخفاض مرونة الجهاز الإنتاجي وعدم قدرته علي التوسع ، وبالتالي اعتماد قدرته علي التوظيف
- ٤- أن التركيز خلال العقود الثلاث الأخيرة من القرن الماضي كان علي الاستثمار في المشروعات كبيرة الحجم ، كثيفة رأس المال ، علي الرغم من محدودية قدرتها علي خلق فرص العمل .
- ٥- انخفاض نسبة الاستثمارات إلي الناتج القومي ، وهذا يرجع للإخفاض التدريجي في حجم الاستثمارات يقابله في نفس الوقت ازدياد مضطرد في إعداد الخريجين ، وهذا ما يشير إلى التناقص التدريجي في قدرة الإستثمارات علي التوظيف .
- ٦- إن الصناعات الصغيرة والمتوسطة علي الرغم من أنها تمثل ركيزة أساسية في تحقيق النمو الإقتصادي ، ومخرجا فعالا للحد من هذه المشكلة ، إلا أنها تعاني من عدد من المشكلات التي تقلص قدرتها في أن تلعب ذلك الدور بفعالية .
- ٧- عدم فاعلية التدريب المهني في توفير العمالة اللازمة وبالمهارات التي يتطلبها تنفيذ برنامج التنمية وبالتالي لم يساهم هذا النوع من التدريب في إحداث الموازنة المستهدفة بين عرض القوى العاملة والطلب عليها .
- ٨- أن التدريب التحويلي لم يكن كافيا ولم تتوافر له أركان ومقومات التدريب الجيد وبالتالي لم يقدم مخرجات منتجة ذات مهارات جديدة تم اكتسابها من خلاله بالفعل ، لذا فإنه لم يساعد في تحويل العمالة الزائدة إلي عمالة منتجة قادرة علي العمل في ظل متطلباته وفنونه الحالية .
- ٩- إن آلية التوسع في التشغيل في قطاع الحكومة كانت مرتبطة بسياسة التوسع في التعليم ، وبالرغم من عدم اتفاق الأخيرة مع نمط الإستثمار خاصة خلال العقود الثلاث الأخيرة من القرن

الماضي وهذا ما يشير إلى انفصال سياسة التوظيف عن سياسة الاستثمار ونمط الاستثمار المتبع .

١٠- أن سياسات التشغيل القائمة سياسات قاصرة لأنها لا تتوقع الاحتياجات الكمية ولا تستجيب للمتطلبات المستقبلية في سوق العمل .

١١- ضعف النشاط البحثي وانفصام العلاقة بين المؤسسات البحثية والمؤسسات الإنتاجية ، مما أدى إلى تخلف أساليب الإنتاج وفنونه وانعدام القدرة على الابتكار والتطوير ، أو الدخول في مجالات إنتاجية جديدة وقد انعكس ذلك مباشرة على قوي الطلب لسوق العمل حيث اتسمت بالثبات النسبي .

التوصيات

أولاً : فيما يتعلق بتطوير مناخ الإستثمار :-

- ١- تهيئة الظروف لخلق فرص عمل حقيقية عن طريق فتح باب الاستثمارات وتهيئة المناخ الملائم لتشجيع توظيف المندخرات الوطنية في استثمار فعلي .
- ٢- غرس وتعميق فكر العمل الحر لدى الخريجين ، وقد يتطلب ذلك قيام المعاهد والجامعات بأن تلعب دورها في توجيه خريجها وإرشادهم لمثل هذه الأعمال من خلال مجموعة من المحاضرات والمناهج الاختيارية .

ثانياً : فيما يتعلق بالسياسات التعليمية :-

- ١- ضرورة التوسع في التعليم الفني الذي يساعد على توفير مخرجات قادرة على الإنتاج الجيد المطابق للمواصفات المحلية والعالمية .
- ٢- ضرورة الربط بين سياسات التعليم والتدريب والتوظيف ، وما يصاحب ذلك من ضرورات تطوير سياسات التعليم وأساليبه .
- ٣- ضرورة إعادة النظر في تخطيط القبول بمراحل التعليم والتدريب المختلفة ، بما يتماشى مع احتياجات سوق العمل ، وبما يساعد على توفير الكفاءات والمهارات والتخصصات التي تتلاءم مع فرص العمل الجديدة .

ثالثاً : فيما يتعلق بالصناعات الصغيرة والمتوسطة :-

- ١- التوسع في إنشاء المدن الحرفية وتشجيع توطن الصناعات الصغيرة والمتوسطة بها .

- ٢- تشجيع إنشاء المجمعات الصناعية ، وتوفير الدعم الفني والمادي لها .
- ٣- توفير المحفزات المادية والمعنوية للصناعات الصغيرة والمتوسطة من خلال :
- إقامة معارض لمنتجات الخريجين .
 - التدريب علي إدارة المصانع الصغيرة والمتوسطة .
 - تخفيض الرسوم الجمركية علي واردات الصناعات الصغيرة والمتوسطة من الآلات والمعدات ، والتوسع في التأجير التمويلي .
- ٤- الإرتقاء بالنواحي التدريبية من خلال :
- تطوير وتحديث مراكز التدريب القائمة ، وتوفير احتياجاتها من مدربين أكفاء ، تجهيز آلي مناسب ، برامج تدريبية هادفة ... بما يحقق القدرة الفعلية علي رفع كفاءة الخريج وبما يمكنه من تحقيق الإنتاج الجيد المنافس المطابق للمواصفات وبما يمكنه ايضا من حسن إدارته لمشروعه الصغير .

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

الكتب :

- (١) أحمد عبد السلام موسى : تأثير الخطة الاستراتيجية للكيانات الإقتصادية علي التسويق (القاهرة : دار النشر للجامعات ، ٢٠١٦) .
- (٢) احمد ماهر : نظرية التنظيم : الماضي والحاضر والمستقبل (القاهرة : الدار الجامعية ، تاريخ بدون) .
- (٣) ايهاب عيسى وطارق عامر : التنمية البشرية والتنمية المستدامة (القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٧) .
- (٤) ايهاب عيسى وطارق عبد الرؤوف عامر : التطوير والإصلاح الإداري وتقييم الأداء (القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٨) .
- (٥) ايهاب عيسى وطارق عبدالرؤوف عامر، القيادة الإدارية (القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٥) .

- (٦) ايهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر ، إدارة الموارد (القاهرة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، ٢٠١٦) .
- (٧) توفيق عبد المحسن ، التطوير التنظيمي والتصين المستمر (القاهرة : دار الفكر العربي ، ٢٠١٧) .
- (٨) جابر محمد محمد عبد الجواد : مقدمه في السياسات والتخطيط الإقتصادي (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٧) .
- (٩) حسين احمد عبد الرحمن : الإدارة العامة الحديثة (القاهرة : الدار العالمية للنشر والتوزيع ، ٢٠١٥ .
- (١٠) سامي السيد ، مبادئ الإقتصاد (القاهرة : مركز التعليم المفتوح - جامعة القاهرة ، ٢٠١٨) ،
- (١١) سيد محمد جاد الرب : استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء : الأطر المنهجية والتطبيقات والنماذج العلمية (الطبعة الثالثة ، الاسماعيلية : ناشر (بدون) ، ٢٠١٦) .
- (١٢) سيد محمد جاد الرب : الإجهادات المعاصرة في إدارة الأعمال : مناهج التمييز التنافسي (الاسماعيلية : مؤسسة الجوهري للتجليد الفني ، ٢٠١٥) .
- (١٣) صباح الحسيني : أثر سياسات الإصلاح الإقتصادي علي بعض متغيرات الإقتصاد الكلي (الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية ، ٢٠١٨) .
- (١٤) صلاح الدين حسن السبسي : الازمات المالية والإقتصادية العالمية : حلول مالية وإقتصادية مبتكرة للدول العربية والإسلامية (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٤) .
- (١٥) صلاح الدين حسن السبسي، منهج التفكير الاستراتيجي : تحقيق التميز الإداري والتنافسي للمؤسسات (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٥) .
- (١٦) صلاح الدين حسين السبسي ، التحليل الإقتصادي : رؤية معاصرة للإقتصاد الكلي والجزئي (القاهرة : دار حامد للنشر والتوزيع ، ٢٠١٨) .
- (١٧) طارق عبد الرؤوف عامر ، أسباب وابعاد ظاهرة البطالة وانعكاساتها السلبية علي الفرد والاسرة والمجتمع ودور الدولة في مواجهتها (الطبعة الثانية - القاهرة : دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠١٩) .
- (١٨) عزت خيرت يوسف : إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، تصميم مشروعات التنمية - جديوي المشروع (الاسكندرية : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٨) .
- (١٩) عزت خيرت يوسف و ابراهيم السيد : إدارة وتقييم المشروعات : السياسات والإجراءات - جدولة المشروع (القاهرة : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٦) .
- (٢٠) علي عبد الوهاب نجا : مشكلة البطالة وأثر برنامج الإصلاح الإقتصادي عليها : دراسة تحليلية - تطبيقية (الإسكندرية : الدار الجامعية ، ٢٠١٥) .

- (٢١) كمال سلطان محمد سالم : الإقتصاد الكلي (الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية ، ٢٠١٥) .
- (٢٢) مجدي عبد الوهاب قاسم وداليا علي طه : تطبيق المعايير الاكاديمية المرجعية في تصميم وتطوير البرامج الدراسية بمؤسسات التعليم العالي (القاهرة : ناشر (بدون) ، ٢٠١٨) .
- (٢٣) محسن أحمد الخضري : إقتصاد الفقاعة وفاقعة الإقتصاد (القاهرة : إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع ، ٢٠١٥) .
- (٢٤) محمد السيد البدوي : فن الإدارة : الدليل المبسط لإدارة المشروعات RAM (القاهرة : دار الطوم للنشر والتوزيع ، ٢٠١٧) .
- (٢٥) محمد سيد حامد : الصناعات المغذية والصناعات المكملة (القاهرة : دار الفجر للطباعة والنشر ، تاريخ (بدون)) .
- (٢٦) محمد شاهين : السياسات للإقتصادية وأثرها في التوازن والنمو الإقتصادي (القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠١٨) .
- (٢٧) محمد عبد الرحمن حجازي : مبادئ علم الإقتصاد (القاهرة : مكتبة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، تاريخ (بدون)) .
- (٢٨) محمد كمال مصطفى : ١٠٠ سؤال في إدارة التدريب : مع نماذج ارشادية في اعداد وتصميم سياسات واستراتيجيات للتدريب (القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة - بيميك ، ٢٠١٥) .
- (٢٩) محمد السيد راضي : الإقتصاد الكلي (الإسكندرية : دار التعليم الجامعي ، ٢٠١٧) .
- (٣٠) محمد نصر الدين ديمير : تكنولوجيا هندسة الإنتاج : تكنولوجيا التصنيع - الهندسة الصناعية (الجزء الأول ، بيروت : دار الراتب الجامعية ، تاريخ (بدون)) .
- (٣١) منحت محمد أبو النصر : الحوكمة الرشيدة : فن إدارة المؤسسات عالية الجودة (القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ٢٠١٥) .
- (٣٢) منوفي محمد ، الادارة العامة الجديدة (القاهرة : دار غريب للنشر والتوزيع ، ٢٠٢٠) .
- (٣٣) نفيسة محمد ياشري ، السلوك التنظيمي في المنظمات (القاهرة : دار الثقافة العربية ، ٢٠١٦) .
- (٣٤) هناء أحمد شوقي شيحة ، المشروعات الصغيرة : ادارتها - دراسة الجدوي - التسويق الالكتروني (الرياض : مكتبة الأكليل ، ٢٠١٧) .
- (٣٥) يسري خضر اسماعيل : اعداد وتقييم المشروعات الاستثمارية (القاهرة : دار النهضة العربية ، تاريخ (بدون)) .

(٢) المراجع :

- (١) جو كذيبي ، ترجمة قسم الترجمة دار الفاروق ، الجديد في إدارة المشروعات الصغيرة : كل ما تحتاج الي معرفته لإقامة مشروع صغير وإدارته (الجيزة : دار الفاروق للإستشارات الثقافية ، ٢٠١٥) .
- (٢) جوجارات ، ترجمة هند عودة وعفاف الدش ، الإقتصاد القياسي (القاهرة : دار المريخ ، ٢٠٢٠) .
- (٣) لورنس اوتول وكينيث ماينر ، ترجمة (الناشر) (جدة السعودية : دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٢٠) .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

- (1) Campbell R. Mc Connell and others : economics : Problems and policies (New York : Mc Grow-Hill education, 2015) .
- (2) Gorg Dessler, Human resource management (thirteenth edition, New York: pearson,2015).
- (3) ian chasten : Small Business marketing (2nd Edition, U.K : Macmillan Publishers limited, 2014).
- (4) Jay R. Galbraith : Designing Organizations : strategy, structure, and process at the Business unit and enterprise levels (Third edition, U.S.A : Jossey-Bass a wiley Brand, 2015) .
- (5) Kitty O. Locker and Danna S. Kienzler, Business and administration communication (eleventh edition, New York: McGrow-Hill companies, inc., 2015) .
- (6) Michael R. Solomon and Others : Better Business (Fourth edition : U.K : Pearson, 2016) .
- (7) Paig Bultzan : Business Driven Technology (sixth edition, U.S.A : Mc Grow-Hill education, 2016) .
- (8) Pierre bonnet : enterprise data governance : Reference master data management semantic modeling (U.S.A : John wiley & sons , inc., 2014) .
- (9) R. Glenn Hubbard and Anthony Patrick O'Brien : Macroeconomics (Fifth edition, New York : Pearson, 2015).
- (10)Ray French charlotte Raymon and others, organizational behavior (New York : john Wiley & sons. 2015).

-
- (11) Raymond A. Noe and others : Fundamental of human Resource management (sixth edition, N,Y : Mc Grow – Hill education, 2016) .
- (12) Stephen P. Robbins and others, Fundamentals of management: essential concepts and Applications (New York : pearson education limited, 2015)
- (13) Wafaa Abdeldayem and Fahmy Galal : introduction to Business (Cairo: dar el-thakafa alarabia, 2016) .
- (14) Wageeh Nafei : Human Resource management : Problems and solutions (German : LAP Lambert Academic publishing, 2014) .
- (15) William J. Rothwell PhD and others : the leaders Daily Role in : Talent management : Maximizing Results engagement and Retention (New York : Mc Grow-Hill education, 2016).

