

التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية كمطلب تنموي وآلية لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل رؤية المملكة 2030

Administrative regulation of industrial clusters as a development requirement and mechanism to enhance the competitiveness of small and medium enterprises under the vision of the Kingdom 2030

تاريخ القبول: 17/07/2019

تاريخ الارسال: 12/05/2019

شرين سلام¹

جامعة عين شمس

sherrinsallam@gmail.com

ملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر التنظيم الإداري على رفع كفاءة أداء العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية، وتكمن مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث؛ كيف يمكن تطوير دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية من أجل تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة من خلال الاعتماد على استراتيجية التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية؟ تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لموضوع الدراسة، بالإضافة إلى المنهج الاستقرائي لتوقع قدرة اقتصادات المملكة على الاستفادة من العناقيد الصناعية في تحقيق التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد السعودي وآلية لحل مشكلة البطالة، وتوصلت الدراسة إلى حتمية اختيار العناقيد الصناعية كحل استراتيجي بديل لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وآلية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حظيت العناقيد الصناعية باهتمام كبير بكافة دول العالم ومنها السعودية بسبب قدرتها على تفعيل الترابط والتشابك الاقتصادي للدول والحد من مخاطر العولمة والمنافسة مع المنتجات المستوردة، وتعد سبيلاً لدمج الصناعة في الاقتصاد العالمي من خلال زيادة تنافسيتها.

الكلمات الدالة: التنظيم الإداري، العناقيد الصناعية، القدرة التنافسية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، رؤية المملكة 2030.

JEL :

Abstract : The aim of the study is to know the effect of administrative organization on raising the efficiency of the performance of industrial clusters for small and medium enterprises in Saudi Arabia, The problem of the study is to try to answer the main question of research. How can the role of small and medium enterprises in Saudi Arabia be promoted to achieve sustainable economic development by relying on the management strategy

*1Corresponding author, e-mail sherrinsallam@gmail.com

of industrial clusters? This study is based on the analytical descriptive approach to the subject of the study, in addition to the inductive approach to predict the ability of the Kingdom's economies to benefit from the industrial clusters in achieving the competitiveness of small and medium enterprises and achieving the added value of the Saudi economy. The study concluded that the choice of industrial clusters as an alternative strategic solution to achieving sustainable economic development and a mechanism to enhance the competitiveness of small and medium enterprises, Industrial clusters have received great attention in all countries of the world, including Saudi Arabia because of their ability to activate the interdependence and economic interdependence of countries and reduce the risks of globalization and competition with imported products, and is a way to integrate industry in the global economy through increased competition.

Key words: Administrative regulation ,Industrial clusters,Competitiveness , Small and medium enterprises, Vision of Saudi Arabia 2030.

JEL Classification : D40; D73

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

التمهيد:

تلعب المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة دوراً هاماً في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية في مختلف الدول، حيث تعد هذه المشروعات المحرك الأساسي في تفعيل استراتيجيات التنمية من خلال زيادة فرص التوظيف ومواجهة الفقر والبطالة وإعادة توزيع الدخل وزيادته، وقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة هو الأداة الأكثر فعالية في إعادة الهيكلة والانتقال إلى السوق المفتوح، كما أنه يشكل القوة الرئيسية لتنمية قطاع خاص متقدم ومستدام، ولكن هناك بعض المخاطر التي تواجه هذا القطاع، مما يحول دون تحقيقه للأهداف المرجوة منه على المستوى المحلي منها؛ نقص التدريب وغياب التخصص، غياب ثقافة تقسيم العمل، عدم القدرة على اقتحام أسواق جديدة، ضعف أو غياب الأداء التنافسي، ... إلخ، وترجع عديد من الدراسات أن السبب الرئيسي في تلك المخاطر هو عمل تلك المشروعات الصغيرة بصورة منفردة وبشكل منفصل، وليس بسبب الحجم، لذلك فإن التقارب والتعاون بين المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة يمثل العامل الرئيسي في التغلب على تلك المخاطر ومواجهتها، ويحسن من الوضع التنافسي لتلك المشروعات، ومن هنا نشأ مفهوم "العناقد الصناعية" (Grappes Clusters) والتي يمكن من خلالها تحقيق العديد من المزايا من خلال التعاون فيما بين تلك المشروعات مما يؤدي إلى زيادة التخصص وتقسيم العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين كفاءة الإنتاج وتحقيق أداء تنافسي عالمي في ظل النظام الاقتصادي العالمي الجديد، كذلك، فإن العمل المشترك يشجع المشروعات على التعلم من بعضها البعض، وتبادل الأفكار والمعلومات بما يحسن من جودة المنتجات، ويؤدي لزيادة الأرباح السوقية، كما أثبتت تجارب الدول المتقدمة أن العلاقات التعاونية والأداء المشترك يظهر أكثر عندما تعمل هذه المشروعات في أماكن متقاربة، ومن هنا تتجلى أهمية التجمعات أو المجمعات الصناعية التي تسمح بالاستفادة من عوامل التكتل التي يحققها الموقع المشترك ووفرة العمالة وتقاسم التكنولوجيا، وذلك من خلال تقديم الأرض والمباني والمرافق والخدمات وهذا ما يميزها عن المناطق الصناعية التي توفر فقط قطع من الأرض تكون مقسمة لإنشاء صناعات مختلفة الأحجام سواء على مستوى المدينة

أو الحي. (مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد، 2013، 2006، Hefnawy Abdulla، 2006، ، عابد، 2012،

أولاً: مشكلة البحث:

تكمن مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث؛ كيف يمكن تطوير دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية من أجل تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة من خلال الاعتماد على استراتيجية التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية؟ ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية :

- 1) ما هو واقع التنظيم الإداري في العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- 2) ما هي أهم معوقات الاستثمار في العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟
- 3) هل يعمل التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية على التغلب على المخاطر والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- 4) ما هي شروط نجاح العناقيد الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- 5) ما مدى مؤامة بيئة العناقيد الصناعية وارتباطها بالتنمية الاقتصادية وفق رؤية 2030؟
- 6) كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تستفيد من العناقيد الصناعية لمواجهة التغيرات الحاصلة على مستوى الاقتصاديات المحلية والدولية؟

ثانياً: أهمية البحث:

يمكن حصر أهمية البحث بالنقاط التالية:

- 1) كون موضوع الدراسة يخص مجالاً اقتصادياً ساد الاعتقاد بأهميته البالغة سواء كان ذلك بالنسبة للتنمية الاقتصادية أو الميزات الإجتماعية التي يوفرها.
- 2) أهمية الدور الذي تلعبه العناقيد الصناعية في الكشف عن القدرات الإبداعية والطاقات الكامنة التي تملكها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 3) التمهيد لدراسات لاحقة أكثر عمقاً وتخصصاً في المجال الإداري والتنظيمي للعناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 4) تكمن أهمية البحث في أنه يلقي الضوء على أهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إدارة ومواجهة مخاطر الفشل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: دوافع اختيار الموضوع:

يمكن تلخيص دوافع اختيارنا لموضوع البحث في النقاط التالية:

- أ-موضوع البحث من المواضيع المطروحة على الساحة السعودية نتيجة التوجه إلى تنويع مصادر الدخل في ظل رؤية 2030.
- ب-التعرف على الدور الذي يبرزه الاستثمار في العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمطلب تنموي وآلية لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل رؤية المملكة 2030.
- ج-العدد الكبير والمتزايد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، وكونها عاملاً مهماً من عوامل التنمية الاقتصادية.
- د-اهتمام المنظمات الدولية، مثل العديد من البلدان، بوضعية هذه المؤسسات والدعم الذي تقدمه بعض الهيئات المالية الدولية لهذا القطاع.

هـ- أهمية موضوع التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي أضحت من أهم الحلول المطروحة أمام خريجي الجامعات لتجنب أزمة البطالة.

رابعاً: أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور وظيفة التنظيم الإداري على أداء العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

(1) جمع ما كتب حول موضوع التنظيم الإداري مع محاولة تطبيقه على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

(2) التعرف على واقع وطبيعة التنظيم السائدة في العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

(3) بحث المنظمين في العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ضرورة تطوير أداء مؤسساتهم عن طريق تبني مبادئ الإدارة والتنظيم الإداري .

(4) تبيين المتغير التنظيمي كمتغير نوعي، يتطلب معالجة خاصة.

خامساً: فروض الدراسة:

كي نجيب على التساؤلات المطروحة فإن البحث يقوم على الفرضيات التالية:

(1) تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الكثير من دول العالم من الكثير من المعوقات التي تحول دون استمرارية نشاطها.

(2) يساعد التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية في المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في التغلب على المخاطر التي تواجهها.

سادساً: منهجية البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لموضوع الدراسة، ، بالإضافة إلى المنهج الاستقرائي لتوقع قدرة اقتصادات المملكة على الاستفادة من العناقيد الصناعية في تحقيق التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد السعودي وآلية لحل مشكلة البطالة.

سابعاً: خطة البحث:

وفقاً لأهداف وتساؤلات البحث تم تقسيم البحث على النحو التالي:

المبحث الأول: الإطار العام للبحث ويتضمن عرضاً لمشكلة وتساؤلات البحث وأهدافه وأهميته ومنهجية وخطة البحث.

المبحث الثاني: ويتناول ماهية التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية وأمثلتها، والسياسات الداعمة لبنائها.

المبحث الثالث: ويتناول التجارب الناجحة لبعض الدول في استخدام العناقيد الصناعية كاستراتيجية بديلة في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الرابع: ويتناول الإستراتيجية المقترحة من الباحثان لاستخدام العناقيد الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية، والتي تعتمد على عدة محاور كالتالي:

أولاً: الوقوف على خصوصيات الاقتصاد السعودي.

ثانياً: الوقوف على واقع العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية وخصوصيتها الإدارية والتنظيمية.

ثالثاً: الوقوف على المعوقات التنظيمية والإدارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقتراح حلولها.

رابعاً: آليات تفعيل العناقيد الصناعية لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل رؤية 2030.

المبحث الثاني

ماهية التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية وأمثلتها، وأنواعها ومراحل حياتها أولاً: ماهية التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية:

يعرف التنظيم الإداري: بأنه "عبارة عن عملية فرعية من العملية الإدارية الكبرى في المنظمات التي تعمل في القطاعات المختلفة، ويصنف على أنه من العمليات الإدارية المساندة المتعاقبة والمستمرة، ومن العمليات الفنية المتخصصة في استثمار الموارد التي تملكها المنظمة، بنوعها البشرية وغير البشرية أو المادية، حيث تتجلى مهام هذا النشاط بشكل رئيسي في تحقيق رؤية المؤسسة، ورسالتها، وأهدافها بعيدة ومتوسطة وقريبة المدى". (صلاح، رزان 2016،

كما يعرفه (Ferreira et al. , 2009) بأنه "عملية تنظيم المعلومات، فهو يحتوي على العمليات والموارد المطلوبة لجمع، والاستفادة من، والمحافظة على، وحماية واسترجاع المعلومات المستخدمة في منظمة ما، عادة ما يكون قادة هذا التنظيم مسؤولين عن التواصل الفعال، أثاث المكاتب ونظامها، إجراءات المنظمة، سير العمل، تحليل وتصميم النظم، التشغيل الآلي، تشكيل التحليل، والتحكم بعلاقات الموظفين".

وبذلك يتضح أن التنظيم الإداري هو من العمليات التوجيهية التي تهدف بصورة مباشرة إلى توجيه العنصر البشري إلى تنفيذ المهام الإدارية لتحقيق النتائج والأهداف المطلوبة، وذلك ضمن أقصر وقت ممكن، وأقل جهود ممكنة، وضمن تكاليف منخفضة.

وبناء عليه يمكن للباحث أن يعرف التنظيم الإداري للعناقيد الصناعية بأنه "عبارة عن سلسلة من المهام والوظائف التي تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق أهدافها، وقياس مدى إنجازها، وتقديمها، وتطويرها على جميع الأصعدة، ومدى سيرها نحو التطور، فهو يعد أحد الأطر التنظيمية التي تتخذ الشكل الهرمي لتقسيم الوظائف والمهام على العنصر البشري العامل في المنظمة، ابتداءً من الأعلى إلى الأسفل، وذلك كله من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
أولاً: ماهية العناقيد الصناعية:

تعرف العناقيد الصناعية بأنها "تكتل في تجمع جغرافي محدد لشركات تنتج منتجات متشابهة (عنقود أفقي) أو منتجات مترابطة (عنقود شاقولي ينتج كامل سلسلة القيمة) أو خدمات، مدعوم بمجموعة من المؤسسات الداعمة". (بلقاسم، زابري، 2007)

ويعرفه (Schmitz, H., 1992) بأنه "تجمع جغرافي لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في مجال معين، بحيث تدخل في علاقة تكامل وتشابك فيما بينها رأسياً وأفقياً في جميع مراحل العملية الإنتاجية مكونة بذلك السلسلة الكاملة للقيمة المضافة للمنتج، وتشمل هذه العلاقة تبادل السلع والخدمات والمعلومات والخبرات والموارد البشرية"

ثالثاً: عناصر العناقيد الصناعية:

تعتبر عناصر العنقود الأساسية مبادئ عمل التجمع وآليته، حيث تقوم فكرة آلية عمل التجمع الصناعي على أربعة مبادئ أساسية هي: التركيز الجغرافي، والتخصص، والابتكار، والمنافسة (التعاون)، ومن خلال تضافر هذه المبادئ يمكن للتجمع أن يصل للتنافسية المطلوبة تُوضح

هذه المبادئ فيما يلي: (صندوق التنمية الصناعية السعودي، 2007، Nadvi, Khalid، 1995)، (أمين، رضا، 2010)

التركز الجغرافي: حيث تجتمع الشركات في مكان ما لوجود ميزات ملموسة كالموارد الطبيعية أو البنية التحتية أو الموردين والمالين والعمالة المهرة أو القرب من الأسواق، أو وجود ميزات غير ملموسة كسرعة الحصول على المعلومات عن المنتجات الجديدة وعن طرق الإنتاج والتكنولوجيا الحديثة، مما يساعد على الحصول على المعرفة وتبادل المعلومات والتطوير وتوسيع العلاقات.

التخصص: بوجود شركات قوية في تخصصها تتكامل مع بعضها في إنتاج منتجات أكثر تخصصاً وتميزاً، أو وجود علاقات ارتباط مع عناقد أخرى لإيجاد منتجات وعناقد جديدة متخصصة فيها مثل العلوم الطبية وعلم الأغذية والزراعة والبيئة.

الابتكارات: فعندما تبتكر شركة منتج ما يسارع المنافسون للبحث عن إنتاج منتج منافس ويقوم المقلدون بإنتاج نفس المنتج بتكلفة أقل، مما يدفع الشركة المبتكرة لتطوير منتجاتها أو ابتكار منتجات جديدة للتغلب على المنافسين والمقلدين، وهكذا تستمر هذه الدورة ويحقق تنافسية العنقود.

المنافسة: التنافس بين الشركات هو الحافز الذي يدفعها نحو البحث عن المزيد من الابتكارات وتطوير التقنيات، مما يؤدي إلي إيجاد تخصصات ونشاطات جديدة وينشط حركة البحث ويسهم في رفع مستوى كفاءة القوى العاملة نتيجة لزيادة الطلب عليها.

التعاون: نمو شركة ناجحة وتنافسيها يحفز الطلب على منتجات الشركات الموردة لها ويعزز علاقات التبادل بين الشركات وتندفق المنفعة من الأمام إلى الخلف والعكس.

رابعاً: أنواع العناقد الصناعية ومراحل حياتها:

تختلف أنواع التجمعات الصناعية بحسب المفاهيم والمعايير التي ينظر للتجمع من خلالها، والتي قد تبحث في أنواع التجمعات حسب النشأة أو المنتج أو درجة التخصص أو نوعية الترابط أو حسب الهيكل أو الحجم أو الاتجاه التسويقي أو الحيوية وغيرها، حيث حظيت العناقد الصناعية بالعديد من الدراسات التي تحاول إيجاد تقسيم معين لأنواعها وقد تعددت الأنواع والتقسيمات حسب كل دراسة، ولكن أشهر هذه التقسيمات هي التي صنفتها حسب نوعية التكامل والترابط، وبغض النظر عن نوع التجمع فإن نموه وتطوره يمر بعدة مراحل متدرجة تشكل مسيرة حياته، وهي مراحل متطابقة لجميع أنواع التجمعات، والعناقد وفيما يلي استعراض لأشهر أنواع التجمعات والعناقد ومراحل الحياة التي يمكن أن يمر بها التجمع أو العنقود. (aleqt, 2014)، صندوق التنمية الصناعية السعودي، 2007، جباري، شوقي، زهية بوديوار، 2010، محمد طرشى، 2012)

1) حسب النشأة: يمكن أن يتكون التجمع بشكل طبيعي تلقائي نتيجة لوجود تاريخ قديم للمنطقة في هذه الصناعة ونتيجة لتوافر الموارد الطبيعية والمواد الخام أو لوجود المهارات اللازمة لدى السكان أو إرتفاع الطلب المحلي، ويتميز بمعقولة تكلفته كما أن نتائجه عادة ما تكون سريعة وعلى مستوى كبير من الموثوقية، ولكن تنميته تستغرق وقتاً أطول.

2) حسب المنتج: يمكن أن يصنف التجمع على أنه تجمع صناعة السيارات كما في (ديترويت وجنوب ألمانيا) أو تجمع خدمات مالية (لندن ونيويورك) أو خدمات سياحية وإعلامية (هوليوود)، أو تجمع صناعة الاتصالات (ستوكهولم في فنلندا) أو حاسبات وبرامج حديثة (وادي السيليكون في أمريكا وبنجالور في الهند)، أو تجمع صناعة الأزياء والسيراميك (جنوب إيطاليا).

- (3) حسب درجة التخصص: قد يصنف التجمع حسب درجة التخصص في مستوى معين من سلسلة القيمة المضافة للصناعة، أو في تخصصه في سوق جغرافي معين، أو في شريحة معينة من الأسواق والعملاء، وكمثال على ذلك صناعة الأحذية، ففي شمال إيطاليا يوجد تجمع متخصص في صناعة الأحذية يركز على التصاميم والأسماء التجارية ويتمتع بمستوى عالٍ من الأجور ويستهدف المستهلكين مرتفعي الدخل، وفي البرتغال هناك تجمع يعتمد على قصر دورة الإنتاج ومواكبة الموضة ويستهدف متوسطي الدخل في أوروبا، أما في الصين فإن التركيز يتم على كثافة الإنتاج في الأحذية منخفضة التكلفة والسعر.
- (4) حسب نوعية الترابط: هناك نوعان من الترابط النوع الأول رأسي، وفيه يتكون التجمع من شركة أو بضع شركات كبيرة، ويمدها عدد كبير من الشركات الأصغر بمدخلات الإنتاج وهي علاقة قائمة بين مشتريين وبائعين كتجمعات صناعة السيارات، والنوع الثاني أفقي، وفيه يتكون التجمع من عدد كبير جداً من الشركات المتوسطة والصغيرة التي تنتج منتجات نهائية، وتشارك هذه الشركات في التقنية وقوى العمل والموارد وأحياناً الأسواق.
- (5) حسب الهيكل: تنقسم التجمعات الصناعية حسب هيكلها إلى أربعة أنواع لكل منها نوعية مختلفة من العلاقات بين الشركات وسياسة مختلفة في رفع التنافسية، وهي:
- أ- تجمعات مارشال: وهي المكونة من شركات محلية صغيرة ومتوسطة الحجم تتخصص في الصناعات المعتمدة على التكنولوجيا المتقدمة والحرفية العالية، ويكون التبادل التجاري بينها كبيراً، وتتعاون فيما بينها في مواجهة الصعوبات وتحظى بدعم حكومي كبير لتطوير تنافسيتها.
- ب- تجمعات المحور والأذرع: وهي التي تسيطر عليها شركة أو عدة شركات كبيرة يخدمها عدد كبير من الشركات المتوسطة والصغيرة الموردة للمدخلات والخدمات، وقد يضم العديد من الشركات التي تستخدم منتجات الشركات الكبرى، وعلاقة التعاون هنا هي بين الشركات الكبرى والصغرى.
- ج- تجمعات منصات الفروع: وتتكون من فروع الشركات الدولية متعددة المصانع، وتتميز بضعف التبادل التجاري فيما بين هذه الفروع، كما أن عدد النشاطات والشركات المنبثقة عن هذه المصانع والمزودين بالمدخلات قليل.
- د- تجمعات المراكز العامة: عبارة عن وجود لمقدمي الخدمات وموردي المدخلات حول مراكز النشاطات العامة الكبيرة في الدولة كالجامعات والقواعد العسكرية والمكاتب الحكومية، والعلاقة تقوم على علاقة البائع (الموردين) والمشتري (المراكز).
- هـ- تجمعات حسب الحجم: قد يكون التجمع صغيراً أو كبيراً حسب معايير الدراسة والتي قد تعتمد على حجم المبيعات أو الانتشار الجغرافي أو عدد الشركات أو نسبة إيجاد فرص العمل أو غيرها من المعايير.
- و- من حيث العدد: تفترض منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) أن التجمع الصناعي يجب أن يحوي 100 منشأة على الأقل من المنشآت المتوسطة والصغيرة، ليصل إلى الحجم الحدي لمستوى الفاعلية (الديناميكية) الداخلية الذي يمكنه من مقاومة أي صدمات خارجية أو ضغوط، ك فقدان إحدى الشركات أو المؤسسات، إلا أن صغر حجم التجمع قد يكون له أثر سلبي يتمثل في إمكانية خسارة كل المنافع التي تم اكتسابها خلال تنميته كخسارة الشركات والموارد والعمالة الماهرة، وكلما كبر حجم التجمع الصناعي كان أكثر جذباً للعمالة المتخصصة والموردين وجميع المؤسسات والجهات التي يستقطبها التجمع.

المبحث الثالث

التجارب الناجحة لبعض الدول في استخدام العناقد الصناعية كاستراتيجية بديلة في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة
بعض التجارب الدولية الناجحة للعناقد الصناعية:

يحظى مفهوم التجمعات الصناعية، العناقد الصناعية، في السنوات الأخيرة بقبول متزايد لدى واضعي السياسات التنموية في مختلف دول العالم، وتتبنى معظم دول العالم اليوم برامج تنمية التجمعات الصناعية في خططها التنموية لرفع مستوى نمو وتنافسية اقتصاداتها، متخلفة بذلك نوعاً ما عن برامج التنمية الاقتصادية التقليدية والتي تبين ضعف مردودها مقارنة بتكلفتها، حيث تسعى هذه البرامج لإعطاء الصناعات كافة نصيبها من الموارد المتاحة والمحدودة وتتطلع لتنمية وتنويع قاعدة الإنتاج لكل هذه الصناعات في وقت واحد، في المقابل فإن برامج وسياسات التجمعات الصناعية تتجه لتنمية تخصص محدد ضمن صناعة معينة، وتتعامل مع هذا التجمع والشركات المكونة له كنظام مترابط، وبتعزيز برامج تنمية التجمعات على تخصص محدد في صناعة معينة تتمكن من تحديد عقبات واحتياجات هذه الصناعة بدقة أكبر، وهو ما يجعل القدرة على تجاوز العقبات وتوفير الاحتياجات أسهل، بالتالي تحقيق الأهداف التنموية المطلوبة، كما أن نمو هذه الصناعة سيستقطب ويولد صناعات أخرى وهو ما يوصل لهدف تنويع القاعدة الصناعية، وقد شجع نجاح تجربة التجمعات الصناعية في بعض الدول العديد من الدول الأخرى على الدخول في هذه التجربة: (جاد، عابد، 2012)

1. من أفضل الأمثلة المشهورة على العناقد الصناعية الناجحة تلك القائمة في شمال شرق ووسط إيطاليا التي بدأت في ستينات وسبعينات القرن الماضي في عدد من القطاعات؛ حيث تجمع عدد من المؤسسات مع بعضها بهدف النفاذ بتنافسية كبيرة إلى أسواق التصدير وأسست أسواق عالمية كبيرة للأحذية والحقائب الجلدية والحاياكة والآلات الموسيقية وحفظ الطعام وفي الصناعات التي تصنع الآلات لهذه الصناعات.
2. هناك نماذج ناجحة للعناقد الصناعية عديدة موجودة في آسيا وأمريكا اللاتينية، وهناك عناقد عديدة في الهند لتصنيع المنتجات المعدنية والصناعات النسيجية التي تركزت في لودهيانا، صناعة الألماس في سورات، وصناعة الأدوات الكهربائية والبرمجيات حول بانغلور، حيث كانت نسبة 60% من الصادرات الصناعية في الهند أواخر تسعينيات القرن الماضي من العناقد الصناعية.
3. هناك أمثلة مشابهة أخرى في المكسيك والبيرو وأندونيسيا وتايوان، وهناك تجربتان من أفضل الحالات في البلدان النامية هما صناعة الأحذية في البرازيل، والتي تمثل 12.3% من الصادرات العالمية وصناعة الأدوات الجراحية في باكستان، والتي تمثل 20% من الصادرات العالمية وتأتي في المرتبة الثانية بعد ألمانيا.
4. هناك عنقود ناجح وهو عنقود صناعة الجلود في مصر؛ حيث أنها من الصناعات التي لها عائد سريع ومرتفع ومؤخراً قامت الدولة بإنشاء مدينة الروبيكي للجلود مزودة بأحدث التقنيات، وبتاريخ 2017/12/24 تم نقل عدد 24 مصنع كبير من منطقة

مجري العيون إلي المدينة وبدء التشغيل بالفعل، أضف إلى ذلك عنقود صناعة الرخام والطوب الفرعوني بمنطقة شق الثعبان بالبساتين. (صبيح، سعيد، 2018)

5. تجربة عنقود سيالكوت (Sialkot) في باكستان: (Industrial Cluster Development Authority, 2005, Nadvi K., and Nadvi, K., 1996, Halder, G., 2004)

تعرف مدينة سيالكوت (Sialkot) الباكستانية بمدينة الإبداع، لما تنتجها آلاف المصانع فيها من بضائع متنوعة ذات نوعية عالية وفريدة حاز الكثير منها على شهادات تقدير دولية بما دفع كبرى الشركات العالمية في الولايات المتحدة وأوروبا للتهافت على منتجات هذه المدينة، ورغم صغر حجم مدينة سيالكوت مقارنة مع مدن باكستانية أخرى، حيث لا يزيد عدد سكانها عن 700 ألف نسمة فإن إنتشار الصناعة فيها وإمتلاك سكانها للمهارات الفنية المطلوبة في مجالات متعددة أكسبها سمعة دولية، وتشتهر سيالكوت التي تقع على بعد 300 كيلومتر جنوب شرق العاصمة إسلام آباد بصناعة الأدوات الرياضية والأدوات الطبية والجلود والملابس. وتصل قيمة صادرات منتجات مدينة سيالكوت إلى 800 مليون دولار سنوياً بما يقارب 4% من إجمالي الدخل القومي، وبسبب إنتشار أعداد كبيرة من المصانع في مدينة سيالكوت، فإن هذه المدينة لا تعاني مشكلة البطالة المستشرية في بقية المدن الباكستانية، وعلى النقيض فإنها تستورد عمالة إضافية سنوياً من مختلف المدن الباكستانية، ويعد تعاون أصحاب مصانع سيالكوت وتجارها فيما بينهم أحد أسرار نجاح هذه المدينة وبروزها عالمياً، فالملاحظ في إقليم سيالكوت أن أصحاب الصناعات فيها يقدمون 2.5% من عائدات مصانعهم لصالح تطوير البنية التحتية في المدينة بما في ذلك بناء مطار دولي، وبالتالي تعتبر سيالكوت المدينة الوحيدة في العالم التي يشرف القطاع الخاص فيها على تقديم معظم الخدمات الأساسية فيها للسكان، ابتداء من تطوير قطاع الاتصالات ومرورا بتمهيد الطرق ووصولاً إلى بناء مطار دولي وميناء أرضي وغير ذلك .

ويعتبر عنقود Sialkot لإنتاج الأدوات الجراحية في باكستان واحداً من أهم العناقيد الصناعية، وتنتج هذه العناقيد الملابس الجلدية والأدوات الرياضية، ويلعب هذا العنقود – الأدوات الجراحية - دوراً هاماً في السوق المحلية كما يساهم بنسبة كبيرة في الصادرات، ويُنتج هذا العنقود الأدوات الجراحية المتخصصة ومنها المقصات، المبضع الجراحي، ومدى كامل من الآلات الدقيقة المتخصصة من حديد الدرجة الأولى العالى المقاوم للصدأ، ويشتمل على أكثر من 300 منتج، ويتكون العنقود من 1500 مشروع صغير متخصص في مراحل معينة من طريقة الإنتاج، بجانب هذه المشروعات، هناك ما يقدر بـ 1500 من الموردين، وأكثر من 800 وحدة من المشروعات المتوسطة التي تُزود أنواعاً مختلفة من الصناعات والخدمات التكاملية ويصدر 90% من ناتج Sialkot، إلى أوروبا وأمريكا الشمالية، بينما يشارك العنقود بـ 20% من الصادرات العالمية، وتعد باكستان بذلك، المصدر الأكبر الثاني من الأدوات الجراحية، بعد ألمانيا.

6. التجربة الإيطالية في مجال دعم العناقيد الصناعية:

تعتبر التجربة الإيطالية من أشهر وأجح التجارب في مجال دعم العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العالم، ويمكن تحليل هذه التجربة من خلال العرض التالي: (E. J. Ferreira, et al, 2009, جاد، عابد، 2012)

يتميز الاقتصاد الإيطالي بتركز شديد للمشروعات الصغيرة حيث أن حوالي 90% من هذه المشروعات تستخدم أقل من 20 عامل، وتقوم بإنتاج سلع عالية الجودة توجه إلى السوق

العالمي، مثل الأزياء والأثاث، كما تصدر كميات كبيرة من المنتجات الصناعية والزراعية والغذائية وبعض السلع الإنتاجية التي تهيمن على نسبة 80% من السلع المصدرة، وعلى أكثر من 50% من أسهم رأس المال في الشركات الأجنبية، وتشير الإحصائيات أن 45% من الشركات الإيطالية بها 10 عمال أو أقل، بينما لا تتعدى هذه النسبة 20% في ألمانيا وفرنسا، 30% في بريطانيا، وتساهم المشروعات الإيطالية الصغيرة في تحقيق 42% من القيمة المضافة في الصناعة والخدمات غير المالية، أما عدد المشروعات الكبيرة التي تشغل أكثر من 500 عامل فلا تتعدى 20% بينما تزيد الفجوة في المشروعات المتوسطة الحجم التي تشغل من 100 إلى 500 عامل مع الشركات الأوروبية حيث تستقطب أقل من 10% من إجمالي الأيدي العاملة الإيطالية، والتي تصل نسبتها في ألمانيا إلى 50%، 16% في فرنسا، 17% في بريطانيا.

تقع معظم العناقيد الصناعية في شمال شرق ووسط إيطاليا، وقد حققت المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة نجاحاً خاص في إنتاج السلع التقليدية كالأحذية وحقائب اليد الجلدية والملابس والأثاث والآلات الموسيقية والأغذية المجهزة والآلات، وقد قدر عدد العناقيد الصناعية إلى 90.000 مشروع برقم أعمال يقدر بـ 67 مليار وبحجم صادرات يتعدى 90 مليار دولار، وتقدر عدد العناقيد الصناعية في إيطاليا بعدد 200 عنقود يعمل بها حوالي 2.200.000 عامل يمثلون نسبة 42.50% من الأيدي العاملة.

من أهم خصائص العناقيد الصناعية الإيطالية ما يلي:

أ- التخصص المرن: حيث يتميز الإنتاج في التكتل بالتفكك العمودي، فعملية الإنتاج مقسمة إلى عدة مهام تقوم بها شركات مختلفة، حيث تخصص كل شركة بإنتاج جزء معين من عملية الإنتاج مما يساهم في الاستفادة من وفورات الحجم الكبير والمحافظة على نوعية المنتجات، كما يتميز الإنتاج بالمرونة فيمكن لعدة مقاولين التعاون في عملية الإنتاج أو تقديم الخدمات، وتنفيد الشركات العاملة في العنقود من ميزة القرب الجغرافي لمقدمي الخدمات والمواد الأولية والمعدات، وكثيراً من التكتلات الإيطالية تديرها الأسر التي تملكها وغالباً ما تكون قريبة من بيت الأسرة وتتكيف فيها ساعات العمل حسب الطلب.

ب- المعرفة والابتكار: فالابتكار ينطلق من المؤسسة باعتبارها عملية انفرادية تحصل داخلها وتصبح عملية جماعية داخل التكتل الإيطالي، وذلك بسبب تدفق المعارف وترايط العلاقات داخل التكتل وتقاسم قوة العمل محلياً فيتم تقاسم تلقائي لجميع المعارف والمهارات في بقية المشروعات.

ج- المنافسة والتعاون: فالشركات التي تنتج نفس المنتجات تتنافس منافسة شرسة تنظمها قواعد السلوك الضمنية، وفي نفس الوقت تتعاون الشركات داخل العنقود في تنفيذ مشاريع مشتركة كتوفير خدمات البنية التحتية، ويرتبط ذلك بالجانب المؤسسي الذي يتميز بالعنقود الإيطالي والذي يضم المؤسسات الحكومية ونقابات العمال ومنظمات القطاع الخاص... إلخ التي تساعد في تسهيل التعاون بين الشركات وبين الشركات وبقية أعضاء هذه المؤسسات العامة.

د) التنوع والديناميكية: حيث تلعب المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم وخاصة المشروعات الحرفية والصغيرة دوراً هاماً داخل العنقود، ولها علاقات مع مشروعات أكبر حجماً، والعلاقات متنوعة وتتراوح بين علاقات المساواة والتعددية من طرف والعلاقات الرأسية المتضمنة عدد قليل من المشروعات الكبرى من الطرف الآخر لسلسلة القيمة المضافة. تتمثل أهم السياسات الداعمة للعناقيد الصناعية في التجربة الإيطالية في تركيز الدعم الحكومي على تقديم خدمات الأعمال الأكثر ملائمة لكل نوع من الصناعات، وقيام مراكز الخدمات في

المناطق الصناعية بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات أهمها؛ الدعم الإداري والتكنولوجي، ضمانات الائتمان، تأمين الصادرات وتشجيع التصدير، منح شهادة الجودة واعتماد العلامات التجارية، تنظيم المعارض، الحصول على المعلومات المتصلة بالأسواق الجديدة والتكنولوجيا المتطورة، الدعاية والترويج للمنتجات، تقديم الخدمات الاستشارية، التدريب ودعم الابتكار والتحديث، شراء المدخلات بالجملة، اختبار المنتجات.

يتبين من ذلك أن العناقيد الصناعية تتميز في التجربة الإيطالية بأنها ليست مجرد ظاهرة اقتصادية بل لها أبعاد إجتماعية وثقافية هامة، وما يميزها هو مساهمة الحكومة والمشاركة الشعبية والمحلية ونقل المعرفة وأنماط الابتكار ضمن العناقيد القائمة.

المبحث الرابع

استراتيجية مقترحة لاستخدام العناقيد الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية

توصل الباحثان فيما سبق إلى أن هناك ضرورة ملحة لاستخدام العناقيد الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية إلا أن الدراسات والمؤتمرات المهمة بذلك سواء في المملكة العربية السعودية أو الدول الأخرى لم تقدم إستراتيجية متكاملة لاستخدام العناقيد الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية بما يدعم رؤية 2030، ومن خلال الدراسة النظرية والتقارير التي حصل عليها الباحثان فإنهما يحاولان تحديد هذه الإستراتيجية بمكوناته المختلفة وذلك حتى تستطيع الدولة من خلالها اتخاذ القرار المناسب لتنظيم الاستفادة من إمكانيات ومزايا العناقيد الصناعية في تحقيق التنمية الإدارية بالمملكة العربية السعودية.

في ضوء ما سبق يمكن وضع استراتيجية متكاملة لاستخدام العناقيد الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية بما يدعم رؤية 2030، تقوم هذه الاستراتيجية على أربع محاور رئيسة كالتالي:

أولاً: الوقوف على خصوصيات الاقتصاد السعودي.

ثانياً: الوقوف على واقع العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية وخصوصيتها الإدارية والتنظيمية.

ثالثاً: الوقوف على المعوقات التنظيمية والإدارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقتراح حلولها.

رابعاً: آليات تفعيل العناقيد الصناعية لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل رؤية 2030.

أولاً: الوقوف على خصوصيات الاقتصاد السعودي:

يستحسن قبل الولوج في آليات تفعيل العناقيد الصناعية للتنمية الاقتصادية وتعزيزها للقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأن نقف أولاً على أهم خصوصيات الاقتصاد السعودي، فالمتنبع للجهود التنموية التي بذلتها السعودية في سبيل التنمية الاقتصادية بشكل عام والتنمية الصناعية بشكل خاص، يتأكد أن القطاع الصناعي اعتمد في نموه على العديد من السياسات والتي أسفرت عن بناء هيكل ضعيف للإنتاج الصناعي، فمن بين الخصوصيات الإيجابية هي أن الاقتصاد السعودي يعتبر من أهم الاقتصاديات الآسيوية بحكم طبيعة الموارد، وحجم الطاقات الإنسانية والكفاءات البشرية، وتوفر مساحات أرض، وبالرغم من ذلك، ومع توالي الاختيارات الاقتصادية المتناقضة أحياناً والآثار السلبية لها، أفرزت أوضاعاً اقتصادية جعلت الاقتصاد السعودي يتميز بخصائص سلبية تتمثل في الآتي:

1. اقتصاد ريعي يقوم على استراتيجية استنزافية للثروة البترولية والغازية لا تراعي محدودية الاحتياطيات والشعور بضرورة استخلافها والكفاءة في تخصيص عائداتها وحماية حقوق الأجيال القادمة.
 2. انتشار السوق الموازية التي أضحت تؤثر على حركية النشاط الاقتصادي ومجالاته وتحد من كفاءة السياسة الاقتصادية وتعطيل المنظومة القانونية والتشريعية.
 3. البيئة العالمية التي تتواجد فيها السعودية وظاهرة العولمة وما أفرزته من سلبيات على اقتصاديات الدول النامية.
 4. التعامل مع التكتلات الاقتصادية الدولية، وسيطرة قواعد العلاقات الاقتصادية الدولية.
 5. خصوصيات القطاع الصناعي من ضعف الأداء والإنتاج الصناعي وعدم مرونة الجهاز الإنتاجي، بحيث لا تزال مساهمة الصناعة التحويلية متواضعة في الإنتاج المحلي الإجمالي، وهو ما لا يسمح لها بأن تحتل مركزاً خاصاً في السوق الدولية.
 6. ضعف القدرة على المنافسة وعدم قدرتها على الصمود والاستمرار في مواجهة المنافسة الخارجية بسبب تدني مواصفات السلعة المنتجة، الارتفاع في تكلفة الإنتاج، توافر آلية عمل اقتصادية وإدارية تتسم بالبيروقراطية، تدني مستوى الكفاءة والخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها ومتغيراتها.
 7. ارتفاع تكلفة الإنتاج وعدم الاهتمام بالتنوع بسبب عدم التمكن من استخدام كامل الطاقات الإنتاجية المتاحة، اختيار أحجام غير ملائمة للمؤسسات الصناعية وخاصة في القطاع العام، الإنتاجية الضعيفة للعمالة، والارتفاع المصطنع والمضاربة في أسعار بعض المواد الأولية الداخلة في العملية الصناعية نتيجة السياسة السعرية.
 8. الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة كطريقة للعمل وأساليب الإنتاج، بحيث أخذت عملية نقل التكنولوجيا شكل عملية التقليد، ولم يتم في أغلب الأحيان اختيار التكنولوجيا حسب متطلبات البيئة.
 9. العملية الصناعية متجزئة وغير متكاملة ومتراطة بين الصناعات القائمة.
 10. ضعف في تطبيق النشاط التسويقي بمنهج الحديث، إذ لا يزال التسويق بالسعودية في مرحلة متأخرة.
- وفي ضوء ذلك تسعى السعودية على غرار باقي دول العالم الثالث مسابرة النمو الاقتصادي والإجماعي الذي تفرضه توجها العولمة ومنظمة التجارة العالمية، مما يستلزم وضع أنسب السياسات التنموية البديلة لقطاع النفط، بحيث يعتبر أسلوب العناقد الصناعية إحدى أفضل وسائل رفع معدلات النمو الاقتصادية والاجتماعية الكلية، وهو ما يدعونا للتطرق إلى كيفية دعم تلك العناقد الصناعية للتنمية الاقتصادية المستدامة لتطبيقها كإستراتيجية تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويعد تنويع مصادر الدخل أحد أهم النتائج التي خرجت بها "رؤية المملكة 2030" لتخفيف الاعتماد على النفط وهي نقطة انطلاق للتحوّل الوطني 2020 التي تعمل عليها المملكة حالياً، وبدأت فعليا بخطوات عملية لتخفيف الاعتماد على النفط والعمل على تنفيذ برامج ذاتية تمكن المؤسسات الحكومية من الاستفادة من أصولها لاستثمارها في مجالات متنوعة يمكن لها أن تحقق دخلاً مناسباً، ما يخفف من اعتمادها الكامل على الميزانية الحكومية.
- ثانياً: واقع العناقد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية وخصوصيتها الإدارية والتنظيمية:

أظهرت الدراسة الاقتصادية التي أعدها مركز المعلومات والدراسات في الغرفة التجارية الصناعية في المنطقة الشرقية بالسعودية تحت عنوان: "آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره في التوطين الصناعي في السعودية" أنه بنهاية عام 1433 هـ بلغت التجمعات الصناعية نحو 5991 مصنعاً تتركز النسبة الأكبر منها (18%) في نشاط "منتجات المعادن اللافلزية"، بـ 1090 مصنعاً، وتأتي المصانع المتخصصة في نشاط "تشكيل المعادن" في المركز الثاني بنسبة (14%) من إجمالي عدد المصانع، إذ بلغ عددها 818 مصنعاً، وفي المركز الثالث يأتي نشاط "منتجات المطاط واللدائن" بـ 737 مصنعاً وبنسبة بلغت (12%) من إجمالي عدد المصانع، ويتضح أن هذه الأنشطة مجتمعة تشكل نسبة (44%) من إجمالي عدد المصانع في المملكة، وعن حجم التمويل الذي حصل عليه القطاع الصناعي في المملكة جاء في الدراسة التي تهدف إلى استكشاف آفاق التجمعات الصناعية في المملكة ولا سيما في المنطقة الشرقية أنه بنهاية عام 1433 هـ بلغ نحو 647.4 مليار ريال، وقد حصل نشاط "المواد والمنتجات الكيماوية" على النسبة الأكبر من هذا التمويل بنسبة بلغت (39%)، يليه نشاط "منتجات المعادن اللافلزية" بنسبة (13%)، ويأتي في المركز الثالث نشاط "فحم الكوك والمنتجات النفطية المكررة" بنسبة (12%)، وتستحوذ هذه الأنشطة الثلاثة مجتمعة على نسبة (64%) من إجمالي التمويل، وبالاتجاه على نتائج التعداد الاقتصادي الشامل عام 2011 الذي أجرته مصلحة الإحصاءات العامة يوجد في المملكة 88.247 منشأة صناعية تقوم بنسبة (96%) منها بتشغيل ما يقل عن 19 عاملاً، وبالتالي يمكن اعتبارها منشآت صغيرة ومتوسطة، وبالنسبة إلى الميزان التجاري للقطاع الصناعي فقد حقق عجزاً عام 2011 بنحو 176 مليار ريال، نتيجة وجود عجز تجاري في معظم الأنشطة الصناعية وهو ما يدل على وجود فرص كبيرة أمام القطاع الصناعي السعودي للإحلال محل الكم الكبير من الواردات الصناعية والبالغ 425 مليار ريال عام 2011، وأكدت الدراسة وجود اهتمام كبير للمملكة بتأسيس مدن وتجمعات صناعية جديدة، يصاحب هذا الاهتمام تقديم العديد من محفزات الاستثمار الصناعي التي تتضمن توافر التمويل والأراضي الصناعية وتقديم تسهيلات الإعفاء الجمركي وبرامج تشجيع الصناعة، إضافة إلى الامتيازات المقدمة من صندوق تنمية الموارد البشرية وغيرها من المحفزات، وخلصت الدراسة إلى وجود آفاق لتأسيس 26 تجمعاً صناعياً في المملكة في خمس مناطق رئيسية "الشرقية، الرياض، القصيم، مكة المكرمة، المدينة المنورة"، وبالنسبة إلى المنطقة الشرقية وحدها فتوجد آفاق لتأسيس ثلاثة تجمعات صناعية رئيسية يتخصص الأول في الصناعات المرتبطة بتشكيل المعادن ويتخصص الثاني في تصنيع المنتجات الخشبية والأثاث، بينما يركز الثالث على الصناعات المساندة للشركات الإستراتيجية الكبرى في المملكة وأظهرت الدراسة وجود تركيز كبير في القطاع الصناعي في أنشطة تكرير النفط وصناعة البتروكيماويات، إذ تستحوذ على نسبة كبيرة من التمويل الصناعي والاستثمار الأجنبي والصادرات الصناعية، كما كشفت الدراسة أهمية المنطقة الشرقية صناعياً بالنظر إلى احتضانها (23%) من مصانع المملكة، واستيعابها (25%) من العاملين في القطاع الصناعي، أكدت الدراسة أهمية التجمعات الصناعية بالنسبة إلى كل من اقتصادات الدول وللمنشآت المقامة بداخلها ولدورها كذلك في تحسين مستوى معيشة المواطنين، وما يؤكد ذلك أن هذه التجمعات كانت سبباً رئيسياً في تنمية الصناعات التكنولوجية في وادي السيليكون في الولايات المتحدة، كما لعبت دوراً كبيراً في تربع إيطاليا على عرش صناعة ماكينات التغليف في العالم، وساعدت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الهند على تحقيق معدلات نمو مرتفع، كما مكنت البرازيل من أن تكون ضمن أهم الدول المنتجة والمصدرة للمنتجات الجلدية، وقدمت النرويج

تجربة عالمية رائدة في الصناعات المساندة لقطاع النفط والغاز من خلال تجمع "نود". (الاقتصادية، 2018/9/19)

ثالثاً: المعوقات التنظيمية والإدارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2003، Hefnawy Abdulla, 2006)

فيما يلي بعض هذه المشكلات تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1. عدم توفر التمويل اللازم: إذ أن صغر حجم المشروع يجعل من الصعب حصوله على القروض المصرفية لإرتفاع درجة المخاطرة وعدم وجود ضمانات كافية لدى أصحاب تلك المشروعات.
2. المواد الأولية: بسبب اعتماد تلك المشروعات على المواد الأولية المستوردة فضلاً عن المحلية لإنتاج سلع بديلة عن السلع المستوردة.
3. نقص العمالة الماهرة، وذلك بسبب تفضيل العاملين المهرة العمل في المشروعات الكبيرة والمشروعات الحكومية.
4. ضعف الكفاءات الإدارية والفنية: حيث تفتقر المشروعات الصغيرة للإدارة الصحيحة والخبرة في العديد من المجالات كالأعمال المحاسبية والتسويقية والتنظيمية والتخزينية.
5. عقبات في التسويق: الناتج عن عدم معرفتها بوسائل التسويق والترويج، واعتمادها على الوسطاء في تصريف منتجاتها.
6. الانتماء: تعاني المشروعات الصغيرة من عدم وجود جهة معينة تهتم بشؤونها بسبب سعة انتشارها وتباعد أماكنها وصعوبة جمعها تحت جهة معينة.
7. الضرائب والرسوم: فتتأثر بالضرائب والرسوم أكثر مما تتأثر بها المشروعات الأخرى بسبب شمول هذه الأخيرة بأنظمة الحوافز والإعفاءات والتسهيلات والدعم.
8. ازدواجية الإجراءات: تعاني المشروعات الصغيرة من مشكلة تعدد الجهات التفتيشية والرقابية (الصحية، الاقتصادية، الضمان الإجتماعي، الدوائر الضريبية والجمركية).
9. انخفاض الإنتاج: بسبب سوء التخطيط الذي يؤدي إلى عدم تدفق المواد الأولية، وسوء تدبير مستلزمات الإنتاج الأخرى مثل قطع الغيار والطاقة الكهربائية وخدمات الإنارة والتبريد فضلاً عن قلة الخبرات الفنية وكثرة توقفات العمل وارتفاع معدل دوران العمل.
10. تردّي النوعية: بسبب استعمال الآلات القديمة في عمليات الإنتاج، وارتفاع أسعار المواد الأولية الجيدة فضلاً عن صعوبات الاستعانة بالكوادر الهندسية والعناصر الفنية المدربة وعدم وجود مراكز لفحص الجودة والسيطرة النوعية.
11. الحوادث والأمن الصناعي: بسبب الجهل بقواعد الأمن الصناعي ومستلزمات السلامة المهنية لدى العاملين وأرباب العمل.
12. عدم وجود نظام للمعلومات: فاتخاذ القرار يتم غالباً وفقاً لفناعات شخصية نظراً لعدم توفر المعلومات الصحيحة والدقيقة عن المشكلة التي يتخذ حيالها القرار علاوة على عدم استخدام الإنترنت ووسائل الإتصال المتطورة.
13. كساد الإنتاج لانخفاض القدرة الشرائية والمنافسة غير النزيهة أحياناً للإنتاج المستورد.
14. قصور قنوات وشبكات التسويق المحلية.
15. نقص المعلومات عن الأسواق الداخلية والخارجية.
16. ضعف علاقات التشابك مع المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الأجنبية.
17. صعوبة النفاذ إلى التوريدات الحكومية.
18. عدم وجود قاعدة معلومات عن فرص الاستثمار وبدائلها.

19. تعقد وصعوبة البحث عن أسواق التصدير لعدم قدرة الدولة خاصة النامية منها على حماية ودعم منتجاتها.
20. نقص الخبرات والعمالة المؤهلة، الأمر الذي ينعكس سلباً على القدرات الانتاجية للمؤسسة.
21. ارتفاع معدل دوران العمل نتيجة انخفاض الرواتب والأجور مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، أو لعدم توفر ظروف العمل المناسبة أو عدم وجود الضمانات للعاملين.
22. الثقافة السائدة في المجتمع التي تصور الوظيفة الحكومية على أنها الملاذ المثالي من حيث الأمان والإحترام الإجتماعي.
23. معوقات تنظيمية وإدارية: نقص المهارات والكفاءات الإدارية، وترجع أسباب هذه المشكلة إلى عدم الفصل بين الملكية والإدارة، التخوف من التجديد والتغيير في أساليب العمل، عدم وجود أنظمة إدارية حديثة مثل أنظمة التسويق وإدارة الموارد البشرية وتدني المستوى التعليمي والتكويني للمديرين، قلة الوقت المخصص للإدارة، ويرجع ذلك إلى عدم تفرغ المدير للإدارة وعدم وجود تنظيم واضح يحدد المسؤوليات والسلطات الخاصة بالوظائف؛ فليست هناك إجراءات عمل مكتوبة، ويتجسد ذلك في غياب هيكل تنظيمي واضح يساعد على تدفق المعلومات ويحدد السلطات والمسؤوليات، كما أنه نادراً ما يطبق مبدأ التخصص وتقسيم العمل، حيث يتولى الفرد عدة مهام قد تكون متباينة ولا علاقة بينها، كما يلاحظ اتساع نطاق الإشراف؛ حيث يشرف رئيس واحد على عدد كبير من المرؤوسين، ولكن لو تم عمل هذه المشاريع من خلال ما يعرف بالعناقيد الصناعية سيتم التغلب على هذه الصعوبات.

رابعاً: آليات تفعيل العناقيد الصناعية لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل رؤية 2030: (جاد، عابد، 2012)

- 1) إنشاء عناقيد صناعية تمكنها من تطوير ميزة تنافسية مستدامة خارج قطاع النفط، إذ يبرز دور العنقود الصناعي في توفير سلسلة مترابطة من الصناعات ذات العلاقة تسمى بسلسلة القيمة الصناعية، بحيث تتألف هذه السلسلة من كافة الأنشطة التي تخلق قيمة بدءاً من مصانع المواد الأولية وانتهاءً بتسليم المنتج للعميل بشكل نهائي، ويهدف تحليل هذه السلسلة التعرف على مراكز القوة للمؤسسات مقارنة بالمنافسين في الصناعة.
- 2) توافر بيئة تنافسية للعناقيد الصناعية: إن تحقيق التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرتبط بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالعناقيد الصناعية، وإن تطوير ميزة تنافسية مستدامة واستمرارية المؤسسات بالبحث والتطوير يعتمد على ديناميكية العنقود الصناعي، أو بالأحرى وجود بيئة تنافسية بالعنقود الصناعي،
- 3) تهيئة المناخ العام للاستثمار، ويقوم على أربعة أسس هي الموقع الجغرافي، المؤسسة العامة والإطار القانوني والتنظيمي لها، مستوى الحضارة والتقدم في الدولة، ومناخ الاقتصاد الكلي، ومن خلاله يمكن النظر في إمكانية بناء تنافسية الدولة.
- 4) تركيز الدعم الحكومي على تقديم خدمات الأعمال الأكثر ملائمة لكل نوع من الصناعات.
- 5) ضرورة قيام مراكز الخدمات في المناطق الصناعية بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات أهمها؛ الدعم الإداري والتكنولوجي، ضمانات الائتمان، تأمين الصادرات وتشجيع التصدير، منح شهادة الجودة واعتماد العلامات التجارية، تنظيم المعارض، الحصول على المعلومات المتصلة بالأسواق الجديدة والتكنولوجيا المتطورة، الدعايا والترويج

للمنتجات، تقديم الخدمات الاستشارية، التدريب ودعم الابتكار والتحديث، شراء المدخلات بالجملة.

مما تقدم يتضح أن تحليل سلسلة القيمة إما أن يؤدي إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية (وهو ما يحقق شرط عدم المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم من هذه الموارد)، أو سيمكن من تحقيق أعظم إنتاج وأفضل الاستخدامات البديلة اعتماداً على دراسة العلاقة بين النشاط والتكلفة، ففي هذه الحالة يمكن أن يصل العقود الصناعي إلى مرحلة التشبع من حيث المعرفة والتخصص والعلاقات، وهنا يبدأ ظهور عناقيد جديدة بنشاطات جديدة، إن ما يميز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة داخل العناقيد عن الأخرى هو إمكانية تقديم منتجات ذات جودة عالية بأقل تكلفة ممكنة هو ما يبحث عنه العميل، فالمؤسسات خصوصاً الصغيرة والمتوسطة غير قادرة على التوسع نحو الخلف أو إلى الأمام نظراً لصغر حجمها وحجم رأس مالها، لهذا فإن القرب الجغرافي وتوطن المؤسسات داخل العقود يعوض المؤسسة عن ذلك، فمن منظور التكاليف التي تعتبر ميزة تنافسية منخفضة يتم التوفير على المؤسسة المشتريّة تكاليف التخزين، النقل، التسويق وغيرها، أما من منظور الميزة التنافسية المرتفعة التي تستند إلى الجودة أو قيمة العلامة التجارية، فإن العلاقات الوطيدة مع العملاء والتواصل بين المؤسسات المتكاملة في نشاطاتها يخلق نوع من الثقة المتبادلة وتقديم منتجات ذات قيمة للعملاء الصناعيين والتي تستفيد منها المؤسسة المشتريّة كمدخلات ذات قيمة عالية لتستخدمها في تمييز منتجاتها إلى جانب جهودها في ضبط الجودة.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- (1) الأمل معقود علي مدي مساهمة العناقيد الصناعية في دعم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية حيث أنها قاطره النمو في ظل رؤية 2030 ويعتمد نجاحها على وجود آلية للتشابك والترابط القوي من خلال تهيئة بيئة عمل مناسبة ونظيفة من جهة الدولة، لتحسين ورفع كفاءة قطاع الصناعة ككل ورفع القدرة التنافسية للاقتصاد القومي.
- (2) ضعف التشابك والترابط بين المشروعات وبعضها البعض وبين الجهات المساعدة والمساعدة في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة والحكومة وغيرها من الجهات إلا أن هذه الجهود كلها جهود مبعثرة وليس لها خطة استراتيجية وبالتالي فإن النتائج المطلوب تحقيقها تأتي ناقصة ومخيبة للأمال المطلوبة.
- (3) تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تحديات تضعفها وتهدد بقاؤها، كغموض الإجراءات وغياب التنسيق، وغياب الابتكار والقاعدة التكنولوجية التي تستند عليها الأجهزة، وقصور البنية الداعمة من تمويل وخدمات، وضعف تركيبة هذه المشروعات وتدني رؤوس أموالها ومحدودية قدراتها الإنتاجية، مما يؤدي إلى تدني قدرتها التنافسية.
- (4) إن تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة تساعد في حل الكثير من المشكلات ذات الأبعاد الإستراتيجية، فهي تساهم في استخدام المدخرات ورؤوس الأموال الوطنية وتزيد الطلب على الاستثمار الإنتاجي، وتساهم في التخفيف من حدة الفقر وتحقيق توزيع عادل للثروة ورفع المستوى المعيشي لسرائح من المجتمع.

- (5) إن التحدي الكبير أمام المشروعات الصغيرة والمتوسطة ليس الحجم (الذي قد يكون ميزة) بل في التفكك وعدم ارتباطها في هيكل متكامل يواجه تفتت عمليات الإنتاج والتسويق والشراء.
- (6) حظيت العناقيد الصناعية باهتمام كبير بكافة دول العالم بسبب قدرتها على تفعيل الترابط والتشابك الاقتصادي للدول والحد من مخاطر العولمة والمنافسة مع المنتجات المستوردة، وتعد سبيلاً لدمج الصناعة في الاقتصاد العالمي من خلال زيادة تنافسيتها.
- (7) توجد العناقيد الصناعية أساساً من أجل دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في أسواقها المحلية والعالمية، وزيادة فرص التخصص وتقسيم العمل وتقليل نفقات التبادل أثناء المرحل الإنتاجية، ومن ثم تقليل تكاليف الإنتاج ورفع مزايا التنافسية بين المنتجات وتحسين فرص التصدير، مما ينعكس على الاقتصاد بالكامل.
- (8) السمات الأساسية في العناقيد الصناعية تتمثل بكونها جمعاً جغرافياً لمشروعات تربطها علاقات في سلسلة القيمة المضافة وعلاقات رابطة رأسية (أمامية وخلفية) وعلاقات أفقية مبنية على تبادل السلع والخبرات والموارد البشرية، وتوافر خلفية إجتماعية وسلوكية تدعم الترابط بين المشروعات وشبكة من المؤسسات والمعاهد العامة والخاصة التي تساعد الكيانات الاقتصادية المختلفة.
- (9) تتميز العناقيد الصناعية بمزايا إستراتيجية ومزايا ديناميكية تعمل على رفع معدلات النمو والقدرة التنافسية، فتعمل المزايا الإستراتيجية على خفض نفقات التبادل في مراحل الإنتاج والتكامل الرأسي للإنتاج وتحقيق درجة عالية من التخصص وتقسيم العمل وتوفير الأيدي المهرة من خلال تعاون المشروعات وتركيز الخبرات الفنية والحصول على مزايا الحجم الكبير، بينما تعمل المزايا الديناميكية على تحقيق التعلم على مستوى العقود والتنوع الضمني بين الإبداع وتدقيق المعرفة وتعاون المشروعات في مجال الأبحاث.
- (10) يساعد التركيز الجغرافي للعناقيد الصناعية على تخفيض تكلفة النقل والمواصلات وبالتالي تخفيض تكلفة الإنتاج ككل، مما يخفض من سعر المنتج وبالتالي تدعيم قدرته التنافسية في الأسواق الخارجية.
- (11) تلعب العناقيد الصناعية دوراً مهماً في التطور التكنولوجي والابتكار عن طريق تخصص كل وحدة من الوحدات في مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، مما يدعم القدرة التنافسية للصناعة ككل.
- (12) للعناقيد الصناعية دوراً مهماً في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لأنها تمثل أحد الحلول الجوهرية لدعم واستقرار تلك المشروعات لأنها تمكنها من رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية لجميع الوحدات الداخلة في العقود.

13) معظم المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تستخدم التكنولوجيا الحديثة والتي تمكن هذه المشروعات من المنافسة والاستمرارية في ظل تحديات العولمة، وعدم وجود قاعدة البيانات والمعلومات خاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتجمعات الصناعية والتحالفات الاستراتيجية والحجم الحقيقي للمشروعات في القطاع الرسمي والقطاع غير الرسمي.

التوصيات:

1. التأكيد على أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها قاطرة للتنمية وبالتالي إظهار دورها كأداة لتحقيق التنافسية.
2. يجب أن يحظى تنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية الاهتمام الأكبر من قبل القيادة السياسية، مع تنفيذ سياسة استراتيجية واضحة وحقيقية لتنمية تلك المشروعات في الخطة الإستراتيجية لرؤية 2030 والاهتمام بزيادة الانفاق علي مراكز البحث والتطوير كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي ليكون 4.5% أسوة بالدول الكبرى.
3. لابد من التوسع في انشاء حاضنات الأعمال لكي تساعد علي نمو واستمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، والتوسع في إنشاء التجمعات الصناعية العضوية ومراكز التكنولوجيا المتخصصة.
4. حتمية انشاء بنوك متخصصة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر والتوجه نحو تطوير ادوات جديدة للتمويل الجماعي، والترابط مع آليات وفرص ومصادر التمويل، سواء الموازنة العامة للدولة، تمويل القطاع الخاص، المجتمع المدني (الجمعيات الأهلية)، مؤسسات التمويل الدولية والإقليمية، حيث تحتاج عملية تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية إلى وجود خريطة استثمارية لإقراض هذه المشروعات، وذلك للنهوض بقطاع المشروعات.
5. يجب علي الدولة اقامة العناقد الصناعية والتحالفات الاستراتيجية والتحول نحو العناقد الصناعية لتقدم حلولاً للتحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، بهدف الوصول لتحقيق التنمية المستدامة.
6. لتعزيز استدامة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التطوير والتميز والريادة يكون من خلال تدريب وتأهيل الكوادر البشرية للعاملين بأحدث تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، مع وجود قاعدة بيانات لبناء إطار معرفي للمشروعات.
7. يجب على الدولة تقديم الحوافز والمزايا لتشجيع اصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعمل بشكل غير رسمي للدخول إلى القطاع الرسمي وذلك من خلال

- إلغاء الرسوم على بعض المشروعات في بعض الأنشطة والقطاعات في بداية فترات تشغيل المشروع، وما إلى ذلك من تيسيرات ومنح.
8. ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحديث والتطوير للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) بما يسمح لها بفتح قنوات اتصال على العالم الخارجي، والعمل على تحقيق مزايا تنافسية للمشروعات بما يؤهلها لتلعب أدواراً جديدة بالاعتماد على التحالفات الإستراتيجية لتدخلها إلى عالم التميز وريادة الأعمال، من خلال استخدام أساليب الإدارة الحديثة الدينامية لنمو واستمرار المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
9. العمل على إعادة النظر في التوزيع الجغرافي للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر داخل المناطق السعودية وتحقيق انتشار أفضل تلك المشروعات.
10. يجب علي الدولة تدعيم الشبابك والترابط بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبعضها البعض وبينها وبين المشروعات الكبيرة سواء بالدمج أو التملك أو المشاريع المشتركة أو التحالفات الاستراتيجية، ويجب وضع سياسة تسويقية على المستوى القومي تأخذ في الاعتبار الاحتياجات المحلية والدولية حتى تكون المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في السعودية قادرة على المنافسة داخلياً وخارجياً، وتطوير النظم التعليمية والتدريبية بحيث يتم ربطها بالاحتياجات الفعلية لمتطلبات سوق العمل، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
11. يجب علي الدولة مشاركة الجهات البحثية والجامعات والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية لمساعدة ودعم وتمويل صغار المستثمرين وإقناعهم بفكر العمل الجماعي في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتحالفات الاستراتيجية وإزالة مخاوفهم إزاء هذا العمل، وذلك بتوفير العديد من الحوافز والمزايا للمستثمرين وأصحاب المشروعات، وفتح القنوات أمام المشروعات الراغبة في التحالف سواء علي المستوي المحلي أو العالمي.
12. حصر وتحديد الجهات التي تستطيع أن تقوم بدورها في مساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق تنافسيتها سواء بالدخول في عناقيد صناعية أو تحالفات إستراتيجية، ثم تحديد شكل الدور المساند لكل هذه الجهات والذي يمكن أن تلعبه للأخذ بيد المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتخرج من نظام المحلية والإقليمية إلى نطاق العالمية وتستطيع الصمود أمام التحديات العنيفة التي تواجهها سواء على الصعيد المحلي أو العربي أو العالمي.
13. زيادة درجة الوعي لدى العنصر البشري داخل العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتباره ممثل أساسي في المعادلة التنظيمية مهما كانت مكانته في الهيكل التنظيمي، لذا لابد من خلق التنظيم الذي يعمل على تحفيزه وإدماجه لتحقيق مستوى عال من الفعالية التنظيمية.

14. حتمية اختيار العناقيد الصناعية كحل استراتيجي بديل لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وآلية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

15. يجب العمل على تشجيع المبادرات الفردية نحو تكتيل وتجميع الصناعات الصغيرة في صورة عناقيد صناعية، كما يجب توعية صغار المستثمرين بالمزايا والفوائد التي ستعود عليهم من جراء عملهم من خلال هذه العناقيد، كما ينبغي للجهات المسؤولة في السعودية أن تقدم التسهيلات اللازمة لقيام مثل هذه التكتلات من خلال تحديد وتوفير المساحات اللازمة في المواقع المناسبة لقيام مثل هذه العناقيد الصناعية سواء داخل المناطق الحضرية في المدن القائمة أو المناطق الصناعية في المدن الجديدة، بل وحتى في القرى الريفية القائمة، وإمدادها بأشكال الدعم المطلوبة لقيام هذه العناقيد، وهذا يمكن الصناعات الصغيرة من المنافسة بكثافة واكتساب أسواق جديدة، كما سيعمل كذلك على توليد فرص عمل جديدة مرتبطة بهذه العناقيد، وهذا بدوره سيؤدي إلى إستدامة المشروعات الصغيرة في المجمع، وسيساعد في الحد من البطالة في المنطقة الموطن بها مثل هذه التكتلات، وبالتالي سيساعد في تحقيق تنمية مستدامة ليس فقط على مستوى المشروع ولكن أيضا على مستوى المنطقة المحيطة بهذا المشروع.

16. ينبغي أيضا أن يكون هناك تنسيق مستمر وارتباط بين العناقيد الصناعية والمراكز العلمية والبحثية المتخصصة في تطوير العمليات الصناعية، في مجالات التكنولوجيا المستخدمة، تطوير المنتج النهائي بما يتوافق مع متطلبات السوق، توفير الطاقة المستخدمة...إلخ، وهذا ولا شك سوف يقلل إلى حد بعيد من الآثار السلبية المتعلقة بالصناعات الصغيرة سواء من حيث الملوثات الناتجة عنها، أو من حيث الفشل والاختراقات التي تتعرض لها.

17. ضرورة تفعيل دور العناقيد الصناعية في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال؛ توفر الإطار المؤسسي التشريعي الملائم لتنظيم المعاملات التجارية وحقوق الملكية والعقود وغيرها من البنية الأساسية اللازمة للتغلب على المشاكل التي تواجهها، وجود مؤسسات مختصة بنشر المعلومات التي تساعد على تسهيل عملية بناء الشراكات والتكتل وربط المشروعات ببعضها، تأسيس مراكز معرفية تعمل على جذب الشركات الأجنبية وعمل تحالفات إستراتيجية مع الشركات والجامعات المحلية، تشجيع برامج البحث والتطوير المشتركة مع الجهات الأكاديمية لتقديم الدفعة القوية للابتكار والاختراع، الاستثمار في أنظمة التعليم والتدريب لتحسين جودة الموارد البشرية وجذب الاستثمار المحلي والأجنبي.

18. يجب وضع السياسات التي تمكن العناقيد الصناعية من أداء دورها في الاقتصاد القومي، ويمكن تقسيمها إلى مجموعتين: سياسات لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي يتكون منها العنقود من خلال تقديم الدعم الفني والمالي والتكنولوجي وغيرها، وبما يتفق مع برامج التمويل المتاحة وبرامج تنمية مهارات العمالة.

الخلاصة: للعناقيد الصناعية دوراً مهماً في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لأنها تمثل أحد الحلول الجوهرية لدعم واستقرار تلك المشروعات لأنها تمكنها من رفع القدرات

الإنتاجية والتنافسية لجميع الوحدات الداخلة في العقود، يجب علي الدولة تدعيم التشابك والترابط بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبعضها البعض وبينها وبين المشروعات الكبيرة سواء بالدمج أو التملك أو المشاريع المشتركة أو التحالفات الاستراتيجية، ويجب وضع سياسة تسويقية على المستوى القومي تأخذ في الاعتبار الاحتياجات المحلية والدولية حتى تكون المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في السعودية قادرة على المنافسة داخلياً وخارجياً، وتطوير النظم التعليمية والتدريبية بحيث يتم ربطها بالاحتياجات الفعلية لمتطلبات سوق العمل، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية، زيادة درجة الوعي لدى العنصر البشري داخل العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتباره ممثل أساسي في المعادلة التنظيمية مهما كانت مكانته في الهيكل التنظيمي، لذا لا بد من خلق التنظيم الذي يعمل على تحفيزه وإدماجه لتحقيق مستوى عال من الفعالية التنظيمية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. الاقتصادية، دراسة: اهتمام كبير للسعودية بتأسيس مدن وتجمعات صناعية جديدة، 2018/9/19.
2. أمين، رضا (2010)، تأثير العناقيد الصناعية على التنمية الصناعية في مصر- دراسة تطبيقية على صناعة الأثاث في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.
3. البرنوطي، سعاد (2009)، إدارة الأعمال الصغيرة: أبعاد ريادية، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.
4. بلقاسم ، زايري (2007)، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، الجزائر، العدد السابع.
5. التجمعات الصناعية البديل القادم لبرامج التنمية الاقتصادية التقليدية، متاح [http://www.aleqt.co] تاريخ الاطلاع 2014/02/01.
6. جاد، عابد(2012)، دور العناقيد الصناعية في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة القطاع الهندسي لجامعة الأزهر.
7. جباري، شوقي، زهية، بوديار(2010)، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال استراتيجية العناقيد الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
8. رزان صلاح، مفهوم التنظيم الإداري وأنواعه، 2016/12 /14 <https://mawdoo3.com>
9. صبيح، سعيد (2018)، العناقيد الصناعية والتحالفات الإستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة -دراسة تطبيقية -رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة بنها.
10. صندوق التنمية الصناعية السعودي، (2007)، قسم البحوث وحدة الدراسات الاقتصادية، العناقيد الصناعية مفهومها وآلية عملها (الجزء الأول)، سبتمبر.
11. صهيبي، خبابة2012، دور المناطق الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة في المنطقة الأورو مغاربية دراسة مقارنة بين فرنسا والجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 1، الجزائر.

12. محمد، طرشي (2012)، العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر.
 13. مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد (2013)، ملتقى دور التجمعات والعناقيد الصناعية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي دعم تنافسيتها محلياً ودولياً، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي، الجزائر، 6، 7 ماي.
 14. مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، (2003) العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، الإطار النظري، مجلس الوزراء.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. E. J. Ferreira, A. W. Erasmus, D. Groenewald (2009) Administrative Management. 2 nd edition. Cape Twon: Jutaand company Ltd.
 2. Boland, Alex, 2002: "Industrial Clusters: Rationale, identification and Public Policy", University of Sussex, Sussex European Institute.
 3. Hefnawy Abdulla,(2006)The role of Small Manufacturing Enterprises (SMEs) in sustainable regional development, Ismailia governorate as a case study in Egypt, TU Dresden, Germany.
 4. Nadvi, Khalid,(1995): 'Industrial Clusters and Networks: Case Studies of SME Growth and Innovation', UNIDO.
 5. Schmitz, H., 1992, 'On the Clustering of Small Firms', IDS Bulletin 23 (3) LONDON, P: 64.
 6. Industrial Cluster Development Authority, 2005 ,Government of Pakistan, Surgical Instrument Industry of Pakistan: Issues in Export Growth and Development Draft Report , on line www.unido.org.
 7. Nadvi, K., 1996, 'Small Firm Industrial Districts in Pakistan', Doctoral Thesis, Sussex: Institute of Development Studies, University of Sussex , UK.
- Nadvi K., and Halder, G., 2004, "Local Clusters in Global Value Chains: Exploring Dynamic Linkages Between Germany and Pakistan", IDS Working Paper 152, Institute of Development Studies, Brighton, pp: 536 .