

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université 20 Aout 1955- Skikda
Faculté des sciences Economiques, commerciales et des sciences de Gestion
Département : sciences de Gestion
Réf :

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة-
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
المرجع:



أطروحة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة
دكتوراه الطور الثالث - ل.م.د.-
تخصص إدارة مؤسسات

دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
-دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المقاولين) في ولاية سكيكدة-

من إعداد الطالب:

مسيخ أيوب

نوقشت علنا في:

23 أفريل 2017

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة سكيكدة	أستاذ التعليم العالي	الدكتور: كورثل فريد
مقررا	جامعة الأغواط	أستاذ التعليم العالي	الدكتور: مقدم عبيرات
مناقشا	جامعة البليدة	أستاذ التعليم العالي	الدكتور: كمال رزيق
مناقشا	جامعة البويرة	أستاذ التعليم العالي	الدكتور: جميل أحمد
مناقشا الدكتور:	جامعة سكيكدة	أستاذ محاضر -أ-	الدكتور: زرزار العياشي
مناقشا	جامعة سكيكدة	أستاذ محاضر -أ-	مقيم صبري

السنة الجامعية: 2016 / 2017



الإهداء

إلى الوالدين الكريمين.....

إلى خطيبيتي.....

إلى أشقائي.....

إلى كل من علمني حرفاً.....

إلى كل أصدقائي وزملائي.....

أهدي هذا العمل المتواضع

مسيخ أيوب

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين وصلى الله على سيدنا أبل المرسلين محمد وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين
وعلى أصحابه الغر الميامين

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقني إلى إنجاز هذا العمل

ثم أتقدم بالشكر الخالص للأستاذ المشرف: أ.د. عبيرات مقدم على إشرافه، وعلى توجيهاته ونصائحه
الصائبة

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر الكبير إلى الدكتور طيار أحسن الذي أمد لي يد المساعدة وكان عوناً لي في
هذا البحث

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة أو أسهم في إبداء النصح والمشورة في مسيرتي
العلمية فجزاهم الله عني كل خير

مسيخ أيوب

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

أ	إهداء
ب	شكر
II	فهرس المحتويات
XIV	قائمة الأشكال
XV	قائمة الجداول
XIX	قائمة الكلمات المختصرة
XXII	ملخص
1	مقدمة
13	الفصل الأول: الإطار النظري للفكر المقاولاتي والروح المقاولاتية
14	تمهيد
15	I- تطور المقاولاتية و الفكر المقاولاتي
15	أولاً: المدرسة الكلاسيكية
16	1- ريتشارد كونتيلون (المقاول المجازف)
16	2- بيوكليوا (المقاول المخاطر)
17	3- ساي (مهنة المقاول)
18	4- فرانسيس ووكر (الإمكانات الإدارية)
18	ثانياً: المدرسة الاقتصادية
18	1- آدم سميث (أحد عناصر الإنتاج)
19	2- ألفرد مارشال (أحد تكاليف الإنتاج)
19	3- هولي (التنظيم والتنسيق في العملية الإنتاجية)

19 4- شولتز (التعامل مع ظروف عدم الاستقرار)
20 ثالثا: المدرسة النمساوية
20 1- جوزيف شومبيتر (الإبداع والابتكار والهدم الخلاق)
22 2- كيرزنر (التأهب والحماس لاقتناص الفرص)
23 3- مارك كسون (خلق الفرص)
23 4- فرانك نايت (المخاطر غير المحتملة)
24 5- فون هايك (المعلومات عصب الأعمال، المقال في ظل الغموض)
24 6- فون ميزس (الفرد اليقظ، وخلق الثروة)
25 رابعا: مدرسة جامعة هارفارد
25 خامسا: مدرسة السلوك الإنساني
26 سادسا: المدرسة الحديثة
26 1- ديفيد ماكلياند (تحمل المخاطر بدرجة معقولة، والحاجة للإنجاز)
26 2- بيتر دراكر (تعظيم الفرص)
27 3- روبرت هيزريش (إنشاء المؤسسات)
27 4- منتزبيرغ (إنشاء وتسيير المؤسسات، والإبداع فيها)
28 5- جيلدر (خلق العمل والثروة، المؤسسة الصغيرة)
29 سابعا: المدرسة الاجتماعية
30 II- المقال و المقاولاتية
30 أولا- المقاولاتية
30 1- تعريف المقاولاتية
32 2- منافع المقاولاتية

35 3- خصائص المقاوالاتية
36 4- الأعمال المقاوالاتية
37 5- استراتيجيات المقاوالاتية
44 ثانيا- المقاول
44 1- تعريف المقاول
46 2- خصائص المقاول
47 3- أصناف المقاولين
50 4- دوافع المقاول
51 III- الروح المقاوالاتية
51 أولًا- تعريف روح المقاوالاتية
52 ثانيا- العناصر المكونة للروح المقاوالاتية
52 1- روح الإبداع والابتكار
53 2- روح الاستعداد والميل المخاطرة
53 3- الصبر والقدرة على التحمل
53 4- التفاؤل بخصوص كل الاحتمالات
53 5- الرغبة في الإنجاز وتحقيق الذات
54 6- روح الاستقلالية
54 7- القدرة على الارتداد بعد الفشل
54 8- الرغبة في تجريب الأشياء الجديدة والخروج عن المألوف
54 9- الرغبة في خلق القيمة
55 10- روح المبادرة

55 11- روح المسؤولية
55 12- القدرة على الإنشاء
56 ثالثا. الإمكانيات المقاولاتية المرتبطة بالروح المقاولاتية
56 رابعا. الركائز الأساسية للروح المقاولاتية
57 1- الرؤية
57 2- الدافع
57 3- المرونة
58 4- الاتصال
58 خامسا. المصطلحات ذات الصلة بالروح المقاولاتية
58 1- النية المقاولاتية
61 2- التوجه المقاولاتي
63 3- الثقافة المقاولاتية
66 خلاصة الفصل
67 الفصل الثاني: ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
68 تمهيد
69 I- ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
69 أولا- صعوبة تحديد تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
69 1- تباين مستويات النمو بين الدول
69 2- تباين فروع النشاط الاقتصادي
70 3- تنوع الأنشطة الاقتصادية
70 4- تباين الرؤى السياسية

70 5- تباين مستوى الاندماج بين المؤسسات
71 6- تنوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
71 7- تباين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الحجم وميدان النشاط
71 8- تعدد المعايير المعتمدة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
77 ثانيا- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
78 1- تعاريف بعض الدول والتكتلات
79 2- تعريف بعض الهيئات والمنظمات الدولية
80 ثالثا- أسباب عودة وزيادة الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
82 رابعا- خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
84 خامسا- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
85 سادسا- المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
87 II- النجاح المقاوالاتي
87 أولا- تعريف النجاح المقاوالاتي
88 ثانيا- جوانب النجاح المقاوالاتي
89 ثالثا- عوامل النجاح المقاوالاتي
89 1- عوامل متعلقة بالمقاول الرائد (Lead entrepreneur)
89 2- سلوكيات مرحلة الانطلاق في المشروع (Start up behaviors)
90 3- سلوكيات المؤسسات والاستراتيجية (Firms Behaviors and Strategy)
90 رابعا- عوامل نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
92 خامسا- الأدوار المنوطة بالمقاول ليكون ناجحا
93 1- الدور المقاوالاتي "The entrepreneurial role"

93	2- الدور الإداري " The Managerial role "
94	3- الدور التقني-فني " The technical role "
94	سادسا- محددات النجاح المقاولاتي
97	سابعا- مؤشرات النجاح المقاولاتي
97	1- الديمومة والبقاء
97	2- نمو وتقدم المؤسسة
97	3- الأفكار والأعمال الجديدة والموقع التنافسي في السوق
98	4- رضا أصحاب المصالح المختلفين
98	5- الرضا الوظيفي مع التقدم
98	6- الجانب المالي
98	7- إيجاد فرص العمل
98	8- الدعم الاجتماعي
98	III- عوامل ديمومة و استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
99	أولا- أساسيات حول الميزة التنافسية
99	1- تعريف الميزة التنافسية
100	2- أهمية الميزة التنافسية
101	3- شروط تحقيق المؤسسة لهدف تحسين الوضعية التنافسية
101	4- الاستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية
101	5- مصادر الميزة التنافسية
103	6- أساليب تحقيق الميزة التنافسية
104	7- أنواع الميزة التنافسية

104 8- شروط استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة
	ثانيا- أهم العوامل المؤدية إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
106
	1- الإدارة الاستراتيجية كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
106
	2- التسويق كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
110
	3- رأس المال الفكري كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
117
	4- الإبداع والابتكار كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
123
127 خلاصة الفصل
128 الفصل الثالث: المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
129 تمهيد
130 I- تطور المقاولاتية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر
130 أولا- تطور المقاولاتية في الجزائر
130 1- المقاولاتية في مرحلة ما قبل الاستعمار
131 2- المقاولاتية في مرحلة الاستعمار
132 3- المقاولاتية في مرحلة ما بعد الاستقلال
132 4- المقاولاتية في إطار التوجه نحو اقتصاد السوق
133 ثانيا- تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
133 1- مرحلة ما بعد الاستقلال (1962-1984)

136 2- مرحلة (1984-1991)
140 3- مرحلة (1991-2004)
141 4- مرحلة 2004 وما بعدها
	II- المرافقة المقاولاتية كعامل أساسي في تنمية الروح المقاولاتية و إنشاء المؤسسات المصغرة
143 والصغيرة والمتوسطة
144 أولا- هياكل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتحفيز على الاستثمار
144 1-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)
146 2- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)
150 3- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)
153 4- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)
156 ثانيا- هيئات مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحصول على التمويل البنكي
157 1- صندوق الضمان المشترك للقروض الصغيرة
157 2- صندوق الضمان المشترك للمخاطر / القروض للشبان أصحاب المشاريع (ANSEJ)
 3- صندوق الضمان المشترك على أخطار /قروض استثمار أصحاب المشاريع العاطلين البالغين في
158 السن 35-50 سنة (CNAC)
159 4- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)
160 5- صندوق ضمان قرض الاستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCI-PME)
162 6- مؤسسات رأس مال الاستثمار
163 ثالثا- هياكل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنعاش الاقتصاد الوطني
163 1- مشاتل المؤسسات
165 2- مراكز التسهيل

166 3- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)
168 4- الوكالة الوطنية لترقية حظائر التكنولوجيا (A.N.P.T)
170 5- الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية (ANVREDET)
	III- العقبات التي تواجه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحد من التوجه المقاولاتي في الجزائر
171
173 أولا- مشكلات الميدان التنظيمي والإداري
173 ثانيا- ضعف الثقافة المقاولاتية وغياب الرؤية الاستراتيجية البينة لدى أصحاب هذه المؤسسات
173 ثالثا- مشكل التعرض للفناء
173 1- العقبات التقنية
174 2- العقبات البشرية
174 3- العقبات التجارية والتسويقية
174 4- العقبات الإدارية
174 5- ضعف الروح المقاولاتية
	رابعا- عدم التوافق بين نمط إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ونظيراتها في الخارج
174
174 1- النظام المحاسبي والمالي
174 2- نظام الموارد البشرية
175 3- نظام الإنتاج
175 4- النظام التسويقي
177 خامسا- العقبات المرتبطة بمحيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
177 1- إشكالية العقار

178 2- المشاكل التمويلية
181 3- الصعوبات الضريبية والجبائية
182 4- تنامي القطاع غير الرسمي
182 5- صعوبة الحصول على المعلومة
182 6- ضعف التكوين والتأهيل
185 7- بطء الإجراءات الإدارية
187 خلاصة الفصل
188 الفصل الرابع: الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سكيكدة
189 تمهيد
190 I- تقديم لقطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة
190 أولا- توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب حجم المؤسسة
190 ثانيا- تطور أعداد المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة
191 ثالثا- توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط
192 رابعا - توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب فرع النشاط
196 خامسا- توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة جغرافيا حسب البلديات
198 II- منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها
198 أولا- مجتمع الدراسة وعينتها
198 ثانيا- مصادر البيانات
198 ثالثا- أداة الدراسة والمعالجات الإحصائية المستخدمة
199 رابعا- صدق الأداة
200 خامسا- وصف خصائص عينة الدراسة

200	1- الجنس
201	2- السن (الفئة العمرية)
201	3- المستوى التعليمي
202	4- طبيعة ميدان الدراسة
203	5- الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة
204	6- مهنة الوالدين عند إنشاء المؤسسة
205	7- الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة
205	8- الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة (مقاول)
206	9- سنة إنشاء المؤسسة
207	10- الشكل القانوني للمؤسسة
207	11- طبيعة نشاط المؤسسة
208	12- عدد العمال
208	13- إدارة المؤسسة
209	14- المصادر التمويلية للمشروع
210	15- مدى إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى
210	III- تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات
231	خلاصة الفصل
232	الخاتمة
240	المراجع
256	الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان
38	الشكل (1-1): المقاولاتية من الفكرة الابتكارية إلى المشروع المقاولاتي
40	الشكل (2-1): مدخلات ومخرجات المؤسسة الإبداعية
41	الشكل (3-1): نموذج الخطر المقاولاتي - الإطار المفاهيمي-
42	الشكل (4-1): بناء سلوك أخذ المخاطرة للمنظمة والمقاولين
63	الشكل (5-1): الأبعاد الأساسية للتوجه المقاولاتي
64	الشكل (6-1): نموذج تنمية وتطوير المقاولين " J.P.Sabourin et Y.Gasse " (1989)
105	الشكل (1-2): منظار استدامة المورد
109	الشكل (2-2): بناء ميزة تنافسية مستدامة عن طريق جوهر الكفاءات الأساسية
111	الشكل (3-2): عمليات تحديد العملاء انطلاقا من اختيار السوق واستراتيجية التموقع
122	الشكل (4-2): مميزات المورد البشري اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة
143	الشكل رقم (1-3): تطور عدد المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2015/2010)
156	الشكل رقم (2-3): توزيع القروض الممنوحة من طرف ANGEM حسب قطاع النشاط (إلى غاية 2015)
176	الشكل رقم (3-3): هيكل أهم صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال السداسي الأول من سنتي 2012-2013
179	الشكل رقم (4-3): العشر معوقات الأولى للاستثمار في الجزائر (%)
183	الشكل رقم (5-3): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة المنشأة على فروع النشاط الاقتصادي (السداسي الأول من 2013م)
184	الشكل رقم (6-3): المستوى التعليمي للمقاولين الجزائريين (النشاط المقاولاتي-2012)
194	الشكل رقم (1-4): التمثيل البياني لتوزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب فروع النشاط للفترة (2000-2015)
195	الشكل رقم (2-4): تطور تعداد مناصب العمل المستحدثة من خلال المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط خلال الفترة (2000-2015)

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
138	الجدول رقم (3-1): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب فروع النشاط خلال الفترة (1984-1987)
139	الجدول رقم (3-2): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الفروع خلال الفترة (1991-1989)
141	الجدول رقم (3-3): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2003/2001)
142	الجدول رقم (3-4): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2009/2004)
145	الجدول رقم (3-5): حصيلة المشاريع الاستثمارية المصرحة بها لسنة 2015م حسب قطاع النشاط
148	الجدول رقم (3-6): مبلغ الاستثمار ومستوى الامتياز الممنوح في إطار ANSEJ
148	الجدول رقم (3-7): أحدث الصيغ التمويلية المقدمة من طرف وكالة ANSEJ
149	الجدول رقم (3-8): توزيع القروض الممنوحة من طرف ANSEJ حسب قطاع النشاط
151	الجدول رقم (3-9): مبلغ الاستثمار ومستوى الامتياز الممنوح في إطار CNAC
151	الجدول رقم (3-10): أحدث الصيغ التمويلية المقدمة من طرف CNAC
152	الجدول رقم (3-11): توزيع القروض الممنوحة من طرف CNAC حسب قطاع النشاط
155	الجدول رقم (3-12): توزيع القروض الممنوحة من طرف ANGEM حسب قطاع النشاط
161	الجدول رقم (3-13): تطور الوضع العام للضمانات الممنوحة من قبل CGCI-PME حسب قطاع النشاط
164	الجدول رقم (3-14): تعداد المشاريع المستضافة على مستوى مشاتل المؤسسات (2011/2013/06)
166	الجدول رقم (3-15): إنجازات مراكز التسهيل الناشطة في الجزائر (2011-2012)
172	الجدول رقم (3-16): تصنيف الجزائر دوليا من ناحية سهولة الاستثمار (2016)

177	الجدول رقم (17-3): فترة الانتظار للحصول على عقار في الجزائر (انطلاقاً من عينة تضم (PME 562)
186	الجدول رقم (18-3): سهولة بدء نشاط تجاري في الجزائر، وتونس، والمغرب
190	الجدول رقم (1-4): توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب حجم المؤسسة (2000-2015)
191	الجدول رقم (2-4): تطور أعداد المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة للفترة (2000-2015)
192	الجدول رقم (3-4): توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط للفترة (2000-2015)
193	الجدول رقم (4-4): توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة حسب فرع النشاط (2000-2015)
196	الجدول رقم (5-4): توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة جغرافياً حسب البلديات
200	الجدول رقم (6-4): قيم معاملات الثبات للاتساق الداخلي لمحاور الدراسة
200	الجدول رقم (7-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
201	الجدول رقم (4-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن
202	الجدول رقم (4-9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
202	الجدول رقم (4-10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة ميدان الدراسة
203	الجدول رقم (4-11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة
204	الجدول رقم (4-12): توزيع عينة الدراسة حسب مهنة الوالدين عند إنشاء المؤسسة
205	الجدول رقم (4-13): توزيع عينة الدراسة حسب الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة
206	الجدول رقم (4-14): توزيع عينة الدراسة حسب الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة
206	الجدول رقم (4-15): توزيع عينة الدراسة حسب سنة إنشاء المؤسسة
207	الجدول رقم (4-16): توزيع عينة الدراسة حسب الشكل القانوني للمؤسسة
207	الجدول رقم (4-17): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط المؤسسة

208	الجدول رقم (4-18): توزيع عينة الدراسة حسب عدد العمال
209	الجدول رقم (4-19): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة إدارة المؤسسة
209	الجدول رقم (4-20): توزيع عينة الدراسة حسب المصادر التمويلية للمشروع
210	الجدول رقم (4-21): توزيع عينة الدراسة حسب إقامة المؤسسة بعد دراسة الجدوى
210	الجدول رقم (4-22): مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي
211	الجدول رقم (4-23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعنصر الأسباب الدافعة لإنشاء المؤسسة
212	الجدول رقم (4-24): توزيع العينة حسب مدى تلقي التكوين في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
212	الجدول رقم (4-25): توزيع الجزء من العينة الموجب بالإيجاب وفقا لنوع التكوين المعتمد
213	الجدول رقم (4-26): توزيع الجزء من العينة الموجب بالإيجاب وفقا لشكل التكوين المعتمد
214	الجدول رقم (4-27): توزيع العينة حسب مدى الحصول على دعم ومرافقة مقاولاتية من قبل الدولة
214	الجدول رقم (4-28): توزيع العينة حسب هيئة المرافقة التي تم اللجوء إليها
215	الجدول رقم (4-29): توزيع الجزء من العينة الموجب بالإيجاب وفقا لسبب اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية
216	الجدول رقم (4-30): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعنصر تقييم الخدمات الممنوحة من طرف هيئات المرافقة المقاولاتية
217	الجدول رقم (4-31): توزيع العينة حسب مدى وجود هيئات مرافقة أخرى
217	الجدول رقم (4-32): توزيع الجزء من العينة الموجب بالإيجاب حسب هيئات المرافقة الأخرى
218	الجدول رقم (4-33): توزيع العينة تبعا لسبب عدم اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية الأخرى
219	الجدول رقم (4-34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الروح المقاولاتية
222	الجدول رقم (4-35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

223	الجدول رقم (4-36): معاملات الارتباط بين أبعاد الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
225	الجدول رقم (4-37): اختبار (ت) لدلالة الفروق حسب متغير الجنس
225	الجدول رقم (4-38): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير السن
226	الجدول رقم (4-39): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي
226	الجدول رقم (4-40): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير طبيعة ميدان الدراسة
227	الجدول رقم (4-41): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة
227	الجدول رقم (4-42): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير مهنة الوالدين (الأب) عند إنشاء المؤسسة
228	الجدول رقم (4-43): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير مهنة الوالدين (الأم) عند إنشاء المؤسسة
229	الجدول رقم (4-44): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير الوضع الوظيفي السابق لإنشاء المؤسسة
229	الجدول رقم (4-45): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير الوقت الممضى في العمل قبل أن تصبح مقاولاً
230	الجدول رقم (4-46): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير سنة إنشاء المؤسسة

قائمة الكلمات المختصرة

قائمة الكلمات المختصرة

الكلمة المختصرة	الاسم الكامل
PNB	Produit National Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PIC	Pérennité, indépendance, croissance
CAP	Croissance, autonomie, pérennité
MIT	Massachusetts Institute of Technology
ANDPME	Agence Nationale de Développement de la PME
ANGEM	Agence Nationale pour la Gestion du Micro-crédit
SBA	Small business Act
ANSEJ	Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes
ANVREDET	Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique
VRIO	Value Rarity Imitability Organization
CNAC	Caisse National d'assurance au chômage
ANDI	Agence Nationale de Développement de l'Investissement
DB	Doing Business
IBS	Impôt sur les Bénéfices des Sociétés
TAP	Taxe sur l'activité professionnelle
FAEJ	Fonds d'aide à l'emploi pour les jeunes
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
ADS	Agence de Développement Social
FGAR	Fonds De Garantie Des Crédits Aux PME
ANPT	Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques
CGCI-PME	Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements pour la PME
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
MESRS	ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
ANAT	Agence Nationale pour l'Aménagement du Territoire
CAF	capacité d'autofinancement
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
BTPH	Bâtiment, travaux publics et hydraulique

EHEC	École des Hautes Etudes Commerciales
ISMME	industries sidérurgiques, métalliques, mécaniques et électriques
SPSS	Statistical package for social sciences
ANOVA	Analysis of variance
GPS	Global Positioning System

ملخص

ملخص:

هدفت الدراسة إلى اختبار الدور الذي يمكن أن تلعبه الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة وذلك من خلال دراسة لعينة من هذه المؤسسات بولاية سكيكدة بالجزائر، وقد تكونت عينة الدراسة من (143) مقاولا صاحب مؤسسة صغيرة ومتوسطة ومصغرة بالولاية، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد اعتمدنا في تحليل البيانات على الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط وتحليل التباين الأحادي وكذا اختبار (T-test).

حيث توصلت الدراسة إلى جملة نتائج أهمها أن الروح المقاولاتية تعتبر مفتاح أساسي في نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمصغرة، وأن الحكومة الجزائرية قد تبنت العديد من الآليات والاستراتيجيات التوعيمية التي تهدف إلى نشر الوعي المقاولاتي بما يحقق تنمية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة، إلا أن التجربة أظهرت الفارق الكبير بين الأهداف المسطرة من وراء هذه البرامج والنتائج المحصلة، حيث أن المقاولاتية في الجزائر لازالت تواجه قيود كثيرة ومتعددة تقف حاجزا وراء نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذا وأسفرت الدراسة الميدانية على وجود علاقة تأثيرية إيجابية (دور) ذات دلالة إحصائية بين الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة محل الدراسة بيد أنها منخفضة نوعا ما، كما لم تظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة المدروسة حول متغير دور روح المقاولاتية في ديمومة واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للمقاول والمؤسسة .

وبناء على النتائج، خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة عمل الحكومة على تذليل العراقيل والصعوبات التي تواجه المقاول الجزائري والعمل الجاد على صياغة استراتيجيات فعالة لنشر وتعزيز الروح المقاولاتية، إضافة إلى ضرورة الاعتماد والتنفيذ الفعال لعنصري الإبداع والمبادأة والذي يحتاج بلا شك إلى الاستثمار في رأس المال البشري والذي يؤدي بدوره إلى تحسين تنافسية وأداء المؤسسة بما يضمن لها البقاء والاستمرارية، وكذا ضرورة التعاون بين الجامعات والخبراء في الميدان المقاولاتي وكذا أصحاب القرار في سبيل توفير إطار لمزيد من الفرص للمقاول الجزائري للتغلب على القصور والمشاكل المذكورة في هذه الدراسة.

الكلمات الدالة: الروح المقاولاتية، ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، المقاول، ولاية سكيكدة.

Résumé :

Cette étude a pour objectif de tester le rôle joué par l'esprit entrepreneurial sur la pérennité des PME/PMI en ciblant un échantillon d'entreprises sises à la Wilaya de Skikda, constitué de 143 entrepreneurs ou propriétaires d'une PME/PMI. Pour ce faire, on a fait recours à un questionnaire pour collecter les données en appuyant notre analyse sur les statistiques descriptives, le coefficient de coordination et l'analyse de covariance et le T-test.

L'étude empirique a abouti à certains résultats dont les plus importants est le fait que l'esprit entrepreneurial constitue un facteur clé pour la réussite des PME/PMI, ensuite, le gouvernement a adopté plusieurs mécanismes et stratégies promotionnelles visant à promouvoir le sens entrepreneurial tout en progressant le secteur des PME/PMI. Cependant, l'expérience montre un écart considérable entre les objectifs fixés et les résultats obtenus. Cela vient du fait que l'entrepreneuriat en Algérie s'est heurté à de nombreux obstacles qui entravent la réussite des PME/PMI. Une relation positive et statistiquement significative a été constatée entre l'esprit entrepreneurial et la pérennité des PME/PMI mais relativement faible. Encore, l'étude n'a pas montré des différences significatives dans les réponses de l'échantillon sur le variable «esprit entrepreneurial» et son impact sur la pérennité des PME/PMI.

Les résultats révèlent que le gouvernement doit intervenir efficacement dans l'amenuisement des obstacles qui confrontent l'entrepreneur Algérien et formuler des stratégies viables pour la promotion et le partage de l'esprit entrepreneurial. En outre, le gouvernement doit prendre en compte les variables de créativité et de proactivité pour améliorer et optimiser la compétitivité et la performance de l'entreprise. La coordination entre l'université et les experts dans le domaine entrepreneurial via l'implication des décideurs est important dans la création des opportunités aux entrepreneurs Algériens.

Mots clés : esprit entrepreneurial, pérennité des PME, entrepreneur, Skikda.

Abstract :

The aim of this study is to test the role played by the entrepreneurial spirit in the sustainability of small and medium enterprises. This has been done by studying a sample of these enterprises in the wilaya of Skikda in Algeria. The sample consisted of 143 entrepreneurs or patrons of a small or medium enterprise, where the questionnaire was used as a tool for data collection. To analyze data, we have used the descriptive statistics, the correlation coefficient, one-way analysis of variance and T-test.

The study indicated many results, the most important one is that the entrepreneurial spirit is a principal key for the success of the enterprises, and that the Algerian government has adopted many supportive mechanisms and strategies aimed at spreading entrepreneurial awareness, which develop the sector of small and medium enterprises. However, the experience showed a big difference between the underlined goals of these programs and the obtained results, whereas the entrepreneurship in Algeria is still facing a lot of different restrictions that form a barrier for the success of small and medium enterprises. The case study indicated the existence of a positive relationship, which has a statistic indication between the entrepreneurial spirit and the sustainability of small and medium enterprise that is under study, but it is low somehow. The study also did not show the existence of differences, which have a statistic indication in the answers of the studied sample about the variable « entrepreneurial spirit » and its impact on the sustainability of small and medium enterprises.

The results reveal that the government must work effectively on overcoming the obstacles and difficulties facing the Algerian entrepreneur. In addition, the government must take into account the variables of creativity and proactiveness to improve and optimize the competitiveness and performance of the company, with the need to a coordination between the university, the experts in the entrepreneurial field, and decision-makers to provide a framework for more opportunities for the Algerian entrepreneurs in order to overcome the shortcoming and problems mentioned in this study.

Key words: entrepreneurial spirit, sustainability of small and medium enterprises, entrepreneur, Skikda.

مقدمة

حظي الفكر المقاوالاتي باهتمام بالغ في الآونة الأخيرة وتحديدًا خلال حقبة الثمانينيات من القرن الماضي، سواء من خلال الزيادة الملحوظة في عدد الدراسات والمؤلفات التي اتخذت من الظاهرة المقاوالاتية والمقاول بشكل مباشر موضوعًا لها، أو من خلال التركيز على الإبداع والتجديد بوصفه البيئة الخصبة لأداء الأنشطة المقاوالاتية، والأداة التي تعول عليها التوجهات المقاوالاتية للأفراد المالكين للبصيرة النافذة والمقدرات الخاصة التي تؤهلهم للتفكير بطريقة إبداعية خارجة عن المألوف تقوم على معطيات خاصة وتتخذ من التحليل والتركيب والتفسير ما يسمح بربط الأسباب بمسبباتها والوصول إلى تشخيص العوائق التي تقف حاجزًا أمام تقدم المجتمعات والدول اقتصاديًا واجتماعيًا وتكنولوجياً.

ولطالما كانت المقاوالاتية مفهومًا يشوبه الكثير من الغموض وتدور حوله العديد من التساؤلات والنقاشات كذلك التي قدمها الباحث والمختص في ميدان الإدارة "Gartner" في مقاله الصادر في بداية التسعينيات والمعنون بـ "ماذا نقول حينما نتحدث عن المقاوالاتية". بيد أن هذه التساؤلات لم تعد قائمة في وقتنا الراهن، إذ كشفت الدراسات والتقارير والمؤتمرات والندوات التخصصية الكثير من جوانب الغموض المتصلة بهذا الميدان المهم عبر الاهتمام بمفهوم المقاوالاتية وعناصرها ومنافعها، إضافة إلى دراسة المقاول ودوافعه ومحفزاته والمهارات والإمكانات المميزة التي ينبغي امتلاكها بغية التمكن من الاستمرار في بيئة الأعمال المعاصرة.

إن الغوص في مكامن الميدان المقاوالاتي وحيثياته يقتضي بالضرورة فهما عميقًا ورؤية واضحة لمجريات الأحداث البيئية من طرف المقاول، هذا فضلًا عن امتلاك قدرات تسمح بتحليل شامل لمقومات عملية الشد الابتكاري لكي يتمكن المقاول من إدراك الفرص البيئية وتمييزها بغية اقتناصها واستثمارها. ولا تقف مهام المقاول عند هذا الحد فحسب بل تتعدى ذلك إلى تشخيص التهديدات البيئية التي تواجه الفرد أو المجموعة أو المؤسسة أو المجتمع أو حتى الاقتصاد بغية تحويلها إلى فرص ملائمة قابلة للاستثمار في ضوء الإمكانات المتاحة.

وعلى اعتبار أن غالبية الباحثين المعاصرين المختصين في مجال إدارة الأعمال في وقتنا الراهن على شاكلة "Gilder" يعتبرون أن المقاول هو الشخص المالك والمنظم للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، فقد ارتبط هذا الصنف من المؤسسات ارتباطًا وثيقًا بالمقاوالاتية، الأمر الذي أدى إلى دراسة الظاهرة المقاوالاتية من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث تلعب هذه المؤسسات دورًا محوريًا جد هام في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات، إلا أن زيادة حدة المنافسة في ميدان الأعمال وضعت هذا الصنف من المؤسسات في موقف ضعيف أساسه محدودية مواردها. ومما لا شك فيه بأن نجاح هذه

المؤسسات مرهون بالاستجابة لتحديات بيئة الأعمال والتي تعتمد بشكل كبير على استراتيجية هذه المؤسسات في التوجه واعتماد السلوكيات والمهارات المقاولاتية.

وفي هذا الصدد احتلت المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة وامتزادة في الوقت ذاته، سواء أكان ذلك بالنسبة للاقتصاديات الصناعية أو النامية. كما أضحت تمثل موضوع طلب اجتماعي من قبل عدة أعوان (الأفراد، الدولة، الهيئات والتنظيمات...)، وذلك لما تم تبيينه وتأكيد من التأثيرات الإيجابية لهذه الظاهرة على الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والتي برزت أساسا من خلال عدد من الاقتصاديات الصناعية الناجحة، فهي تعتبر مصدرا مهما للثروة، والإبداع، وفرص العمل.

وعلى إثر نجاح هذه الاقتصاديات جراء التركيز على المقاول والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة والعمل على تشجيعه وتكوينه على شاكلة ألمانيا واليابان وأمريكا، أخذت أفكار الباحثين والمختصين المؤيدة للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجد قبولا واسعا على أساس أنها العناصر الأولى التي تستحدث قيمة ومنفعة على كافة الأصعدة، الفردية والمؤسسية والإقليمية والوطنية. فحينما ينجح المقاول فإن مختلف النتائج الاقتصادية المحققة سواء كانت ثروة شخصية أو نمو للمؤسسة أو استحداث مناصب عمل جديدة تحقق المنفعة الاقتصادية لكافة المجتمع. وهو ما أدى إلى ازدهار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات العالم.

وكنتيجة لكل هذه التحولات والنتائج والاهتمامات، نجد أن الجزائر كبقية الدول النامية كانت ولا تزال تمر بفترة حساسة تحمل في طياتها جملة من الرهانات المتعددة، وذلك بسبب انفتاح وتحرير السوق الناتج عن مسار الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وكذا إبرام العقود الخاصة بمنطقة التبادل الحر مع الاتحاد الأوروبي، فضلا عن العولمة المشتركة لجميع دول العالم قاطبة. وكل هذه العوامل السوسيو-اقتصادية التي تمثل رهانا لحركية إنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شكلت دفعا جديدا للعمل على تنمية الروح المقاولاتية للأفراد، وتقديم التحفيز اللازمة لإنشاء هذه المؤسسات وذلك نتيجة للنمو الاقتصادي الذي تشهده الجزائر.

حيث نتج التوجه إلى دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن كسر النهج الاشتراكي مع نهاية الثمانينات، وتعويضه بمنهج آخر يعتمد على الاقتصاد الحر يركز على نموذج جديد للتنمية الاقتصادية، فثبت لأصحاب القرار أن المقاول والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحوا يشكلون العنصر اللازم للتكامل والتنوع الاقتصادي، كما يشكلون المصدر الأساسي للثروات والتشغيل والتجديد وترقية الصادرات خارج المحروقات، وبالتالي برزت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل عن المؤسسات الكبيرة التابعة للدولة.

لكن نقص الوعي المقاولاتي وثقافة المقاوله لدى الفرد الجزائري الناشئ من الفكر الاشتراكي، جعل مسار المقاولاتية يخطو بوتيرة جد ضعيفة، حاولت الحكومة حله من خلال إنشاء مختلف الهيئات والمؤسسات المرافقة والداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة التي هدفت لبعث الروح المقاولاتية ومساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، والتي أفرزت منذ إنشائها إلى غاية أواخر سنة 2015 عن خلق 934569 مؤسسة صغيرة و متوسطة ومصغرة، إلا أن العديد من الباحثين الدارسين للمقاولاتية يعتبرون هذا الرقم جد ضعيف إذا ما قورن مع الطاقات والموارد الهائلة المسخرة لتطوير هذا الصنف من المؤسسات، والذي فسر بتواجد نوع من التهميش للمقاول الذي يعتبر أساس هذه الحركية سواء كان ذلك من جهة الباحثين أو السياسات الحكومية، وضرورة إكسابه للمهارات والقدرات اللازمة لنمو نشاطه واستمراره على اعتبار أنه مفتاح هذه السيورة الاقتصادية الجديدة.

هذا وقد أضحت الإبداعية وتبني المخاطرة والمبادأة (الاستباقية) والمرونة العالية والرغبة في الإنجاز والقدرة على التحمل والارتداد بعد الفشل جوانب ومهارات محورية يستوجب على الباحثين والحكومات وقادة المؤسسات والمقاولين الاهتمام بها والتركيز على تكوينها وتعزيزها ونشرها لما تحويه من منافع كبيرة، خصوصا في ظل ظروف المنافسة المفرطة التي باتت حقيقة واضحة والانفتاح الكوني الكبير والتعقيد المتزايد للمتغيرات التي تواجه المقاولين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- إشكالية الدراسة:

برزت المقاولاتية كواحدة من أهم القوى في الاقتصاد العالمي وحتى في دراسات الأعمال والإدارة. حيث نجد أن عدد كبيرا من المسيرين والممارسين وحتى الباحثين الأكاديميين مقتنعون بأن النجاح المؤسسي والتنظيمي في بيئة الأعمال الحالية الشديدة التنافسية والكثيرة الاضطراب يعتمد أساسا على المرونة، والإبداع، والابتكار، والسرعة، وخلق القيمة، وجميع العناصر الألفة الذكر تمثل الركائز الأساسية للروح المقاولاتية. حيث بينت العديد من الدراسات على الصعيد المؤسسي وفي ميدان السلوك المقاولاتي وجود تأثير إيجابي لهذه العناصر على أداء وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهذا ما تسعى الأطروحة لدراسته من خلال مناقشة إشكالية جوهرية والمتمثلة في الدور الذي يمكن أن تلعبه الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصغرة لولاية سكيكدة.

ومن هنا يمكن بلورة إشكالية الدراسة فيما يلي:

ما هو الدور الذي تلعبه الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة؟

- الأسئلة الفرعية:

إن هذا التساؤل الجوهرى، يقودنا إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل يمكن اعتبار روح المقاوالاتية العامل الرئيسى لتحفيز المقاولين على إنشاء مؤسساتهم المستقلة؟
- ✓ هل تساهم الاصلاحات المنتهجة من طرف الدولة في إطار ترقية المقاوالاتية في تشجيع وزيادة عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة؟
- ✓ ما واقع الروح المقاوالاتية لدى مقاولي المؤسسات محل الدراسة؟
- ✓ ما درجة ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟
- ✓ هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الروح المقاوالاتية وبين بقاء وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة المدروسة حول متغير دور روح المقاوالاتية في ديمومة واستمرارية المؤسسة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، ...)?

- فرضيات الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضيات الرئيسة التالية:

- ✓ لا يمكن اعتبار روح المقاوالاتية العامل الرئيسى لتحفيز المقاولين على إنشاء مؤسساتهم المستقلة.
- ✓ لا تساهم الاصلاحات المنتهجة من طرف الدولة في إطار ترقية المقاوالاتية في تشجيع وزيادة عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة.
- ✓ يمتلك المقاولين محل الدراسة درجة منخفضة من الروح المقاوالاتية.
- ✓ تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة درجة ديمومة منخفضة.
- ✓ لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للروح المقاوالاتية في ديمومة المؤسسات محل الدراسة.
- ✓ لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد العينة المدروسة حول متغير دور روح المقاوالاتية في بقاء وديمومة المؤسسات تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، التخصص الدراسي، الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة، مهنة الوالدين، الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة، الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة، سنة الإنشاء).

- أهمية الدراسة :

- تستمد الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات، نذكر أهمها في الآتي:
- ✓ تأتي المقاوالاتية في وقتنا الراهن كحل أو بديل لمعضلة البطالة ومصدرا لتوفير مناصب العمل.
- ✓ تعتبر المقاوالاتية مصدرا للنمو الاقتصادي، الثروة، والإبداع.
- ✓ أصبحت المقاوالاتية من أهم محددات النمو الاقتصادي في مختلف دول العالم. ومن ثم فإن تشجيعها من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعد من أهم استراتيجيات التنمية في الدول النامية والمتقدمة.
- ✓ إبراز دور روح المقاوالاتية في فعالية نجاح المؤسسات وديمومتها.
- ✓ المساهمة في وضع خطوة للدارسين والباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في الجوانب التي سوف لن يتعرض لها هذا البحث.

- أهداف الدراسة:

- في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها، تتحدد الأهداف كما يلي:
- ✓ التعرف على طبيعة العلاقة بين روح المقاوالاتية وديمومة المؤسسة في المؤسسات محل الدراسة.
- ✓ محاولة اكتشاف وتحليل بعض الجوانب التي بإمكانها تشجيع المبادرة الفردية وعملية إنشاء المؤسسات، قصد النهوض بالمقاوالاتية في الجزائر.
- ✓ تشخيص واقع المقاوالاتية في الجزائر من خلال عرض أهم الإصلاحات المنتهجة في هذا المجال، والتي ترمي إلى دعم ومساندة المقاولين من أجل إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة، وضمان ديمومتها.
- ✓ التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات، والتي من شأنها المساهمة في تطوير ونشر روح المقاوالاتية بما يعزز أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويضمن ديمومتها.
- ✓ محاولة تسليط الضوء على أهم العراقيل التي تشوب المحيط العام للمقاوالاتية في الجزائر، والتي تحد من ميول الأفراد لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، الأمر الذي يحول دون بناء نسيج اقتصادي قوي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في ظل ما تتمتع به الجزائر من إمكانات مادية وبشرية هائلة.

- منهج الدراسة:

- من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يفيد في فهم أبعاد وجوانب الظاهرة موضع الدراسة بدقة، لكونه من أنسب المناهج لمثل هذه الدراسة ولأنه يناسب موضوع الدراسة،

حيث يصفها وصفاً دقيقاً على اعتبار أنه أحد طرق البحث التي تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للبحث والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها والتي يستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، ومن ثم يساعد على استخلاص النتائج وتقييمها واختبار فرضيات.

- تقسيمات الدراسة:

تمت دراسة الموضوع من خلال أربعة فصول أساسية، تعرضنا من خلالها لأهم المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث حيث تم التركيز في الفصلين الأولين على معالجة الجوانب النظرية المتمثلة في الفكر المقاولي والروح المقاولاتية إضافة إلى ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، أما فيما يتعلق بالفصلين الباقيين فقد تم التطرق إلى واقع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في الجزائر، إضافة إلى الدراسة الميدانية المتضمنة لعلاقة وتأثير الروح المقاولاتية على ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة لولاية سكيكدة، وذلك من خلال تحليل استمارة البحث و الخروج بجملة من النتائج المهمة، لنختم بحثنا بخاتمة عامة تضم أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الفصول السابقة، و أيضاً تقديم بعض الاقتراحات التي يمكن أخذها بعين الاعتبار من أجل نشر الروح المقاولاتية لدى الفرد والمقاول الجزائري بما يدفعه نحو ميدان المقاولاتية ويحسن أداء وتنافسية مؤسسته ويضمن لها الاستمرارية.

- الدراسات السابقة:

فيما يلي سنحاول تقديم بعض الدراسات والأبحاث ذات الصلة بجوانب البحث، ومن بين أهم الدراسات ذات الصلة نذكر:

-الدراسات المحلية:

✓ دراسة "Siagh Ahmed Ramzi, université de Ouargla, Algérie, 2003"، بعنوان: **Contribution du profil entrepreneurial à la réussite de l'entreprise, " étude empirique du cas des entrepreneurs de ouargla"**، والتي تهدف إلى محاولة معرفة العلاقة بين الخصائص الشخصية والعقلية المقاولاتية للمقاول صاحب المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة وبين ديمومة هذه المؤسسات ونجاحها، وذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من 42 مقاولاً من ولاية ورقلة، أين خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها حقيقة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الخصائص والإمكانات الشخصية والعقلية المقاولاتية (التكوين والتعليم الجيد، الدعم الاجتماعي، الثقة بالنفس، القدرة على حل المشاكل، المرونة في العمل، التخطيط قبل الانطلاق في الأعمال، تحديد الأهداف، الإبداع والابتكار..) وبين نجاح وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

(الأداء الجيد من خلال تطور رقم الأعمال والعمال، وكذا رضا المقاول صاحب المؤسسة على مؤسسته والاستقرار في النشاط)، إضافة إلى نتيجة أخرى مفادها إمكانية تطوير المقاول الجزائري لقدراته قواته وإمكانياته المقاولاتية من خلال البرامج التكوينية والتعليمية الفعالة في ميدان المقاولاتية أو ريادة الأعمال).

✓ دراسة "سلامي منيرة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2008"، بعنوان: "التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر"، والتي هدفت إلى معرفة مدى توجه المرأة الجزائرية نحو الميدان المقاولاتي وإنشاء المؤسسات وذلك من خلال دراسة لعينة من الطالبات المقبلات على التخرج والبالغ عددهم 139 طالبة. حيث خلصت الدراسة إلى أن التوجه المقاولاتي للطالبات محل الدراسة ضعيف مقابل توجههن الوظيفي المرتفع، الأمر الذي يرجعه الباحث إلى إعطائهن للأهمية الكبرى للأمن الوظيفي والدخل الثابت والحصول على وقت الفراغ وهي الأمر التي لا تتوافق البتة مع طبيعة العمل المقاولاتي، إضافة إلى أنه على الرغم من وجود بعض الطالبات المالكات للرغبة في إنشاء المؤسسة إلا أن الأمر يتوقف على المحيط الاجتماعي (بالتحديد العائلة) من خلال الموافقة ودرجة التشجيع.

✓ دراسة "Firlas Mohammed, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2012, Algérie"، بعنوان: "Impact des politiques d'aide à l'entrepreneuriat sur l'émergence d'esprit d'entreprise chez les jeunes"، والتي هدفت إلى محاولة معرفة مدى تأثير سياسات الدعم والمرافقة المقاولاتية على خلق الروح المقاولاتية لدى الشباب الجزائري، وذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من 50 مقاولا مستقيدا من دعم الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بولاية تيزي وزو. حيث خلصت الدراسة إلى جملة نتائج أبرزها أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة لأجهزة الدعم وتشغيل الشباب على خلق الروح المقاولاتية للشباب، كما أنه من الممكن بروز ونمو الروح المقاولاتية في أي وسط أو سياق حيث أن الشاب لا يولد مقاولا ولا مقاولا مالكا للروح المقاولاتية وإنما يمكنه أن يكون كذلك فالأمر مرتبط بالتعليم والتدريب والتكوين المقاولاتي.

✓ دراسة "صندرة سايبى، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2014"، بعنوان: "المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، والتي هدفت إلى معالجة واقع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة البالغ عددها 174 مؤسسة بين ولايات قسنطينة وميلة وجيجل، وقد خلصت الدراسة إلى أن الجزائر تبنت العديد من السياسات والآليات التي تهدف إلى تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ إقرار عملية تحرير الاقتصاد والتي أدت إلى رفع عدد هذه المؤسسات بشكل كبير، إلا

أن الهدف المتوخى من هذه الاستراتيجيات التدرجية لم يحقق حيث أن طبيعة سياسات الدعم الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يهدف بالدرجة الأولى إلى تحصيل مزايا اجتماعية كمحاربة البطالة و الفقر، لكن الأساس هو نشر روح مقاولاتية قائمة على الإبداع والابتكار والتجديد ومجابهة المخاطر لدى الفرد الجزائري بما يمكنه من الاستمرارية والنمو في ظل بيئة الأعمال الحالية، كما بينت أن أغلبية المقاولين لم يستفيدوا من تكوين في مجال المقاولاتية و من تلقى منهم تكوين فكان بشكل كبير في شكل دروس و محاضرات بيد أنهم بينوا أن التكوين المتلقي يسهم في دفع الأفراد إلى إنشاء مؤسسة أكثر من دفعهم إلى البحث عن وظيفة، إضافة إلى أن أغلبية المقاولين كانوا بطالين أو موظفين لدى الخواص.

✓ دراسة " Siagh Ahmed Ramzi, Université de Ouargla, Algérie, 2014"، بعنوان: **Contribution du Profil et des Compétences Entrepreneuriales à la " Réussite des Petites et Moyennes Entreprises en Algérie"**، والتي هدفت إلى إلقاء الضوء على مميزات المقاول و المقاولاتية في إطار نجاعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ومدى تأثير الخصائص الذاتية وقدرات المقاول في النجاح المقاولاتي، وذلك من خلال دراسة تجريبية نوعية وكمية لقياسات تنتسب لخصائص المقاولين والنجاح المقاولاتي بالاعتماد على أساليب النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) والاستعانة بعينة من المقاولين الجزائريين المستخرجة من قاعدة بيانات (GEM). حيث أسفرت الدراسة على أن دوافع وتوجه وإدراك المقاول عناصر مترابطة تؤثر بشكل كبير على النجاح المقاولاتي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وأن فصل المقاول عن البيئة المحيطة أمر مستحيل فمنها يستمد ديناميكيته، حيث أن صفاته الشخصية تؤثر بشكل قوي على مهاراته وقدراته التي تدفع مؤسسته نحو النجاح، كما بينت الدراسة أيضا بأن توجه وأفكار المقاولين محل الدراسة تؤثر على إدراكهم نحو النجاح، الأمر الذي يعطي نظرة إيجابية اتجاه المقاول الجزائري على الرغم من خوفه من الفشل.

✓ دراسة "بدر اوي سفيان، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015"، بعنوان: **"ثقافة المقاوله لدى الشباب الجزائري المقاول"**، والتي هدفت إلى محاولة معرفة مدى التفاعل بين الثقافة المقاولاتية و الثقافة المجتمعية لدى الشاب المقاول الجزائري وذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من 172 مقاولا من ولاية تلمسان، حيث أسفرت الدراسة إلى جملة نتائج أبرزها وجود غياب كبير لثقافة المقاولاتية لدى الشباب الجزائري المقاول و سيطرة المنطق المجتمعي بمختلف قيمه، إضافة إلى نتيجة مهمة للغاية مفادها غياب التأثير المفترض لمختلف أجهزة الدعم والمرافقة المقاولاتية على دوافع الشباب إلى حد

كبير حيث أن مختلف توجهات الشباب المقاوم نحو ميدان العمل الحر كانت نتاج محددات اجتماعية كالبطالة أو ضعف الأجور أو عوامل أخرى سوسيوثقافية تتعلق بالعائلة وتأثير رأسمال الاجتماعي.

-الدراسات الأجنبية:

✓ دراسة "Amie Kusumawardhami, University of Wollongong, Australia, 2013"، بعنوان: **"The role of entrepreneurial orientation in firm performance : a study of indonesian SMEs in the furniture industry in central java"**، والتي تهدف إلى التحقق ومعرفة العلاقة والدور بين التوجه المقاولاتي وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من 150 مؤسسة ناشطة في ميدان صناعة الأثاث في مدينة "central java"، والتي توصلت إلى جملة نتائج أبرزها: وجود علاقة إيجابية بين التوجه المقاولاتي وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة والتي كان مصدرها الأساسي عنصري المبادأة والإبداع الذي امتلك علاقة تأثيرية قوية على الأداء، كما توصلت الدراسة أيضا إلى تنفيذ أبعاد التوجه المقاولاتي مع عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتأثر بمجموعة من العوامل على شاكلة طبيعة المؤسسة، وثقافة البلد، وخصائص ميدان النشاط، وطبيعة بيئة الأعمال الخارجية، إضافة إلى نتيجة أخرى مفادها أنه بإمكان المؤسسة المقاولاتية أن تطور مزيج أو توليفة مختلفة من أبعاد التوجه المقاولاتي للرفع من قدرتها التنافسية وتحسين أدائها.

✓ دراسة "Rangarirai Mbizi, Linet Hove, Arnold Thondhlana, Nicholas Kakava, 2013"، بعنوان: **"Innovation in SMEs: A review of its role to organisational performance and SMEs operations sustainability"**، والتي هدفت إلى محاولة معرفة دور الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أدائها واستمرارية عملياتها وأنشطتها (ديمومتها)، وذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من 30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة. حيث توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن عنصر الإبداع يلعب دورا جوهريا في إكساب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ميزة تنافسية وأداء جيدا، وأن هناك علاقة دالة إحصائيا بين الإبداع وديمومة عمليات هذه المؤسسات، هذا إضافة إلى أنها بينت أهمية الخصائص التسييرية للمقاوم وكذا الدعم الحكومي (المالي، الاستشاري،...) في استمرارية نشاط هذه المؤسسات. وهنا ذكرت الدراسة ضرورة وأهمية العمل على تطوير الإمكانيات والمهارات الإبداعية للعاملين وتنمية الروح المقاولاتية لدى أصحاب هذه المؤسسات على اعتبار أن هذه الأخيرة تكسب هذه المؤسسات الميزة التنافسية والنشاط الدائم (ديمومة المؤسسة).

✓ دراسة " Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard, J. J., Dahlgaard-Park, S. & Bostjan " Gomiscek, University of Wollongong, 2014، بعنوان:

" The relationship between sustainability-oriented innovation practices and organizational performance: empirical evidence from Slovenian organization "

، والتي هدفت إلى دراسة العلاقة بين الممارسات الإبداعية والابتكارية المستدامة والأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال دراسة مسحية لعينة مكونة من 166 مؤسسة (أغلبها صغيرة ومتوسطة) ناشطة في مجالي الصناعة التحويلية والخدمات في سلوفانيا. حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي والتحليل العاملي وكذا تحليل الانحدار في تحليل البيانات. لتخرج الدراسة بجملة نتائج أبرزها أن استخدام الممارسات الإبداعية والابتكارية بشكل دائم في المؤسسة (التسيير، الإنتاج، ..) يلعب دورا فعالا في تحسين أداء المؤسسة ومنه إلى ديمومتها، وأن بناء كفاءات إبداعية في المؤسسات يقودها بلا شك نحو الوضعية التنافسية الجيدة والأداء الجيد، الأمر الذي يستوجب على مسيري المؤسسات أو مالكيها العمل على زيادة قدرات مؤسساتهم الابتكارية من خلال التدريب بما يضمن تحقيق أهداف مستدامة كالاستمرارية والنمو.

- حدود الدراسة:

ليس هناك حد فاصل بشكل قطعي للمشكلات البحثية في العلوم السلوكية فقد تكون المشكلة الواحدة ذات امتداد موضوعي أو زمني أو مكاني بالمشكلات الأخرى، وهذا الامتداد له أثره على الباحث والقارئ معا، وبغية قطع الشك باليقين يمكن رسم الحدود التالية لهذا البحث، وذلك بناء على طبيعة المشكلة التي نعمل على دراستها:

✓ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة الدور الذي يمكن أن تلعبه الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات المصغرة، و الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة الأبعاد الخمس الأساسية للروح المقاولاتية (الإبداع والابتكار، الاستقلالية، الأخذ بالمخاطرة، المبادأة، وأخيرا الرغبة في الإنجاز والقدرة الذاتية) كما يذكرها غالبية الباحثين والأخصائيين في ميدان المقاولاتية (ريادة الأعمال)، ودراسة متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال التركيز على عنصر الأداء إضافة إلى جملة عناصر أخرى (كالموقع التنافسي والمرونة في الاستجابة لتغيرات المحيط والإبداع وتحقيق الرضا لمختلف أصحاب المصالح) على اعتبار أن غالبية المختصين في ميدان المقاولاتية يعتبرون أنها الركائز الرئيسية للنجاح المقاولاتي واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- ✓ **الحدود المكانية:** مست الدراسة الميدانية عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة المتواجدة على مستوى ولاية سكيكدة فقط، ولم تتمكن من الاختيار العشوائي للعينة بسبب عدم القدرة على تحصيل قاعدة معلومات دقيقة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة بالولاية.
 - ✓ **الحدود الزمانية:** غطت الدراسة الثمانية أشهر الأولى من آخر سنة لإعداد البحث أي سنة 2016م.
- كما تعتبر نتائج هذه الدراسة محدودة بما تم جمعه من بيانات خلال الفترة الزمنية للاستبيان التي تم توزيعها على مفردات العينة، لذا يصعب تعميم نتائج هذا البحث خارج عينة الدراسة، وخارج الفترة التي أنجزت فيها.
- صعوبات الدراسة:**

واجهتنا العديد من الصعوبات خلال إنجاز البحث نذكر أبرزها فيما يلي:

- ✓ صعوبة الحصول على الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة (التي تدرس المتغيرين معا) بالموضوع؛
- ✓ عدم القدرة على تحصيل قاعدة معلومات دقيقة حول المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة؛
- ✓ صعوبة الحصول على إجابة للاستبيانات الموزعة على المقاولين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة محل الدراسة؛

الفصل الأول: الإطار النظري للفكر المقاولاتي والروح المقاولاتية

تمهيد

I- تطور المقاولاتية و الفكر المقاولاتي

II- المقاول و المقاولاتية

III- الروح المقاولاتية

خلاصة الفصل

تمهيد:

احتل الفكر المقاولي أو المقاولاتي أو الريادي (ريادة الأعمال) حصة هائلة من اهتمام الباحثين وصناع القرار في الأونة الأخيرة، وذلك نظرا لاكتشاف الأهمية والدور الحيوي الذي تلعبه المقاولاتية من الناحية الاقتصادية والاجتماعية.

وفي هذا الصدد نحاول أن نستعرض من خلال هذا الفصل تحليلا لمختلف النظريات المفسرة للفكر المقاولاتي والفرد المقاول إضافة إلى مفهوم الروح المقاولاتية، وذلك انطلاقا من معالجة التطور التاريخي للظاهرة المقاولاتية ومفهوم المقاول من خلال عرض أهم المدارس الفكرية الأساسية التي محصت في هذه المفاهيم. لنتنقل إلى تقديم مختلف التعاريف والخصائص والمكونات المسندة إلى مفهومي المقاولاتية والمقاول. وفي الأخير نحاول استعراض مفهوم جد مهم بالنسبة لهذه الدراسة ألا وهو الروح المقاولاتية، وذلك من خلال تقديم أهم التعاريف المقدمة إليه، إضافة إلى جملة العناصر المكونة له، كما لا ننسى التطرق إلى مجموعة من المفاهيم القريبة من مفهوم الروح المقاولاتية كالنية والتوجه المقاولاتي، وهذا كله بغية الإحاطة الجيدة بالظاهرة المقاولاتية وبغالبية المفاهيم المتعلقة بها.

I- تطور المقاولاتية و الفكر المقاولاتي:

تعتبر ظاهرة المقاولاتية قديمة حديثة متجددة في آن واحد، والتي كانت تستعمل أساساً للدلالة على التجديد والابتكار والإبداع في كل الميادين، ويمكن إرجاع أصل المقاولاتية إلى النظرية الاقتصادية وعلى وجه الخصوص نظرية احتكار القلة (**OLIGOPOLY THEORY**) أين كان الفرد المقاول يهتم بشكل رئيسي بحساب كميات وأسعار السلع التي سوف ينتجها ويتخذ القرار الملائم بخصوصها. إلى غاية مجيء الاقتصادي "**Karl Marx**" الذي عمد على تغيير النظرة السابقة اتجاه المقاولاتية والمقاول، حيث اعتبر هذا الأخير وكيلاً للتغيير الاقتصادي والتقني، وذو مساهمة وتأثير فعالين في المجتمع.

وقد اكتسبت المقاولاتية مفاهيم عديدة مختلفة ومتغيرة وذلك باختلاف توجهات المدارس الإدارية والاقتصادية التي تناولتها. فتدرج مفهوم الفكر المقاولاتي بين معاني تحقيق الربح، وأخذ المخاطر، وتسيير الموارد، والتغيير، والإبداع والابتكار، والتعامل مع ظروف الغموض، وتشكيل أحد عناصر الإنتاج، والحماس لدى المقاول في اكتشاف واستغلال الفرص، لينتهي باحتوائها لكل العناصر السابقة الذكر. حيث مرت هذه الظاهرة بحقبة زمنية مليئة بالمساهمات والبصمات والنظريات العلمية المتباينة لجملة من الباحثين ذوي التخصصات المختلفة مثل: علم الاقتصاد، علم الاجتماع، علم الإنسان، علم التاريخ، علم النفس، الإدارة الاستراتيجية، والتسويق. وفيما يلي نحاول عرض النظريات المفسرة لتطور الفكر المقاولاتي وذلك من خلال مدارس فكرية رئيسة محصت في هذا المفهوم وذلك بغية إعطاء نظرة شاملة لتطور المقاولاتية كما يلي:⁽¹⁾

أولاً: المدرسة الكلاسيكية

والتي نظرت إلى المقاول من خلال روح أخذ وتحمل المخاطرة واللايقين وظروف عدم التأكد، وكذا مدى استخدام هذا الفرد لإمكاناته التسييرية في ملكية المشروع بهدف تحقيق الأرباح، إضافة إلى استغلال رأس المال وتوظيفه بفاعلية في عملية الإنتاج.

حيث ساهم رواد هذه المدرسة بنصيب معتبر في تفسير السلوك المقاولاتي، وفيما يلي نحاول عرض أهم إسهامات أهم منظري هذه المدرسة فيما يتعلق بالمقاول والعملية المقاولاتية، كما يلي:

(1) : مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال – المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، دار عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2010، ص - ص: 19-31.

1- ريتشارد كونتيلون (المقاول المجازف):

حيث يعد الاقتصادي الإيرلندي "**RICHARD CANTILLON**" (1680-1735م) أول من أدخل المصلحة المقاولاتية إلى النظرية الاقتصادية على اعتبار النشاط المقاولاتي عملية تحمل مخاطر ارتفاع أو انخفاض الأسعار في المستقبل. ولذا ارتبط مفهوم المقاول عند هذا الاقتصادي مع المخاطرة والمجازفة والمغامرة.

كما أنه أول من اعترف بالدور الحاسم للمقاول في التنمية الاقتصادية، والتي تأسست على حقوق الملكية الفردية. ومن بين الفئات الثلاثة للمجتمع كما هو معترف بها من قبل هذا الاقتصادي كان المقاولين أهم فئة بينهم، حيث اعتبرهم فاعلين اقتصاديين مركزيين، في حين تمثلت الطبقتين الأخرين في ملاك الأراضي والعمال.⁽¹⁾

هذا ويشير بعض المؤلفين إلى أن أول استخدام لمصطلح المقاول "**Entrepreneur**" في علم الاقتصاد كان من طرف هذا الاقتصادي في بداية القرن الثامن عشر من خلال كتابه المنشور في 1730م والمتعلق بالاقتصاد السياسي، والذي عمد من خلاله إلى توسيع النظرة السابقة اتجاه المقاول والتي كانت منحصرة أساسا في مجال الأشغال العمومية لتأخذ نطاقا أكثر اتساعا فيما بعد. حيث عبر (**R. Cantillon**) عن المقاول بالمزارع المتعهد لصاحب الأرض بدفع مبلغ مالي محدد متفق عليه في العقد لقاء استغلاله للأرض لفترة محددة.⁽²⁾ وهنا مكن المخاطرة واللاتأكد وذلك لعدم المعرفة التامة الدقيقة للمقاول المزارع بالعوائد التي سيجنيها مسبقا من خلال العمل في الأرض، كما أنه الأمر نفسه بالنسبة للمقاول (تاجرا) أو المقاول (صناعيا) لأن الإيراد الناتج عن العملية المقاولاتية يتوقف بصفة رئيسة على الكمية المباعة والسعر السائد في السوق. وبالتالي فإن المقاول من وجهة نظر الاقتصادي **Cantillon** يمثل الشخص الذي ترتبط أجوره بعدم التأكد.

2- بيوكليوا (المقاول المخاطر):

حيث يعتبر الاقتصادي "**Beaucleau**" (1797م) أول من قدم تعريفا للمقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر، إضافة إلى اعتباره شخصا مشرفا ومنظما للمشروع الذي يمتلكه. وبالتالي فإن قدوم هذا الاقتصادي أضفى على المقاول البعد الإداري والتسييري في ملكية المشروع.

(1): David Deakins & Mark Freel, **Entrepreneurship and small firms**, Mc Graw Hill Education, UK, 2006, p:4.

(2): الداوي الشيخ، **اقتصاد وتسيير المؤسسة**، دار هومه، الجزائر، 2011، ص: 17.

3- ساي (مهنة المقاول):

اكتشف الاقتصادي الفرنسي "Jean-Baptiste Say" (1767-1832م) مهنة المقاول بتطبيقها، على أساس أنه فرع من عائلة لامعة للمقاولين المشهورين. ويجتهد هذا الاقتصادي في تعريف ما أسماه "مهنة المقاول" على أن المقاول يعمل ويتعامل لحسابه الخاص، كما أن بإمكانه امتهان وظائف مختلفة ومتعددة، ويمتلك عقلا معتادا على الحساب لمقارنة تكاليف الإنتاج مع القيمة التي يحققها المنتج عند وضعه للبيع، إضافة إلى أنه يلعب دورا اقتصاديا فعالا وذلك ليس من خلال خلق المؤسسة فحسب، ولكن لتنظيم وتخطيط الإنتاج أيضا وكذا تحمل جل المخاطر بصفة شخصية⁽¹⁾.

هذا الاقتصادي الذي بين وجه الاختلاف بين الأرباح التي يحصل عليها من المقاول والأرباح المحققة من طرف رأس المال، وبذلك فهو يؤكد على قدرات المقاولين على استغلال رأس مال استغلالا فعالا وتوظيفه في عملية الإنتاج بفاعلية بغرض تحقيق الربح.

وتناول "ساي" بالتحليل مقول الصناعة (L'entrepreneur d'industrie) حيث اعتبره المحرك الأساسي للمؤسسة، وبالتالي فقد عارض نظرة الاقتصادي البريطاني "Ricardo" الذي كان يرى بأنه الرأسمالي والمالك للعقار. كما اعتبره محورا للاقتصاد وحافزا للتغيير الاقتصادي والتنمية، حيث قدم المقاول مرحلة تجارية من خلال ثلاث مراحل إنتاج، وبهذه الطريقة يمكن أن ينظر إلى المقاول بمنظار أقرب من التيار التقليدي باعتباره شخصا مستعدا لأخذ وتحمل خطر جلب مختلف عوامل الإنتاج معا⁽²⁾.

هذا وينظر "Jean-Baptiste Say" للمقاول على أنه عنصر حاسم في التنمية الاقتصادية ومحفزا فعالا للتغيير الديناميكي.

يعتبر "ساي" المقاول بأنه ذلك الشخص الذي يمتلك مهارات وقدرات وخبرة بمهنته سواء من جانب إدارة العنصر البشري أو جانب تقدير الموارد اللازمة للعملية الإنتاجية، ومن ثم القيام بالتوليف بين مختلف هذه العناصر وتجسيدها في مشروع اقتصادي مقاولاتي يتمثل في المؤسسة. كما أوضح "ساي" بأن المقاول هو ذلك الشخص الذي يلعب دور الوسيط بين مختلف فئات المنتجين من جهة وبين فئات المستهلكين من أخرى، وبالتالي فهو يمثل مركزا لعدة علاقات، كما أنه الفرد الوحيد المتحمل لمخاطرة

(1): Sophie BOUTILLIER et Dimitri UZUNIDIS, **Le grand livre de L'ENTREPRENEURIAT**, Ouvrage collectif, Dirigé par Catherine Léger-JARNIOU, DUNOD, Paris, 2013, P P :27-28.

(2): David Deakins & Mark Freel, **Op.Cit.**, P: 4.

العملية الإنتاجية واحتمالات الخسارة، وبهذا فرق هذا الاقتصادي الفرنسي بين الفرد الرأسمالي (الفائدة) والمقاول (الربح).⁽¹⁾

وعليه فإن المقاول من وجهة نظر الاقتصادي (Jean-Baptiste Say) هو الفرد المتحمل للمخاطرة، الذي يستغل رأس المال بكفاءة، والذي يمتلك روح الحساب (تقدير عناصر الإنتاج) وروح الاستقلالية في اتخاذ القرار، إضافة إلى أنه الشخص المواجه للتغيير.

4- فرانسيس ووكر (الإمكانات الإدارية):

والذي يصف مصطلح المقاولاتية بأنها مجمل الإمكانيات والقدرات الإدارية التي يمتلكها الفرد المقاول، والتي تميزه عن غيره وتساعده في تحقيق الأرباح.

حيث يرى الاقتصادي الأمريكي "Francis Walker" (1876م) بأن المقاول هو ذلك الشخص الذي يتمتع بقدرات كبيرة فيما يخص مهمة تنظيم وتنسيق عوامل الإنتاج (الأرض، والعمل، ورأس المال والمؤسسة)، والذي يحقق الأرباح والعوائد انطلاقاً من الإمكانيات التسييرية التي يمتلكها. وبذلك فهو يفرق بينه وبين الفرد الذي يزود برأس المال ويتلقى من خلاله الفوائد، أي أنه فرق بين المقاول والرأسمالي.

ثانياً: المدرسة الاقتصادية

حيث تعتبر المدرسة الاقتصادية المقاولاتية كأحد عناصر الإنتاج التي تعمل على تنظيم عملية الإنتاج وكذا التعامل والتواءم مع ظروف عدم الاستقرار والتغيرات المستمرة السائدة في السوق، كما أن المقاول من وجه نظره منظري هذه المدرسة هو ذلك الشخص المالك لرأس المال، المالك لمهارات المخاطرة والتسيير والإبداع والبناء المؤسسي.

وفيما يلي نحاول عرض أهم إسهامات أهم منظري هذه المدرسة فيما يتعلق بالمقاول والفعل المقاولاتي، كما يلي:

1- آدم سميث (أحد عناصر الإنتاج):

وفي هذا الصدد يرى الاقتصادي الإسكتلندي "Adam Smith" (1900م) المقاول بأنه ذلك الشخص المالك لرأس المال أو المزود له، وبالتالي فوجهة نظر هذا الاقتصادي تساوي المقاول بالرأسمالي. وفي حقيقة الأمر فإن الفضل في توطيد قواعد المبادرات الفردية والاقتصاد الحر يعود لآدم سميث وذلك قبل ما يقارب مائة سنة وذلك من خلاله عبارته المشهورة "دعه يعمل دعه يمر".

(1) : الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

كما يمكن القول أساساً بأن غالبية الاقتصاديين الكلاسيك الإنجليز الأوائل لم يعيروا الاهتمام المفروض لمفهوم المقاول، حيث تم وصفه بالرأسمالي، وذلك بسبب أن جل تركيزهم كان منصبا حول إيجاد تفسير كلي لسير الاقتصاد الصناعي.

2- ألفرد مارشال (أحد تكاليف الإنتاج):

يعتبر الاقتصادي الإنجليزي "Alfred Marshal" (1842-1924م) كغيره من رواد المدرسة الاقتصادية بأن المقاولاتية تمثل أحد تكاليف الإنتاج لمنظمة الأعمال، حيث يرى بأن القدرة المقاولاتية تمثل أحد عناصر الإنتاج شأنها شأن عنصر العمل أو الأرض أو رأس المال.⁽¹⁾

كما يشير إلى المقاول بأنه الشخص المسير للمؤسسة والمتحمل لمخاطر الإنتاج. هذا الشخص الذي يجب أن تتوفر فيه جملة من الميزات والخصائص والتي من أهمها: أن يكون عارفا بتغيرات الإنتاج والاستهلاك والمواد الأولية والآلات الواجب استعمالها في العملية الإنتاجية وذلك بغرض معرفة الوقت المناسب لإنتاج السلعة الجديدة أو تطوير القديمة، إضافة إلى خاصية التحكم الجيد في المورد البشري الذي يشغل عنده، وكذا الإبداع، والإدارة وروح أخذ المخاطرة.

كما نادى هذا المنظر بأن المقاول يعمل على التقييم الدقيق للقيمة المضافة الصافية للقيمة الإجمالية لمنتجه والتي يمكن تحقيقها من عامل إضافي، إضافة إلى استغلال كل عامل لدرجة الوصول إلى المساواة بين الإنتاجية الحدية للعامل والتكلفة الحدية المقدمة له من طرف المقاول.⁽²⁾

3- هولي (التنظيم والتنسيق في العملية الإنتاجية):

فينظر الاقتصادي "Hawley" إلى المقاول باعتباره شخصا يعتمد على القيام بوظيفتي التنظيم والتنسيق في عملية الإنتاج، وتوجيه هاتين الوظيفيتين لمصلحته الخاصة (على أساس أن النشاط يمثل مبادرة فردية وعملا حرا) باتجاه البحث عن مواطن القوة في السوق أو بهدف التأثير في العملية الإنتاجية.

4- شولتز (التعامل مع ظروف عدم الاستقرار):

يعتبر الاقتصادي الأمريكي "Schultz" (1975م) بأن المقاول هو الفرد الذي يمتلك بصفة رئيسية القدرة على التعامل والتكيف مع ظروف عدم التوازن. كما اعتبر الطلب والعرض للإمكانات المقاولاتية لدى الأفراد الموجه المحوري لمنظمة الأعمال نحو الموارد السوقية.

(1) : ياسر سالم المري، ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013، ص: 16.
(2) : الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 30.

كما يرى الاقتصادي "Hoselitz" بأن المقاول هو من يمتلك مهارات وقدرات التسيير وروح القيادة. في حين ينظر إليه "Frederick Haribson" بأنه ذلك الشخص المالك لمهارات البناء المؤسسي والقدرات التسييرية والابتكارية التي تمكنه من التنسيق بين الموارد المتاحة والتنظيم في المؤسسة.

ثالثا: المدرسة النمساوية

تحوي هذه المدرسة أبعادا ووظائف عديدة لظاهرة المقاولاتية منها: الإبداع، الابتكار، التجديد، التغيير، التدمير الخلاق، وتحصيل البيانات والمعلومات السائدة في البيئة المحيطة بفاعلية، وذلك بغرض اقتناص الفرص المتاحة في السوق ومن ثم تحقيق الأرباح. حيث انصب تركيز المدرسة النمساوية فيما يتعلق بهذا المجال على التجديد بشكل أساسي وبطريقة مختصرة اعتبار المقاولاتية مرادفا للابتكار والتجديد والإبداع.

وفيما يلي نحاول إبراز أهم إسهامات رواد هذه المدرسة في ميدان المقاولاتية:

1- جوزيف شومبيتر (الإبداع والابتكار والهدم الخلاق):

وفي هذا الصدد يمكن اعتبار الاقتصادي النمساوي "Josef Schumpeter" (1883-1950م) الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي وأول عالم يطور نظريات المقاولاتية وذلك من خلال نظرية "التطور الاقتصادي"، حيث اعتبر المقاول المحرك الرئيسي للتنمية الاقتصادية والشخص المتحمل للمخاطر والمواجه لعدم التأكد من أجل الابتكار والإبداع وتقديم الجديد.

"J. Schumpeter" وبمعارضة للنظرية الاقتصادية الكلاسيكية ونظريات "K. Marx"، يسلط الضوء على المقاول المبدع (Innovator Entrepreneur) كوكيل للتغيير في منظور ديناميكي يتعدى النماذج الثابتة للاقتصاديين الكلاسيك⁽¹⁾. حيث يذكر بريات في هذا الشأن:

"L'entrepreneur est certainement le "facteur oublié" remettant en question la démonstration de Marx qui, autrement, nous paraît sans faille. C'est ce que Schumpeter a mis en évidence (il a puisé aux mêmes sources que Marx mais a aussi lu les travaux récents de Weber). En effet, la théorie de Marx qui montre la nécessaire disparition du système capitaliste par l'augmentation de ses contradictions et la montée en puissance du prolétariat, fait totalement abstraction du rôle de l'entrepreneur innovateur, capable de développer de nouveaux secteurs industriels, et de sa capacité à trouver et à mettre en œuvre des méthodes accroissant la productivité tout en rendant possible l'amélioration des revenus et des conditions de travail des employés".

(1): Christian Bruyat, Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Business administration, Université pierre Mendès, Grenoble II, France, 1993, p:25.

كما يعتبر المقاول كنوع خاص ومميز من الأعوان الاقتصاديين الذي ينجز الإبداعات من خلال إنشاء مؤسسة كحقل تنظيمي ومؤسسي بالنسبة للتوليفة الجديدة لأساليب الإنتاج.⁽¹⁾ كما يعارض فكرة الاقتصادي "M.Léon. Walras" و الذي ينادي بمبدأ التوازن العام. حيث يرى "شومبيتر" بأن المقاول هو محرك للتنمية الاقتصادية ومصدر لخلق للثروة.

فالمقاول من وجهة نظر هذا الاقتصادي هو الشخص المالك للرغبة والقدرة على تحويل فكرة إبداعية جديدة إلى ابتكار ناجح في ظل المخاطرة السائدة عند وضع الفكرة محل التطبيق. كما أن المقاول الشومبترى هو الفرد المبتكر والمبدع والمسير لجملة من الموارد، الذي يبحث عن فرصة الأعمال لغرض إنشاء المؤسسة لتحقيق الربح وتعظيم رأس المال.

وحسب هذا الاقتصادي النمساوي فإن المقاول هو شخص مبدع (Innovator) مواكب للتغيير من خلال إدخال المنتجات الجديدة وتقديم الابتكارات التكنولوجية الحديثة، حيث يعتبر "شومبيتر" المقاول شخصا مميزا ومختلفا عن الآخرين، فلا يمكن لأي شخص أن يكون مقاولا وإنما هناك أفراد معينين غير عاديين لديهم القدرة ليكونوا مقاولين والذي يؤديون أحداثا متميزة وغير عادية.⁽²⁾

ويعتبر "J. Schumpeter" المقاول شخصا يعمل باستمرار على طرح الإبداعات والابتكارات الحديثة وغير المسبوقه، والتي حددها في خمسة أصناف أساسية هي: طرق إنتاجية جديدة غير مألوفة؛ سلع أو خدمات جديدة؛ مصدر جديد للمواد الأولية؛ منفذ جديد أو دخول سوق جديد (Débouché)؛ وتنظيم جديد أو صناعة جديدة (إنشاء وضعية احتكار).

يصف "J. Schumpeter" المقاولين بأنهم وكلاء التهديم والتفكيك الخلاق (La Destruction Créatrice) الذي يميز ديناميكية الرأس مالية، حيث أن التوازن السائد في النظام الاقتصادي ما بين الطلب والعرض يكسره هذا الشخص المجدد من خلال ابتكارات حديثة وأسواق ناشئة وطرق إدارية وإنتاجية جديدة. فالمقاول وفقا لمبدأ (الهدم الخلاق) يكسر القيود والركود المسيطر في النظام الاقتصادي (يهدم القديم) ويبني على أنقاضه الحديث وغير المسبوق انطلاقا من الإبداعات الجديدة.

وانطلاقا من كل ما سبق يمكننا أن نقول بأن المقاول من وجه نظر "Schumpeter" هو الشخص المتميز والمجدد والمبدع الديناميكي الذي يعتمد إلى تحقيق التوليفات غير المسبوقه والحديثة لعناصر الإنتاج على اعتبار أنه يمتلك معلومات وأفكار غير منشورة وبالتالي فهو السباق لاختيار الأفضل ومواكبة

(1): Ebner. A, Institutions, Entrepreneurship and the rationale of Government: An Outline of The Schumpeterian Theory of the state, Journal of Economic Behaviour and organization, Vol 59, 2006, p: 504.

(2): David Deakins & Mark Freel, Op.Cit, P: 5.

التطورات. كما أنه يعد عوناً للتغيير (**Agent du Changement**) ومحركاً للنمو الاقتصادي الذي يتوافر على الرغبة في الإبداع والابتكار، المتعة في تجريب الأفكار الجديدة والخروج عن المألوف، إضافة إلى أنه لاعب محترف في اقتناص الفرص المتاحة في السوق واستغلالها بكفاءة.

2- كيرزнер (التأهب والحماس لاقتناص الفرص):

اعتبر الاقتصادي الأمريكي "Israel Kirzner" (1921م) الما قول ذلك الشخص الذي يكون في حالة انتباه وحذر وتأهب لاكتشاف الفرص المربحة المتاحة في البيئة (**VIGILANCE**) (**ENTREPRENEURIAL**)، الذي يمتلك رغبة وحماساً ودافعاً قوياً لاقتناص الفرص واستغلالها بغية تحقيق الربح، حيث وصف ذلك بالشغف المقاوالاتي (**Entrepreneurial Alterness**).

فالمقاول الكيرزنري هو الفرد المستعد لاقتناص الفرص المتعلقة بالصرف والتبادل والتجارة، الذي يدرك إمكانيات واحتمالات التبادل التي تمكنه من الاستفادة من خلال عمله كوسيط مرافق لتسهيل الصرف، فهو شخص قادر على تحديد الموردين والعملاء ومن ثم العمل كوسيط، حيث لا توجد ضرورة لامتلاك الموارد فالربح ينشأ أساساً من وظيفة الوساطة. وتواجد هذه الإمكانيات والاحتمالات بالنسبة للتبادلات المربحة يرجع أساساً إلى المعرفة الناقصة، حيث يمتلك المقاول معرفة إضافية لا يمتلكها الآخرون، هذه الأخيرة هي التي تسمح له بالاستفادة من الفرص المربحة. هذا ويعتبر "Kirzner" أن دور المعلومات في السوق مهم جداً بالنسبة للمقاول، فالتبادل في السوق يمثل في حد ذاته عملية مقاوالاتية، بيد أن الأفراد باستطاعتهم الاستفادة من التبادل بسبب الفجوات والثغرات المعلوماتية في السوق، والتي تمثل أساس وجود الفرص المربحة.⁽¹⁾

وانطلاقاً مما سبق يمكن أن نبرز أوجه الاختلاف بين وجهتي نظر الاقتصاديين "Schumpeter" و "Kirzner"، حيث يعتبر الأول بأن المقاول هو الشخص المجدد والمبدع الذي يطرح منتجات وخدمات حديثة وطرق إنتاجية وإدارية جديدة في السوق، وبالتالي فهو يخلق حالات عرض وطلب جديدين على الإبداع المقدم حديثاً والذي يكسر حالات العرض والطلب القائمة أو ما أسماه "التدمير الخلاق" من خلال إثارة ذهن العميل للمنتج الجديد، وبالتالي فالمقاول من خلال ما يطرحه من جديد وغير مألوف يزيد من حدة وتعقيد مشكلة المعرفة. بينما يرى الثاني (كيرزنر) بأن المقاول هو الشخص المستعد والتأهب والتمتع لاقتناص فرص الربح المتاحة في السوق واستغلالها، حيث أن ملاحظته ومعرفته ومعلوماته تمثل الأساس الذي وجهه لإعادة النظر في الطلب والعرض على المنتج أو الخدمة الجديدة،

(1): David Deakins & Mark Freel, **Op.Cit**, p: 4.

وهو الأمر الذي يحل إشكالية المعرفة عند كل من العميل والمنتج، وبالتالي الوصول إلى وضعية التوازن السوقي (Equilibrium).

3- مارك كسون (خلق الفرص):

تبنى الاقتصادي الإنجليزي "Mark Casson" (1982م) نفس وجه نظر الاقتصادي "Kirzner" على اعتبار المقاول الفرد المتمتع بالقدرات والمهارات في جمع المعلومات والتي يستخدمها في إنشاء فرص الربح.

هذا وقد حاول "Casson" خلق بعد السمات والمفاهيم المقاولاتية، حيث يدرك هذا الاقتصادي بأن المقاول يمتلك مهارات مختلفة عن الآخرين والتي تمكنه من إصدار الأحكام والقرارات وتنسيق الموارد النادرة، وعليه فهو الشخص الذي يصدر قرارات حكيمية تنطوي على إعادة تخصيص أو تنظيم الموارد. كما يرى هذا الاقتصادي بأن المقاول يعمل ضمن جملة من الشروط والظروف التكنولوجية عن طريق اتخاذ قرارات حكيمية صعبة تكون قادرة على تحقيق مكافأة من الربح (وذلك لتحمل مخاطر غير قابلة للتأمين)، وهذا الأمر يتيح للمقاول التنسيق بين العرض والطلب في ظل عدم التأكد والغموض.⁽¹⁾

حيث نلاحظ مما سبق بأن نظرة "Mark Casson" إلى المقاول هي أقرب أيضا إلى نظرة الاقتصادي "Knight". وفيما يلي نحاول إبراز وجه نظر الاقتصادي "نايت" فيما يتعلق بالمقاول والنشاط المقاولاتي.

4- فرانك نايت (المخاطر غير المحتملة):

حيث يرى الاقتصادي الأمريكي "Knight Hyneman Franck" بأن المقاول هو الفرد المستعد لأخذ وتحمل المخاطرة، حيث تمثل الأرباح المكافأة والمقابل لتحمل اللاتأكد وعدم اليقين، والذي يعتبره خطرا غير قابل للتأمين. كما يرى بأن فرصة الربح تنشأ أساسا من عدم التأكد المحيط بالتغيير، فإذا كان هذا التغيير قابلا للتنبؤ تماما فعندها لا وجود لفرص الربح. هذا ويبرز "نايت" الفرق بين الخطر وعدم التأكد، فالأول يوجد عندما يكون لدينا نتائج غير مؤكدة، ولكن مع إمكانية توقع هذه النتائج بدرجة معينة من الاحتمالات، بينما ينشأ الثاني (عدم اليقين الحقيقي) في حال عدم القدرة على حساب احتمال النتائج. وبالتالي يمكن لأي شخص تأسيس مشروعه الخاص في ميدان الأعمال، ولكن هذا الشخص لا يستطيع التأمين ضد الفشل (Business Failure) لأن النتيجة لا يمكن التنبؤ بها بأي درجة من الاحتمال.

(1): Ibid, P : 8.

فالمقاول هو الشخص الذي يكون على استعداد لتقبل المخاطر المتبقية والتي لا يمكن نقلها عن طريق التأمين، كما أنه يتحلى بخاصية مراعاة وتحمل المسؤولية عن التصرفات.⁽¹⁾

وعليه ومما سبق، فإن المقاول النايبي هو الشخص الذي يكون على استعداد لأخذ المخاطرة في تأسيس مشروعه الخاص، كما أنه الشخص المالك للثقة والمغامر (**Venture Some**) إلى حد كاف لإصدار أحكام حول مستقبل غير مؤكد، والمقابل من كل ذلك هو الربح.

5- فون هايك (المعلومات عصب الأعمال، المقاول في ظل الغموض):

أكد الاقتصادي النمساوي "**Friedrich Von Hayek**" (1899-1992) على مدى تأثير قوة الفرد في الاقتصاد، كما قدم فكرة التعليم المتبادل ووعي المشاركة السوقية.

حيث يعتقد الاقتصادي "**Hayek**" جزءاً من إشكالية الباحث "**Carl Menger**" على اعتبار المقاول يعمل في ظل عدم التأكد واللايقين، وهو الأمر الذي يراه سبباً في تحول الرأسمالية. كما ينتقد بشكل رهيب وجهها لوجه ما أسماه المفكرون، الذي يتهمه بعدم الفهم لا في الاقتصاد ولا بخصوص المقاول من خلال الغباء أو الجهل. لكن التجار يمثلون على الدوام محركات الحضارة فهم ينشؤون ويحركون الثروات ويشكلون دفعا قويا للتقدم الاقتصادي والاجتماعي.

كما يعتبر المعلومات عصب الأعمال، حيث أن العوامل الاقتصادية تعمل في إطار الجهل وعدم اليقين من قرارات الآخرين. هذا ويعترف "**Von Hayek**" ضمناً بوجود عوامل خارجية إيجابية ناتجة عن الإنتاج الاجتماعي للمعرفة والمعلومات، والتي بإمكانها أن تولد وتوفق بين الفرص الاستثمارية.⁽²⁾

6- فون ميزس (الفرد اليقظ، وخلق الثروة):

قدم الاقتصادي البولندي الأصل "**Ludwing Von Mises**" (1881-1973) فكرة النشاط الإنساني والمقاولاتي، والذي يعتبر هذا الاقتصادي بأن كل العالم بإمكانه أن يكون مقاولاً، هذا الأخير الذي يكون قلقاً بشأن النمو والزيادة في الأجر، حيث يكون هدفه تحقيق وخلق الثروة من خلال ربح حصص في السوق.

يعرف "**ميزس**" المقاول على أنه فرد **فاعل** و**يقظ** يبحث حوله عن مصادر للربح، فهو يعتبره المحرك والمنشط الرئيسي للسوق بينما يمثل الزبائن والمستهلكون السادة والملاك، لأنهم من يضمن الأرباح للمقاول عن طريق تنبؤاتهم الجيدة بالأعمال. كما يرى هذا الاقتصادي بأن الوظيفة الأساسية للمقاول تتمثل

(1): **Ibid**, P : 6.

(2): Sophie BOUTILLIER et Dimitri UZUNIDIS, **Op.Cit**, P :37.

في تحديد كيفية استخدام عوامل الإنتاج المتاحة وتخصيصها في سبيل بلوغ أهداف شخصية تتمثل أساسا في تحقيق الأرباح والثروات وتعظيمها.⁽¹⁾

ومن خلال ما سبق يمكننا القول بأن نظرة "ميزس" للمقاوالاتي تركز على أنه شخص يقظ يظل متفطنا لاقتناص الفرص الغير المستغلة في السوق، وهو ما نادى المدرسة الشومبتيرية به. كما أنه شخص منظم للعملية الإنتاجية ويسعى لخلق الثروة.

هذا، وإضافة إلى إسهامات كل الاقتصاديين السابق ذكرهم، أظهر "David Birch" أهمية المقاوالاتية على اعتبارها القوة الدافعة لحركة النمو الاقتصادي للمجتمعات، كما تطرق "Penrose" إلى الخدمات والأنشطة المقاوالاتية والفرص المنتجة والمربحة.

رابعاً: مدرسة جامعة هارفارد

بقيت أفكار الاقتصادي "جوزيف شومبيتر" فيما يتعلق بالمقاوالاتي والعمليات المقاوالاتية مرجعا فكريا أساسيا للباحثين والمختصين الذي جاءوا بعده، إلى غاية بروز مدرستين مستقلتين في الميدان المقاوالاتي وهما مدرسة جامعة هارفارد ومدرسة السلوك الإنساني.

وهنا يعتبر رائد جامعة هارفارد وأول مؤسس لمركز المقاوالاتية في تلك الجامعة "H. Arthur" بأن تحقق المقاوالاتية يكون عن طريق خلق المؤسسات والاستثمار فيها، وذلك بغرض تنمية الاقتصاد الوطني، حيث يقسم المقاوالاتية إلى ثلاثة أبعاد أساسية كما يلي:

- وظيفة المقاوالاتي هي تحقيق الأرباح؛
- إنشاء المؤسسات كالإزام للاستثمار التجاري للأفكار الابتكارية؛
- التغييرات الحاصلة على مستوى النظام الاقتصادي.

خامساً: مدرسة السلوك الإنساني

تعارض هذه المدرسة النظرة الكلاسيكية للفرد على اعتبار أنه مجرد كائن أناني، فهي تنادي بفكرة أن الفرد قادر على استثمار واستغلال الفرص، وهو الأمر الذي أدى إلى بروز فكر "السلوك الإنساني" والذي يترجم السلوك المقاوالاتي الذي يؤدي بدوره إلى الإنشاء والتأسيس، والإبداع والتجديد.

(1) : صندرة سايبى، المقاوالاتية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2014، ص ص: 35-36.

وفي هذا الصدد يعتبر رائد علم الاجتماع الألماني "MAX WEBER" أول منظر يبرز في هذه المدرسة، حيث عمد إلى تحديد نظام القيمة كعامل يترجم سلوك المقاولين والذي يستند أساسا على البحث عن الاستقلالية وتحقيق الذات واستحواذ السلطة، وهو الأمر الذي يجعل دورهم يتباين عن دور مديري المؤسسات. حيث يمكن النظر إلى السلوك الإنساني عند المقاول من خلال جملة عناصر أهمها: دور المحيط في تكوين التوجه والنية المقاولاتية، المبادرة في تقديم الفكرة المقاولاتية، عادات المقاول، المستوى الثقافي والتعليمي للمقاول، الثقافة السائدة في المجتمع، الفعالية الذاتية للفرد المقاول.

سادسا: المدرسة الحديثة

تتضمن هذه المدرسة في المقاولاتية وجهات نظر جملة من الباحثين والمختصين المعاصرين في الميدان المقاولاتي، الذين من أبرزهم: ماركيلاند، وبيتر دراكر، ومنتزبيرغ، وهيرزبرغ، وآخرون. ولكل منهم رأيه الخاص اتجاه المقاول والعملية المقاولاتية، حيث يراها البعض الحاجة إلى الإنجاز، والبعض الآخر الابتكار والإبداع، وآخر المخاطرة، وآخرون إنشاء المؤسسات وتسييرها.....إلخ.

وفيما يلي نبين أهم وجهات نظر أهم منظري وباحثي هذه المدرسة:

1- ديفيد ماركيلاند (تحمل المخاطر بدرجة معقولة، والحاجة للإنجاز):

والذي أسهم بقدر كبير في تطور مفهوم المقاولاتية، حيث اعتبر الأمريكي "David McClelland" (1961م) المقاول ذلك الشخص المتحمس الذي يمتلك الرغبة في الإنجاز وأخذ المخاطرة والاستعداد لها بدرجة متوسطة.

هذا وتتمحور وجهة نظر هذا الباحث فيما يتعلق بظاهرة المقاولاتية حول دافعية الأفراد التي تقود إلى تحقيق التطور الاقتصادي، ذلك لأن الفرد الذي تتوافر لديه الحاجة للإنجاز يكون ذو طاقة عالية ومستوى إصرار عال وتوجهاته دائما عملية، وهو الأمر الذي يجعله ناجحا في أعماله المقاولاتية. هذه الدافعية التي تتكون أساسا من العوامل النفسية والاجتماعية للأشخاص والتي تتعلق حسب وجهة نظره بثلاث حاجات رئيسة هي: الحاجة للقوة، والحاجة للإنجاز، والحاجة للانتماء.

2- بيتر دراكر (تعظيم الفرص):

يشير الاقتصادي الأمريكي "Peter Drucker" (1964م) إلى المقاول على أنه الشخص المنظم والمنفذ للفرص، فهو الشخص الذي يبحث دائما عن التغيير، ويستجيب إليه، ويستغل الفرصة. حيث أن

الإبداع هو الأداة الأساسية للمقول في عمله. كما يرى بأن المقاول هو الفرد الذي يسير نفسه بنفسه في مشروعه الخاص وبصفة خاصة إدارة الأعمال والتي تتطلب المخاطرة الاقتصادية.

ويصف "Drucker" المقاول على أنه ليس مستثمرا ولا مضاربا ولا أجيورا ولا رأسماليا. فهو شخص يلعب دور "الثوري الاقتصادي" الذي يتخذ من التغيير شعارا محوريا ومنهجيا أساسيا. حيث نلاحظ من خلال وجهة النظر هذه بأنها تقترب من نظرة الاقتصادي النمساوي "J. Schumpeter" في كون الإبداع، والابتكار والتجديد صفات لصيقة بالمقاول. (1)

3- روبرت هيزريش (إنشاء المؤسسات):

يعرف الباحث "Robert Hisrich" (1985م) المقاولاتية على أنها سيرورة (Processus) إنشاء وخلق أشياء قيّمة وغير مألوفة، عن طريق تأسيس مشروع معين وتجميع وتخصيص الموارد الضرورية للعملية الإنتاجية (موارد مالية، مادية، بشرية، تكنولوجية، وقت....) مع الأخذ في الحسبان المخاطر المرافقة لهذا المشروع، وذلك كله بغية تحقيق عوائد مالية جيدة من أجل تحقيق الإشباع والرفاهية الذاتية.

ويعتبر هذا التعريف الشامل لظاهرة المقاولاتية ذو قبول واسع في وسط العديد من الباحثين والمختصين، وذلك كما يراه الباحث (عوض مبارك) لأنه يتضمن أبعادا رئيسة للمقاولاتية، فهي: اقترانها بالإتيان بالجديد والقيّم سواء فيما يتعلق بالمنتجات أو الخدمات أو أساليب الإنتاج؛ كما أنها متصلة بأخذ المخاطرة؛ وكذا ارتباطها بتوفير التحفيزات والحرية للعاملين؛ إضافة إلى أنها تأخذ في الحسبان الموارد اللازمة والأخطار المصاحبة لإنشاء مشروع مقاولاتي.

4- منتزبيرغ (إنشاء وتسيير المؤسسات، والإبداع فيها):

بالنسبة للباحث الكندي "Henry Mintzberg" ورفقاؤه (1998م) فإنهم ينظرون إلى المقاول على أنه ثلاث أشكال أساسية، هذا الفرد قد يكون إما: قائدا إبداعيا لمؤسسة يمتلكها الغير، أو مديرا لمؤسسة خاصة يمتلكها، أو أن يكون هو نفسه مؤسساً لمؤسسة معينة بغض النظر عن كون ذلك إبداعا أو لا.

حيث نلاحظ بأن وجهة نظر منتزبيرغ وزملاؤه كانت تدور حول فكرة أن المقاولاتية هي عملية إنشاء مؤسسات، وكذا عملية التسيير والإدارة لهذه المؤسسات، إضافة إلى القيادة والإبداع.

(1) : الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

5- جيلدر (خلق العمل والثروة، المؤسسة الصغيرة):

أشاد الاقتصادي الأمريكي الناشط أساسا في مجال الإدارة "G.Gilder" في ثمانينيات القرن الماضي بالمقاول والروح المقاولاتية (**L'esprit entrepreneurial**)، حيث وصف المقاول بأنه ذلك الفرد العارف بالقوانين الخفية للسوق، الشخص الذي يجابه الصراع والتحدي ضد الفقر من خلال خلق العمل وإنشاء الثروة. حيث ربط هذا الاقتصادي بين المقاول وبين المؤسسة الصغيرة، بوصف على أنه المالك والمسير والمنظم في الوقت نفسه، والذي يتعدى ذلك ليكون أيضا مهندسا في بعض الأحيان.⁽¹⁾

حيث نلاحظ بأن وجهة نظر هذا الاقتصادي المعاصر تتركز على اعتبار المقاول ذو صلة وثيقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى أنه فرد خلاق للعمل ومنتشئ للثروة ومواجه للصعاب.

أما بخصوص الباحثين والمختصين الآخرين، فنجد "**Libenstein**" (1968م) والذي ينظر إلى المقاول على أنه الفرد المتحمل للمخاطرة، والذي يتعامل مع ظروف عدم اليقين والغموض. وفي هذا الصدد يعتبر الباحث "**Gasse**" بأن هذا التفريق بين خلق المخاطرة وتحمل المخاطرة يميز بشكل أساسي بين فئة المقاولين وفئة المسيرين.⁽²⁾

وينوه الباحث "**Albert Shapero**" إلى المقاول بوصفه الشخص المستولي على المبادرات والمنظم للآليات الاجتماعية والاقتصادية والمتقبل لاحتمالات الفشل في الأعمال.

في حين يرى الباحث "**William Gartner**" (1985م) بأن لظاهرة المقاولاتية مفاهيم متعددة، إلى حد سؤاله "ماذا نقول عندما نتكلم عن المقاولاتية"، لكن وجهة نظره بصفة عامة كانت تتمحور في كون المقاولاتية تمثل عملية إنشاء وتأسيس مؤسسة جديدة أو مشروع جديد (**New Venture or New firm Small**)، وذلك كما جاء في غالبية التعاريف المقدمة انطلاقا من الدراسة التي أجراها على عينة من الباحثين الأكاديميين، والممارسين، والسياسيين، وقادة الأعمال، والتي كان يهدف من خلالها إلى تعريف المقاولاتية.⁽³⁾ وهو الأمر الذي أكدته الباحثة "**C.Camille**" في مقالها الذي قالت من خلاله بأن "غارتنر" حلل مختلف التعاريف المسندة لمصطلح المقاولاتية واعتبرت هذه الظاهرة ببساطة على أنها عملية خلق منشآت أعمال جديدة.⁽⁴⁾

(1): نفس المرجع، ص: 43.

(2): T.K. Das and Bing-Sheng Teng, **Time and Entrepreneurial risk behavior**, Entrepreneurship: theory and practice, Vol. 22, No.2, Winter, 1997, p:70.

(3): B.William Gartner, **What are we talking about when we talk about entrepreneurship?**, Journal of business venturing (5), Elsevier Science Publishing, 1990, pp: 18-19.

(4): Carrier.Camille, **Entrepreneurship in Small businesses: an exploratory study**, Entrepreneurship: theory and practice, Vol. 21, No.1, 1996.

كما ينظر الباحث "Venkataraman" (1997م) للمقاوالاتية بأنها لا تمثل ظاهرة اقتصادية فحسب، وإنما أصبحت حقلا أكاديميا يسعى لفهم واكتشاف طريقة بروز الفرص الربحية التي تتحول لاحقا إلى منتجات أو مؤسسات جديدة مبتكرة، إضافة إلى استيعاب نتائج هذه الفرص.

إضافة إلى باحثين آخرين، حيث نلاحظ انطلاقا من إسهامات وآراء هؤلاء الباحثين المعاصرين في ميدان المقاوالاتية، بأن هذه الفترة من الزمن شهدت روجا بحثيا علميا وأكاديميا كبيرا في المقاوالاتية.

سابعاً: المدرسة الاجتماعية

شهدت سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي بروز وتوسع انتشار مفهوم المقاوالاتية الاجتماعية (L'Entreprenuriat Social)، هذا النوع من المقاوالاتية الذي يجمع بين الأهداف الاقتصادية لهذه الظاهرة (تحقيق الأرباح) مع أهداف اجتماعية (تحقيق التقدم و التطور الاجتماعي في شتى الأصعدة). حيث أصبح مصطلح المقاوالاتية يأخذ في الحسبان مختلف المساهمات الاجتماعية من خلق قيمة لأعضاء المجتمع، وتعميق مسؤوليات الأفراد نحو غيرهم في المجتمع، وتقديم المساعدة والمساندة لهم، وذلك بغرض تطوير المجتمعات والارتقاء بالمستوى المعيشي وتحقيق الرفاهية لجل طبقاته.

ويعرف المقاول الاجتماعي على أنه الشخص المبدع والمبتكر الذي يعمل على إيجاد الحلول العلمية المستدامة اقتصاديا واجتماعيا، والتي تستخدم في معالجة المشاكل والقضايا العالقة في مختلف ميادين الحياة بما فيها التعليم والبيئة والصحة بشكل رئيسي، إضافة إلى إيجاد مدخل للتكنولوجيا.

كما أن المقاول الاجتماعي فرد ذو مصداقية ذاتية مهمة والتي يستعملها في اجتذاب واستغلال الموارد الحساسة، حيث يقيم في حقيقة الأمر شبكة هامة من مساهمات المؤسسات، إضافة إلى أنه يولد التزاما تابعا للمشروع من خلال الإحاطة به وصياغته في شكل قيم اجتماعية مهمة والتي تنتج اتجاه الهدف الجماعي العام (Collective Purpose).⁽¹⁾

هذا وينظر إلى المقاول الاجتماعي (Social Entrepreneur) من خلال منظار المجتمع على أنه مواطن مبدع يعمل على لعب دور مهم في المجتمع الذي يقطنه من خلال الإتيان بالجديد فيما يتعلق بالقضايا والمشاكل الاجتماعية وكذا إحساسه بالمسؤولية اتجاهه واتجاه القطاع العام. غير أن الباحثان Post & Waddock يعتبران المقاولين الاجتماعيين غير مرتبطين بصفة مباشرة مع نشاطات القطاع

(1): S.A. Waddock & J.E. Post, Social Entrepreneurs and Catalytic Change, Public Administration Review, Vol.51, NO.5, September/October 1991, p : 394.

العام فيما يتعلق بتطبيق سياسات الحكومة وما تتضمنه من حل لمشاكل المجتمع، وإنما هم مستقلون بذواتهم يعملون بإرادة ورغبة شخصية على مساعدة الآخرين ودعم المجتمع.⁽¹⁾

وكما يقول الباحث " مجدي عوض مبارك " يمكن أن يكون البروفيسور "محمد يونس" صاحب فكرة بنك غرامين من أشهر المقاولين الاجتماعيين، على اعتبار أن هذا الشخص أسس هذا البنك لمنح قروض صغيرة للفقراء القاطنين بالقرية التي كان يسكنها بدون فوائد، بغية إقامة مشاريع تتلاءم وإمكاناتهم وتوفر لهم مصدر للرزق، وذلك لإيمان هذا الشخص بأن الاقتراض هو حق أساسي من الحقوق الإنسانية.

II- المقاول و المقاوالاتية: سوف يتم التطرق لهذا العنصر من خلال ما يلي :

أولاً- المقاوالاتية: والتي يمكن دراستها من خلال الآتي:

1- تعريف المقاوالاتية (Entrepreneurship):

تعتبر عملية إعطاء تعريف محدد لظاهرة المقاوالاتية أمراً بالغ الصعوبة، نظراً لتغير هذه الظاهرة ومما تتسم به من التعقيد، إضافة إلى ما يكتنفها من الغموض، فلا يوجد تعريف موحد لها، وهو الأمر الذي دفع ولفترة زمنية طويلة لحدوث جدل كبير حول تقديم تعريف موحد لمصطلح المقاوالاتية في ميدان البحث العلمي، حيث يخبر Churchill بأن كثرة وتباين تعاريف المقاوالاتية تعد من بين عوائق الكثير من الأبحاث والدراسات المثمرة، فيقول " ما نقول حقاً بخصوص المقاوالاتية "

"One of the obstacles to more fruitful research, is the numerous and differing definitions of entrepreneurship: small, new, larger, growing how fast, etc. What are we really talking about"?

إضافة إلى المقال الصادر لـ William Gartner في بداية التسعينات والمعنون بـ "ماذا نقول حينما نتحدث عن المقاوالاتية "

" What are we talking about when we talk about entrepreneurship"

لكن الأمر تراجع نوعاً ما في بعد، نظراً للاهتمام والتوجه نحو دراسة كل من المقاول والممارسات المقاوالاتية.

وفيما يلي نحاول إعطاء بعض التعاريف المسندة إلى هذا المفهوم، وذلك كما يلي:⁽²⁾

(1): Ibid, p: 393.

(2): Alain Fayolle, Le Métier de créateur d'entreprise, éditions d'organisation, Paris, 2003, p : 17.

يعرفها "**Alain Fayolle**" على أنها: "حالات خاصة منشأة للثروات الاقتصادية والاجتماعية، لديها درجة مرتفعة من الألكادة بمعنى وجود الخطر، يشترك فيها أفراد ذوو سلوكيات تتصف بتقبل التغيير والمخاطر المرافقة، إضافة إلى الأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي".

هذه الحالات يمكن أن تتعلق بما يلي:

- ✓ إنشاء مؤسسة أو نشاط من قبل أفراد مستقلين أو من قبل مؤسسات؛
- ✓ استرجاع نشاط أو مؤسسة، في وضعية سليمة أو تواجه صعوبات من قبل أفراد مستقلين أو من قبل أفراد مستقلين أو من قبل مؤسسات؛
- ✓ تنمية وإدارة بعض المشروعات المخطرة (ذات خطر) في مؤسسات؛
- ✓ نطاق وروح الممارسة لبعض المسؤوليات أو الوظائف في المنظمات.

أما فيما يخص "**Anglo-saxons**" وعلى وجه التحديد الأمريكيين، فإنهم يستخدمون هذا المصطلح (المقاوالاتية) منذ بداية سنوات التسعينات من القرن الماضي (90)، حيث نجد أن البروفيسور "**Howard Stevenson**" من جامعة "**Harvard**" نص على أن المقاوالاتية عبارة عن مصطلح يغطي تحديد فرص الأعمال واقتناصها من قبل أفراد أو منظمات، ومتابعتها، وتجسيدها وذلك بغض النظر عن الموارد التي يسيطرون عليها في الوقت الحالي.

كما عرفها كل من "**عبد الستار محمد العلي**" و "**فايز جمعة صالح النجار**" على أنها عملية إنشاء شيء حديث ذو قيمة، وتخصيص الموارد اللازمة لهذا المشروع من مال وجهد ووقت، وكذا تحمل المخاطر المرافقة والحصول على المكافئة الناتجة. حيث أنها عملية ديناميكية (سيرورة) لتأمين تراكم الثروة، هذه الأخيرة يتم تقديمها من خلال الأشخاص المتحملين للمخاطر في رؤوس أموالهم المستثمرة والملتزمين بالتنفيذ بغية خلق قيمة مضافة (**Value-Added**) إلى المنتجات التي قد تكون جديدة أو مألوفة أو فريدة (**Unique**). لكن الأهم في هذا الأمر هو أنه ينبغي على المقاول إضافة قيمة عن طريق تخصيص الموارد والمهارات اللازمة⁽¹⁾.

(1) : فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006، ص: 5-6.

وذهب كل من "ظاهر محسن منصور الغالبي" و "وائل محمد صبحي إدريس" إلى تعريف المقاولاتية على أنها: "مجموعة الخصائص المتعلقة ببدء الأعمال والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل المخاطر والإبداع في إدارتها".⁽¹⁾

هذا وقد حاول جملة من الباحثين تحديد مفهوم المقاولاتية، وذلك كما جاء في الكتاب المحرر من قبل "Burger-Helmchen"، حيث عرفها "Gratner" على أنها: "إنشاء منظمات، وهي العملية التي من خلالها تأتي منظمات جديدة إلى حيز الوجود"، وعرفها "P.Drucker" أيضا على أنها ذلك العمل الذي ينطوي على الابتكار والإبداع ومنح الموارد المتوافرة إمكانات إنتاجية جديدة. ويقول "Fenkataraman" أن المقاولاتية: "تعنى بالكيفية، وعلى يد من، وبأي الفرص تمت التضحية لإيجاد واكتشاف وإنشاء منتجات المستقبل".⁽²⁾

و من خلال كل ما سبق يمكن تعريف المقاولاتية على أنها عملية إنشاء شيء جديد قيم (منظمة جديدة أو تطوير منظمة قائمة) من خلال تخصيص الموارد المالية و المادية و البشرية و الوقت اللازم، إضافة إلى الأخذ بالمبادرة و العمل الحر و الرغبة في تحقيق الذات، و الإبداع و الابتكار، و الميل و الاستعداد نحو المخاطرة، بهدف خلق قيمة مضافة من خلال المنتجات و الخدمات المطروحة و الحصول على العوائد الناجمة عن المخاطرة في رؤوس الأموال المستثمرة، و ذلك كله في إطار بيئة مضطربة و معقدة يسودها الغموض و يكتنفها حالات عدم التأكد.

2- منافع المقاولاتية:

لقد بينت العديد من الدراسات والأبحاث بأن أصحاب المشروعات الصغيرة يعتقدون بأن العمل الشاق والمثابرة في المشاريع الخاصة أو ما يسمى بالمبادرات الفردية يحقق عوائد أحسن من العمل لدى الغير. فيما يلي يمكن أن نبرز أهم المنافع الاقتصادية والاجتماعية وحتى البيئية التي تعود على المقاولين ومنه على البلد ككل:⁽³⁾

2-1- المنافع الاقتصادية: ونذكرها في النقاط التالية:

✓ **فرصة التفرد:** فالمقاول يقدم على الأعمال المقاولاتية والمبادرات الفردية، على اعتبار أن فيها الاستقلالية والعمل الحر وإمكانية بلوغ التميز في المنتجات والخدمات بما يحقق الميزة التنافسية والتي تؤدي بدورها إلى استمرارية المشاريع المقاولاتية.

(1) : ظاهر محسن منصور الغالبي و عبد الستار محمد العلي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2009، ص: 561.
 (2) : سيف الدين علي مهدي، متطلبات وتحديات ريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية، 2014، ص: 109.
 (3) : ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل، المجلد 21، العدد 02، العراق، 2013، ص ص: 399-401.

- ✓ **فرصة لتحصيل أرباح جيدة:** حيث تمثل الأرباح والعوائد المادية عنصرا تحفيزيا فعالا في قرارات المقاولين بشأن تقديم مشاريع جديدة للسوق.
- ✓ **فرصة تحقيق أقصى الإمكانيات:** فعلى عكس نظرة غالبية الأفراد الذين يرون بأن بداية الأعمال خالية من الصعوبات والعراقيل، فإن المقاول ينظر إلى أن العمل يتطلب الجد والمثابرة والعمل المكثف والاستعداد لتحمل المخاطرة، إضافة إلى المبادرة. فالعمل بالنسبة للمقاول يمثل أداة لتحقيق الذات.
- ✓ **زيادة في متوسط دخل الفرد:** فالمقاولاتية في أغلب المواقع تكون مصحوبة بزيادة المخرجات، وهو الأمر الذي يسمح بتكوين الثروة للأشخاص من خلال زيادة عدد المشاركين في التنمية؛
- ✓ **العمل على تطوير الاقتصاد:** فالمبادرات الفردية والمؤسسات المقاولاتية الصغيرة والمتوسطة تمثل المحرك الأساسي لدفع عجلة التنمية الاقتصادية، والنواة الرئيسية التي تمد الاقتصاد الوطني فيما بعد بالمشروعات الكبيرة. حيث نجد على سبيل المثال بأن حوالي 3,6 مليون مشروع مقاولاتي في الصين تساهم بحوالي 56% من PNB، و75% من القيمة المضافة الصناعية، و62% من الصادرات، و75% من التشغيل خارج الزراعة، و80% من المنتجات الجديدة.⁽¹⁾
- ✓ **إعادة هيكلة النسيج الاقتصادي:** إذ تصاحب المقاولاتية في الكثير من الأحيان سيرورات التحولات الهيكلية وتغيرات المحيط الاجتماعي والسياسي والتكنولوجي وحتى التنظيمي، حيث أن هذه التحولات تولد من الأكاداة وعدم الاستقرار والتي ينجم عنها ظهور فرص إنشاء نشاطات اقتصادية ومؤسسات جديدة، وهو الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تنوع في النسيج الاقتصادي بين الغرب والشرق، إضافة إلى الانفتاح على الصعيد الدولي.⁽²⁾
- ✓ **النمو في جانبي العرض والطلب:** حيث أن تأمين رأس مال جديد سيوسع من جانب الزيادة في العرض، كما أن الانتفاع من الطاقات الجديدة والمخرجات في المشروع الحديث سوف يؤدي إلى زيادة في جانب الطلب؛
- ✓ **تجديد حظيرة المؤسسات:** حيث تسمح الأنشطة والمشروعات المقاولاتية في تجديد حظيرة المؤسسات (Le Parc d'entreprises) بشكل متزايد من سنة لأخرى، والذي يكون على سبيل المثال في حدود 10% في فرنسا، الأمر الذي يسمح بضخ حوالي مليوني مؤسسة صغيرة ومتوسطة.⁽³⁾

(1): Djemai sabrina, **Les PME exportatrices : Croissance économique hors hydrocarbures**, colloque international : évaluation des effets des programmes d'investissement publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement, la croissance économique, université de Sétif 1, Algérie, Les 11 et 12 mars 2013, p: 52.

(2): Alain Fayolle, **le métier de créateur d'entreprise**, Op.cit, p:31.

(3): Alain Fayolle et Louis jacques Filion, **Devenir Entrepreneur**, Village Mondial, Paris, 2006, p:25.

✓ **الابتكار والتحديث:** حيث يعتبر الإبداع والابتكار والخروج عن المألوف سمات لصيقة بالمشروعات المقاوالاتية الصغيرة والمتوسطة، وهنا تعد المقاوالاتية إحدى مصادر التجديد، لأن التطوير يركز أساساً على عنصر الابتكار وذلك بالنسبة لتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة للسوق إضافة إلى الاهتمام بالاستثمار بغرض تأمين مشاريع جديدة.

2-2- المنافع الاجتماعية: تتمثل أبرزها في النقاط التالية:

✓ **الفرصة للمساهمة في خدمة المجتمع:** حيث أنه في الغالب ما يكون المقاول من الأفراد الموثوقين والمحترمين في المجتمع، وبالتالي فله فرصة كبيرة لخدمة المجتمع من خلال تنمية الاقتصاد وزيادة النمو وتأثير أعماله على وظائف الاقتصاد المحلي؛

✓ **خلق مناصب الشغل:** حيث تعتبر المشاريع المقاوالاتية مصدراً مهماً للوظائف الجديدة في الاقتصاد، فقد أضحى عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاوالاتية على العموم منذ سنوات السبعينات تبدو كحل لمشكلة البطالة ومصدر محتمل لتوفير مناصب العمل.⁽¹⁾

✓ **الفرصة لتحقيق الذات:** حيث أن امتلاك المقاول للعمل يمنحه الحرية والاستقلالية وإمكانية تحقيق ما هو مهم له؛

✓ **تساهم المؤسسات المقاوالاتية في تقديم الخدمات والسلع:** حيث تسهم المشاريع المقاوالاتية في تحقيق أداء مالي ومردودية وربحية جيدة للفرد المقاول ومالك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، بيد أنها من الجهة الأخرى تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن من السلع والخدمات المطلوبة؛

✓ **تعمل الابتكارات في المؤسسات المقاوالاتية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة على تسهيل حياة الأفراد:** وذلك من خلال طرح وتقديم منتجات وخدمات جديدة، وهو الأمر الذي يحسن من إنتاجية العمل كما يحسن في جانب الرفاهية والصحة، إضافة إلى عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة ومعالجة البطالة.

3-2- المنافع البيئية:

وفي هذا الصدد نتحدث عن البعد البيئي لما يعرف بالمقاوالاتية المستدامة (**L'entrepreneuriat durable**)، والذي يسمح بالمحافظة على البيئة وحماية الموارد الطبيعية الحالية والمستقبلية من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (**PME**) والمشاريع المقاوالاتية التي تأخذ في الحسبان الجانب البيئي في

(1): Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : apprendre à entreprendre**, Dunod, Paris, 2004, p :11.

أنشطتها وعملياتها وقراراتها. وفيما يلي نذكر جملة من الأعمال المقاولاتية التي تساهم في الحفاظ على البيئة كالتالي: (1)

- ✓ البناء الأخضر والكفاءة الطاقوية؛
- ✓ الشبكات الذكية (Smart grids)؛
- ✓ التنقل الإيكولوجي (écomobilité)؛
- ✓ الكيمياء الخضراء (chimie verte)؛
- ✓ الرسكلة (Recyclage)؛

إضافة إلى كل هذا، فإن المقاولاتية المستدامة و مع ارتباطها بمفهوم التنمية المستدامة (Développement Durable) و في إطار التطور النوعي لهذا المفهوم في السنوات الأخيرة و مع اشتداد حدة الأزمات و الصراعات الحاصلة على شتى الأصعدة، فهي تهدف أساسا إلى تقديم مقترحات على شكل حلول مستدامة بغرض التقليل من المشاكل المرتبطة بالأبعاد الرئيسية الثلاثة للتنمية المستدامة (المشاكل الاقتصادية، المشاكل الاجتماعية، و المشاكل البيئية)، وهو الأمر الذي لن يكون إلا من خلال الأداء الجيد و الفعال للمشاريع و المؤسسات و العمليات المقاولاتية التي تستوجب تبني سياسات و برامج تتوافق و الفكر المقاولاتي من جهة، و التنمية المستدامة من أخرى، كالابتكار و الإبداع، و المسؤولية الاجتماعية.... (2)

3- خصائص المقاولاتية:

يمكن ذكر أهم سمات وخصائص المقاولاتية في النقاط التالية: (3)

- ✓ هناك القيادة، بيد أن المقاولاتية تمثل القوة الدافعة وراء الحقائق الاقتصادية؛
- ✓ المقاولاتية هي رؤية شاملة واضحة مدعومة بالعديد من الأفكار الإبداعية القوية المحددة والتميزة، أي الجديدة في السوق. (4)
- ✓ في روح المقاول (Spirit of the Entrepreneur) هناك رؤية لما هو أحسن من الوضع الحالي؛

(1): Nouvel Eldorado, **Le grand livre de L'ENTREPRENEURIAT**, Ouvrage collectif, Dirigé par Catherine LÉGER-JARNIOU, DUNOD, Paris, 2013, p: 308.

(2) : غضبان حسام الدين، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد، الأردن، 2015، ص: 173.

(3): Touhami Brahim, **Entrepreneurship and Business management in the globalisation**, Revue de recherches et études Humaines, N°6, Université 20 Aout 1955, Skikda, Algérie, 2010, p : 10.

(4) : السيد سالم عرفة، **الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة**، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص: 139.

✓ عن طريق العملية المقاوالاتية يتم إيقاظ الحدس والبصيرة التي تضرب بجذورها في الخبرة، حيث يعمل المقاول على تطوير الرؤية المنبثقة عن الروح المقاوالاتية وكذا الاستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ؛

✓ يعمل المقاول على تنفيذ هذه الرؤية بسرعة وحماس، حيث أن هذا العمل يمكن أن يوفر له الشعور التام بالمعيشة والارتياح والرضا في خدمة المجتمع؛

✓ المقاوالاتية تمثل العمل الشخصي الحر الممارس من طرف الفرد انطلاقاً من المزج بين العناصر الابتكارية والإبداعية والرغبة في التقرد وتحمل المخاطر والعمل الدؤوب، وهذا كله بهدف تقديم أشياء جديدة والخروج عن المألوف.

4- الأعمال المقاوالاتية:

تمثل الأعمال المقاوالاتية مجمل الأنشطة والأعمال الإبداعية والابتكارية التي يركز عليها المقاول بشكل رئيسي لإقامة المشاريع وضمان نموها وبقائها. ويمكن تصنيف هذه الأعمال إلى ثلاثة أصناف أساسية كما يلي: (1)

✓ أعمال ابتكارية بحثية:

حيث يقوم المقاول في هذه الأعمال بتقديم أفكار جديدة لم تطرح سابقاً وغير مألوفة في ميدان الأعمال.

✓ أعمال ابتكارية مطورة:

يتمثل هذا النوع من الأعمال في تأسيس مشروعات وأعمال مقاوالاتية من خلال جملة من الأفكار والمعلومات والتكنولوجيات المتوافرة، حيث يعتمد المقاول على توظيف معلومة معينة أو تكنولوجيا ما لأغراض جديدة مثلاً، أو إضافة قيمة جديدة لفكرة قائمة بالأصل فقد يكون المنتج المبتكر عبارة عن تطوير لمنتج موجود من قبل.

✓ الولوج إلى أسواق أو مجالات جديدة:

وهذا يعني إدخال منتجات أو خدمات معروفة في ميادين أو مناطق جديدة وللمرة الأولى.

(1) : فؤاد نجيب الشيخ ويحيى ملحم ووجدان محمد العكالك، صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 4، الأردن، 2009، ص ص: 504-505.

5- استراتيجيات المقاولاتية:

تعتبر استراتيجيات المقاولاتية من أبرز الاستراتيجيات الدافعة بالمؤسسات إلى الميل نحو تحقيق حاجيات ورغبات الزبائن والعملاء، إضافة إلى الوصول بهذه المؤسسات إلى تحقيق الميزة التنافسية والتميز والتفرد، وذلك لما تتميز به هذه الاستراتيجيات من أهمية بالغة في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق ما بين منشآت الأعمال، وتتمثل أهم هذه الاستراتيجيات أو الأبعاد فيما يلي: (1)

1-5- الابتكار:

أشار (Van de Ven et al) بأن عملية الابتكار في المؤسسات تعبر عن تطوير وتطبيق الأفكار الحديثة من طرف الموظفين الذين يضمنون على مدار الوقت الإجراءات مع الآخرين داخل ترتيب تنظيمي. هذا ويصف (Zhuang) الابتكار على أنه عملية عقلية ديناميكية تستوجب أن يكون التفكير الإبداعي ضمن مدخلاتها، وذلك بغرض تطوير أفكار جديدة أو خلق استعمالات حديثة لمنتجات قائمة أصلاً، مع التأكيد على إلزامية أن يكون التجديد نحو الأحسن. (2)

ويعرف الاقتصادي النمساوي (J.Schumpeter) الابتكار على أنه: "النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه". (3)

حيث أطلق على السيرورة المتحركة في تحريك المجتمع بما سماه التدمير الابتكاري أو الهدم الخلاق (Creative Destruction)، بمعنى أن الابتكار يقوم على أنقاض وتدمير ما هو قديم فهو عامل تغيير في الحالة السابقة للمؤسسة من خلال إدخال التحسينات والتحديثات على القائم من قبل أو الاتيان بالجديد، سواء كان ذلك في المنتجات أو الخدمات أو حتى في طرق الإنتاج. فالتدمير الخلاق هو عبارة عن كسر للقيود والجهود والركود السائد للأنظمة الاقتصادية من خلال ما يقدمه المقاول من ابتكارات وأساليب تنظيم حديثة ومنتجات جديدة وخروج عن المألوف، فيلحقه الآخرون ومن ثم تحدث النقلة الاقتصادية الإيجابية.

إن تعزيز روح المبادرة والمثابرة والابتكار تستوجب إضافة إلى بناء السمات المقاولاتية الفردية إلى بيئة نظامية تفاعلية تحوي البنية التحتية اللازمة لمنظومة المقاولاتية. (4) حيث أن هناك جملة من الميادين

(1): بلال خلف السكرانه، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص: 46.
(2): ممدوح عبد العزيز رفاعي، استراتيجيات الابتكار، المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، جامعة عين شمس، مصر، 11-12 مارس 2012، ص: 3.
(3): شريف غياط ومحمد بوقموم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، جامعة قالمة، الجزائر، 2009، ص: 55.
(4): مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية، 2014، ص: 61.

ويعرفه (Myers & Marquis) على أنه: "نشاط مركب ومعقد يبدأ من فكرة جديدة وينتهي بإيجاد حل للمشكلة. وعليه تكون النتيجة الحصول على عناصر جديدة ذات قيمة اقتصادية واجتماعية".⁽¹⁾

كما يعرفه (LAELLUND) على أنه: "عمل شيء ما أفضل، وهو امتلاك رؤية بفكرة ما وتحديد الثغرات التي تعترض تلك الرؤية والوصول إلى نتاج مفيد وعملي في نهاية الأمر".⁽²⁾

ومن أهم العناصر المكونة لعملية الإبداع، نذكر الآتي:⁽³⁾

- ✓ **الطلاقة:** وذلك من خلال إنتاج أكبر كم ممكن من الأفكار الجديدة خلال فترة معينة؛
- ✓ **المرونة:** بمعنى القدرة على التكيف حسب الموقف؛
- ✓ **المخاطرة:** بمعنى الميل نحو المخاطرة والاستعداد لها في تبني الأفكار والأساليب الجديدة؛
- ✓ **التحليل:** وذلك من خلال تفكيك العمل الإنتاجي الابتكاري إلى وحدات بسيطة ليعاد ترتيبها؛
- ✓ **الخروج عن المألوف:** من خلال الإتيان بالجديد وهدم القديم والخروج عن النزعة التقليدية، وذلك بما يتوافق والحاجات والرغبات الحالية.

كما قسم (J.Schumpeter) الإبداع إلى خمسة أقسام رئيسية كما يلي:

- إيجاد مصدر جديد للمادة الأولية؛
- إيجاد سوق جديد لتسويق المنتجات؛
- الإتيان بالجديد فيما يتعلق بالمنتجات، والتي تكون قادرة على إشباع الحاجات المستقبلية؛
- اكتشاف طرق إنتاجية جديدة غير مألوفة تعمل على تخفيض التكاليف؛
- وأخيراً، إيجاد تنظيم وأساليب إدارية حديثة.

وعليه وكما نلاحظ فإن الإبداع (Innovation) والابتكار (Créativité) تربطهما علاقة تكاملية، حيث أنهما وجهان لعملة واحدة. حيث أن الابتكار فكري أكاديمي بينما الإبداع تنفيذي، فالابتكار هو القسم المتعلق بالأفكار الجديدة بينما الإبداع هو ذلك القسم الملموس المتعلق بتجسيد وتحويل هذه الأفكار إلى منتجات جديدة.

(1) : الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

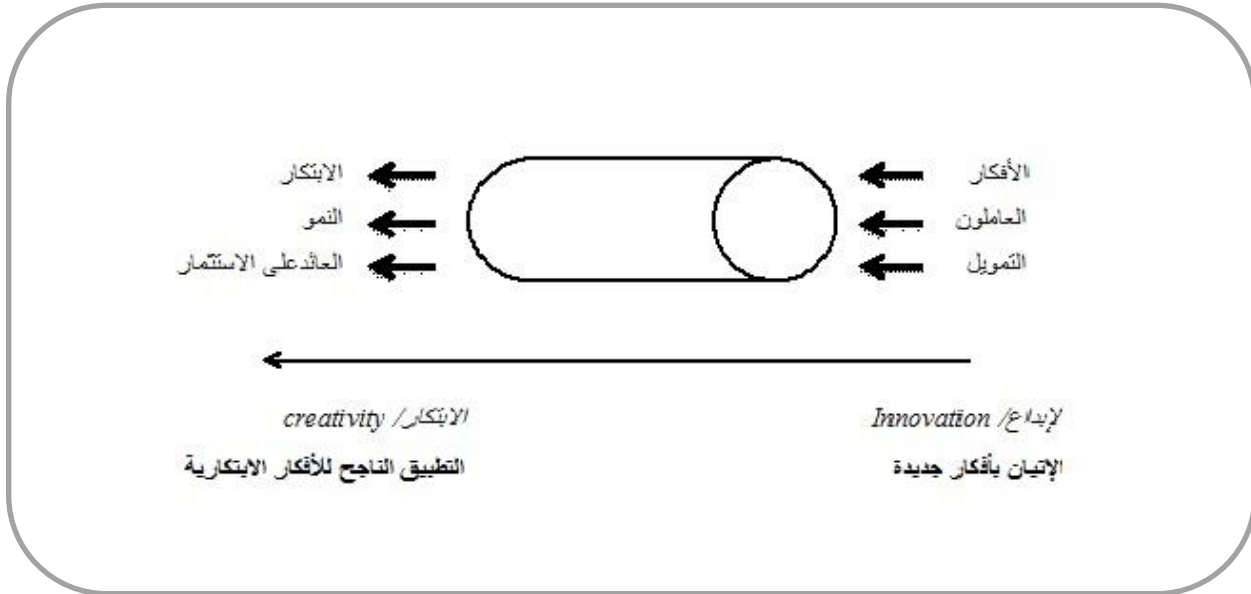
(2) : برفين جويتا، ترجمة أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الواحد والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص: 125.

(3) : عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد الثالث، سوريا، 2013، ص: 209.

لكن هناك بعض الباحثين أمثال: **Cook, Amabile, Cumming, Rosenberg** يرون العكس، على اعتبار الإبداع عملية خلاقة تأتي بالأفكار الجديدة والابتكار هو الذي يعمل على قولبة و تجسيد تلك الأفكار في شكل أشياء ملموسة.

ويمثل الشكل الموالي هذه العلاقة التداخلية كما يلي:

الشكل رقم (1-2): مدخلات ومخرجات المؤسسة الإبداعية



المصدر: عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص: 36.

ومن خلال كل ما سبق يمكن أن نعرف الإبداع كإحدى استراتيجيات المقاولاتية على أنه الجزء التطبيقي والمحصلة النهائية للفكرة الابتكارية للمقاول والتي تتجسد في شيء جديد ذو قيمة يتجلى إما في منتج جديد، أو سوق جديد، أو أسلوب إداري جديد، أو طرق إنتاج جديدة، أو مصدر جديد للمواد أولية.

3-5- الميل نحو أخذ المخاطرة:

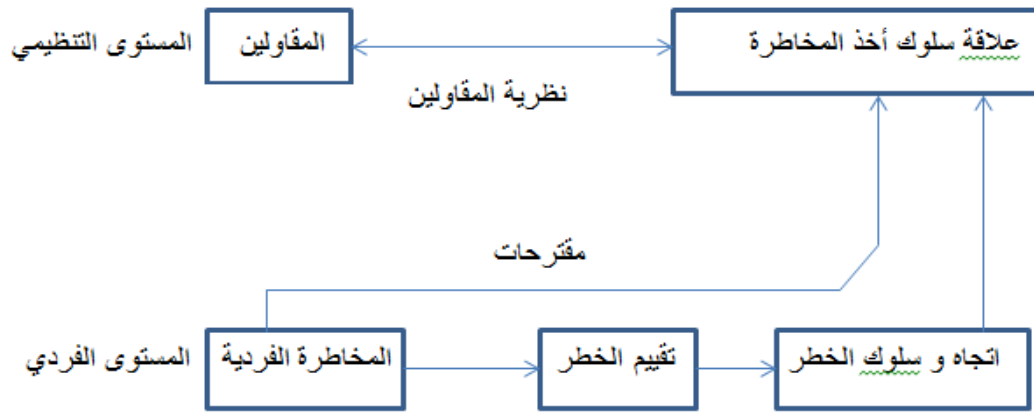
تتعرض المشاريع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للعديد من الأخطار التي تستوجب على المقاول التعامل معها وإدارتها بطريقة علمية ومنهجية بغية تجاوزها وتحقيق الاستمرارية والديمومة لها. كما وتعتبر أخذ المخاطرة ميزة بالغة الأهمية في المقاولاتية، حيث تنشأ المخاطر عند عدم معرفة المحصلة النهائية واحتمال تعدد النتائج.

وهنا يشير "Robert & Meier" إلى أن الأخذ بالمخاطرة هو احتمال تحقيق عوائد والحصول على مكافآت في حالة نجاح المشروع المقاولاتي أكثر من فشله.⁽¹⁾

كما ينوه "Antoncic Bostjan" بأن سلوك أخذ المخاطرة غير محدود بين الأفراد والمؤسسات بالنسبة للمشاريع المقاولاتية الجديدة، حيث أن مستوى المخاطرة هو الذي يحدد صفة الشخص، فكما كانت هذه النسبة منخفضة كان عاملا وكلما أخذت في الارتفاع اتجه نحو المقاول (Entrepreneur). حيث تقوم عملية الأخذ بالمخاطرة أساسا على مبدأ المقامرة والمغامرة وكذا المخرجات المحصل عليها من هذه المخاطرة (الفوائد والعوائد المتوقعة)، كما أنها متصلة بصفة قوية بعملية اتخاذ القرارات.⁽²⁾

والشكل الموالي يوضح الإطار المفاهيمي للمقاولين في المؤسسة عن طريق نظريات سلوك المخاطرة:

الشكل رقم (3-1): نموذج الخطر المقاولاتي - الإطار المفاهيمي-



المصدر:

Bostjan Antoncic, **Risk Taking in Intrapreneurship: translating the individual level risk aversion into the organizational risk taking**, Journal of enterprising culture, VOL 11, N° 1, March 2003, p:07.

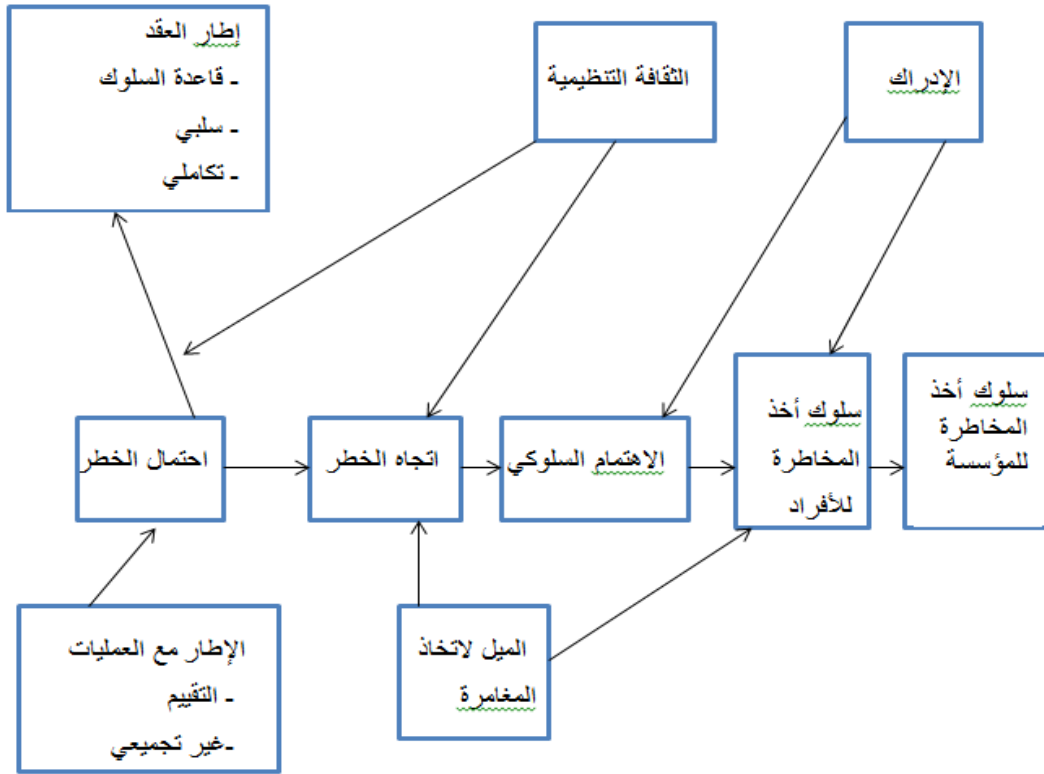
ويمكن إبراز مسار سلوك المخاطرة ما بين الأفراد والمؤسسة بشكل أحسن وأوضح من خلال الشكل

التالي:

(1): بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص: 66.

(2): Bostjan Antoncic, **Risk Taking in Intrapreneurship: translating the individual level risk aversion into the organizational risk taking**, Journal of enterprising culture, VOL 11, N° 1, March 2003, p:03.

الشكل رقم (4-1): بناء سلوك أخذ المخاطرة للمنظمة والمقاولين



المصدر:

Bostjan Antoncic, **Risk Taking in Intrapreneurship: translating the individual level risk aversion into the organizational risk taking**, Journal of enterprising culture, VOL 11, N° 1, March 2003, p:08.

حيث أن الميل نحو أخذ الخطر يتعلق أساساً بطبيعة الأشخاص والمؤسسات وكذا بمقدار الفائدة المتوقع تحقيقها من هذا الخطر، وهو الأمر الذي يلزم على إدراك المخاطر خصوصاً وأن الأشخاص والمنظمات جزء لا يتجزأ من بيئة الأعمال المضطربة والمعقدة.

كما أن أخذ المخاطرة (**Risk taking**) ترتبط أيضاً بصياغة الإطار العام للعمليات والمتعلقة بتقييم الأنشطة المشتركة، فكلما زادت مرات تقييم المشاريع المقاوлатية كلما قلت الخطورة والعكس بالعكس. وتعتبر الثقافة التنظيمية والأسلوب الواجب أن تكون به القيم والاتجاهات بداخل المؤسسة عنصراً مهماً في أخذ المخاطرة وذلك بغرض تلاؤمها وطبيعة المؤسسة والمستخدمين والعمال وكذا البيئة المحيطة⁽¹⁾.

(1): Bostjan Antoncic, **Op. Cit**, p:11.

وعليه ومن خلال ما سبق فإن أخذ المخاطرة كإحدى استراتيجيات المقاوالاتية تمثل حجم اتباع المؤسسات المقاوالاتية للميل والاستعداد لتحمل المخاطر في ظل البيئة المضطربة والمعقدة، من خلال طرح منتجات جديدة للسوق.

4-5- التميز والتفرد:

والذي يقصد به تميز المؤسسة عن غيرها من المنافسين سواء في طبيعة المنتج أو الخدمة المطروحة في السوق أو نوعية الموارد المتوفرة للمنظمة أو فيما يتعلق بمدى قدرة منظمة الأعمال على الإتيان بالجديد من حيث أساليب الإنتاج الحديثة أو الطرق التسييرية الجديدة، والذي يكسبها موقعا تنافسيا قويا يمكنها من اكتساب مزايا تنافسية تحقق لها البقاء والاستمرارية على المدى البعيد.⁽¹⁾

إضافة إلى أنها تمثل عملية تقديم منتجات وخدمات جديدة فريدة من نوعها يصعب محاكاتها من قبل الوسط المنافس، وذلك من خلال استراتيجيتي الإبداع والابتكار.

5-5- المبادأة:

والتي تعد العنصر الرئيسي والمشجع للإتيان بالجديد وتبني المخاطرة والقيام بالعمليات الإبداعية. فالاستباقية أو المبادأة تمثل مختلف جهود المؤسسة لتحديد حجم الفرص المستقبلية، ومن ثم تولي زمام المبادرة بملاحقتها واقتناصها من خلال المشاركة الفعالة في مشاكل المستقبل والتغيرات والحاجات، إضافة إلى توقع الاحتياجات المستقبلية للسوق بغية تقديم الجديد المناسب وطرحه في السوق سواء تعلق الأمر بالمنتجات أو الخدمات أو طرق الإنتاج أو أساليب الإدارة، وهذا كله بهدف تحقيق التميز وكسب الميزة التنافسية بما يضمن لها الديمومة وبلوغها الأهداف المنشودة.⁽²⁾

وفي هذا الصدد يشير "Caruana" بأن المبادأة هي قدرة المقاول على أخذ درجة عالية من المخاطرة تفوق الظروف البيئية المحيطة والتي يكون فيها مسؤولا عن النتائج في حال عدم بلوغ النجاح المرجو. ويتضمن بعد المبادأة ثلاث نقاط رئيسة نذكرها فيما يلي:⁽³⁾

✓ إقرار ملاحقة المؤسسات المنافسة من عدمها عن طريق الابتكار والإبداع؛

✓ الاختيار بين المحاولات الفعلية فيما يخص الإبداع، النمو، والتطوير؛

(1) : ياسر سالم المري، مرجع سبق ذكره، ص: 26.

(2) : Thomas Zellweger, and Philipp Sieger, **Entrepreneurial orientation in long-lived family firms**, small business economics, Volume 38 ,Issue 1, January 2012, p: 70.

(3) : Caruana. A, **The effect of centralization and formalization on entrepreneurship in export firm**, Journal of small business management, Vol 36, Issuc 1, 2000, p:16.

✓ محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم.

ويمكن تعريف المبادأة على أنها عملية متابعة الظروف البيئية المحيطة بهدف اقتناص واستغلال الفرص المتاحة في السوق من خلال طرح منتجات أو خدمات أو طرق إنتاج أو أساليب تسيير حديثة تتسم أساسا بالإبداع والتجديد، الأمر الذي يكسبها موقعا تنافسيا جيدا يحقق لها النمو والاستمرارية في ظل بيئة الأعمال الكثيرة الاضطراب والتعقيد.

ثانيا- المقاول:

1- تعريف المقاول:

هناك عدة تعاريف قدمت لمفهوم المقاول شأنه شأن ظاهرة المقاولاتية، فقد تطور عبر الزمن مع تطور الفكر المقاولاتي وهو ما رأيناه سابقا، وسنحاول فيما يلي تقديم بعض أهم التعاريف المسندة لهذا المصطلح في المعاجم وكذا تعريف بعض الاقتصاديين والباحثين.

يعرف المقاول في قاموس "Johanson's dictionary" المنشور عام 1775م على أنه: "ذلك الشخص الذي يسعى للبحث عن الفرص من خلال الصدفة". كما يعرفه قاموس "Le dictionnaire de la langue française" المنشور عام 1889م بفرنسا على أنه: "الشخص الذي يتولى مهمة معينة". في حين يعطي قاموس "Le petit Robert" نفس المعنى (مرادفات) للمقاول والمدير ورئيس المؤسسة⁽¹⁾.

هذا واستعمل مصطلح المقاول في القرون الوسطى لوصف كل شخص وكل فاعل يسير المشاريع الإنتاجية الكبيرة، حيث أن هذا الشخص لا يتحمل أية مخاطر وإنما يعمل فقط على إدارة الموارد المتاحة. أما في القرن 17 فقد ارتبطت ظاهرة المقاولاتية بمفهوم المخاطرة، وهو ما أكده الاقتصادي "Cantillon" بتعريف المقاول على أنه فرد آخذ للمخاطر (risk taker) مشيرا في هذا الصدد إلى التجار والمزارعين والحرفيين، وينشأ الخطر في هذه الحالة حسب "كانتيلون" بسبب الشراء بسعر محدد ومعلوم والبيع بأخر غير محدد. في حين تم تعريف مصطلح المقاول في القرن 18 على أنه الشخص المستخدم والمستثمر في رأس المال (capital user) والذي يختلف عن الشخص المزود به (capital provider). أما خلال نهاية القرن 19 ومطلع القرن 20 فإن النظرة للمقاول اتجهت نحو كونه الشخص المنظم، والمسير للمؤسسة بغرض تحقيق مكاسب شخصية وذلك إلى غاية منتصف القرن 20 حين أصبح ينظر للمقاول على أنه الشخص المبدع (Innovator) الذي يعمل على الإتيان بالجديد فيما يتعلق

(1): Sophie Boutillier et Dimitri uzunidis, La Légende de L'entrepreneur, la Découverte & Syros, Paris, 1999, pp: 18-20.

بالمنتجات أو أنماط الإنتاج. وفي الوقت الحالي يعتبر المقاول ذلك الشخص الذي يجلب الموارد المختلفة الضرورية في عمل المنشأة في شكل توليفة تجعل قيمتها أكبر من ذي قبل، والذي يعمل أساساً على الابتكار والإبداع في الميدان الإداري أو الإنتاجي أو فيما يخص السلع والخدمات.⁽¹⁾

ويعرف الاقتصادي الإنجليزي "Keynes" المقاول على أنه ذلك العون الاقتصادي الذي يجند أموالاً (مصاريف) معلومة بهدف تحقيق عوائد غير مؤكدة (مداخل). وبالتالي فإن وجهة النظر الكينزية فيما يتعلق بالمقاولاتية تتمحور أساساً في عنصر الأكادة.⁽²⁾

كما يعرف الباحثان **Fayolle و Verstraete** المقاول بأنه ذلك الشخص الذي يعي ويلاحظ الفرصة ثم يأسس وينشأ مؤسسة لمتابعتها وتنفيذها واستغلالها.⁽³⁾

هذا و يعرف الباحثان **M. Orhan و B. Duchéneaut** المقاول بأنه ذلك الشخص الذي يكون على رأس المنشأة و يمتلك روح المؤسسة "L'esprit d'entreprise" فيها، حيث يعمل على الإدارة المباشرة لها و يتحمل المخاطر المالية المرتبطة بها.⁽⁴⁾

كما يعتبر الباحثان **Robert Hébert و Albert Link** بأن المقاول ينحصر في الشخص المتخصص في تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الحكيمة المؤثرة في الموقع والشكل بالنسبة للمؤسسة، وكذا في استخدامات الموارد والمنتجات.⁽⁵⁾

إضافة إلى كل ما سبق، اعتبر المقاول من طرف العديد من الكتاب والباحثين على أنه الشخص الباحث عن فرص الأعمال، والمنشئ للمؤسسات (الصغيرة)، والأخذ للمخاطرة، المنظم والمنسق للموارد.⁽⁶⁾

ومن خلال كل التعاريف السابقة يمكن أن نعرف المقاول على أنه ذلك الشخص الذي يعمل على تحويل فكرة بسيطة انطلاقاً من تخصيص الموارد الضرورية إلى مؤسسة قائمة أو مشروع مقاولاتي. كما أنه الشخص المقتنع للفرص المتاحة في بيئة الأعمال، المنشئ لمؤسسته الخاصة، المتحمل للمخاطرة

(1): Kuratko and Hodgetts, **Entrepreneurship (theory, process, practice)**, International student edition, Thomson south- western, seventh edition, 2007, pp: 6-8.

(2): Franck van de Velde, **L'entrepreneur chez Keynes**, L'Harmattan, Paris, 2000, p: 7.

(3): Thierry Verstraete at Alain Fayolle, **Paradigmes et entrepreneuriat**, la revue de l'entrepreneuriat, Vol 4, n° 1, France, 2005, p: 34.

(4): Frédérique CORNUAU, **qui sont les entrepreneurs en France ? et comment économistes et statisticiens se représentent – ils ces personnes**, revue internationale de psychosociologie, Volume xiv, 2008/1, p : 186.

(5): Robert Hébert & Albert Link, **in search of the meaning of entrepreneurship**, Small business economics 1, Kluwer academic publishers, 1989, p: 39.

(6): Isabelle Danjou, **L'entrepreneuriat : un champ fertile à la recherche de son unité**, revue française de gestion, volume 28, N° 138, avril/ juin 2002, p : 110.

ولظروف عدم التأكد، المسير والمنظم، المبدع الذي يعمل أساسا على الإتيان بالجديد سواء فيما يتعلق بالمنتجات أو الخدمات، أو أساليب الإنتاج، أو طرق التوريد، أو أساليب التسيير.

2- خصائص المقاول (Entrepreneurial Characteristics):

هناك اختلاف وتباين كبير بين الباحثين المختصين في ميدان المقاوالاتية حول ميزات المقاول وسلوكه، حيث عبر عنه "Peter Drucker" على أنه ذلك الشخص المنظم والمنفذ للفرص، ذلك الشخص الذي يحصل على الموارد المادية والبشرية والمالية والموجودات الأخرى الضرورية بتوافق وانسجام لجعل قيمتها أعظم من السابق. وفيما يلي يمكن أن نحدد أبرز السمات المميزة للمقاول (Entrepreneur) في النقاط الأساسية التالية:⁽¹⁾

✓ التحكم الذاتي والداخلي "Internal Locus of control":

فالشخص المقاول عند انطلاقه في مشروع مقاوالاتي جديد ينبغي أن يكون لديه إيمان بالمستقبل ومتغيراته وما سيستجد فيه، كما يستوجب أن يكون قادرا على السيطرة على مختلف العوامل الخارجية المؤثرة فيه ومحاولة التكيف والانسجام والتعامل معها.

✓ تحمل الغموض "Tolerance for Ambiguity":

فالفرد المقاول يمتلك جملة من السمات البسيكولوجية التي تجعله غير متأثرا بالفوضى والأكاداة، والتي تعد من أبرز السمات المميزة للمقاول على اعتبار أن بيئة الأعمال المعاصرة كثيرة التعقد والتقلب والاضطراب، حيث أن الظروف غير المتأكدة والغموض هو سمة لصيقة ومميزة للأعمال المقاوالاتية.

✓ الثقة بالنفس "Self-Confidence":

تعد الثقة السمة المميزة للمقاول، فعلى الرغم من أنها ليست صفة تولد مع الفرد، إلا أن هذا الأخير ومن خلال احترام الذات والإحساس بالقدرة على استقبال التحديات ومجابهتها عن طريق العمل الجاد، يكتسب القوة والإيمان بالنفس ومن ثم الثقة بها.⁽²⁾

فالشخص المقاول هو الفرد المبادر الذي يشعر بقدرته على مقابلة التحديات، الشخص الذي ينطلق في العمل الحر الشخصي بمستوى عال من الاندفاع والحماس للقيام به. حيث أن الثقة التي يملكها تمثل له

(1): محمد جودت ناصر وغانم العمري، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الرابع، سوريا، 2011، ص: 148.

(2): Action coach, **12 essential characteristics of an entrepreneur**, global office of Business coaching, USA, p: 5. Consulté sur le site: <http://www.actioncoach.com/downloads/whitepaper-FranchiseRep5.pdf> (7/11/2015).

دافعا ذاتيا للتميز، والتي تقوده إلى كسب المزيد من العملاء، والتعامل مع مختلف التفاصيل الفنية، إضافة إلى إدامة حركة العمل واستمراريتها.

✓ الاستعداد والميل نحو المخاطرة "Willingness to Take Risks":

فالمقاول ليس الشخص الذي تركز أعماله ومشروعاته على الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات الجديدة فحسب، إنما هو ذلك الشخص الذي يمتلك الشجاعة للانطلاق في أعمال جديدة وفريدة، حيث أن هذه الأعمال تحمل بالتأكيد نوعا من المخاطرة والتي قد تكون عند الانطلاقة في المشروع المقاوالاتي أو حتى عند تشغيله، كما أنه في غالب الأمر يستثمر أمواله الخاصة بغض النظر عن إمكانية امتداد هذا الخطر إلى العائلة في حال فشل المشروع. وعليه يمكن القول بأنه كلما ازدادت الرغبة في النجاح والتميز لدى المقاول كلما ازداد مليه واستعداده للمخاطرة.⁽¹⁾

✓ مستوى مرتفع من الطاقة "High Energy Level":

فمهمة الانطلاق بالأعمال المقاوالاتية تستوجب مجهودات كبيرة وعملا شاقا، حيث أن الإصرار على العمل لساعات طويلة لا يطيقها إلا الذي توفرت لديه سمة المستوى المرتفع من الطاقة وروح المثابرة.

✓ الحاجة إلى الإنجاز "Need to Achieve":

إن الفرد المقاول يمتلك الدافعية لإشباع الرغبة للإنجاز بدرجة جد عالية، لأنه شخص مبادر ومبدع ومتفوق، يختار الظروف الملائمة وينتهاز الفرص السانحة التي تحقق له النجاح المرغوب الوصول إليه، وهذا كله في ظل ما يتسم به عمله من التحدي والأهداف الصعبة والعوائق الكثيرة ليحقق في النهاية درجات عالية من الرضا.

3- أصناف المقاولين:

توجد العديد من التصنيفات المقدمة من طرف الباحثين فيما يتعلق بأنماط المقاولين، وسنحاول تقديم أهم التصنيفات وذلك كما يلي:⁽²⁾

(1) : فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2010، ص: 32.

(2) : L'équipe d'AGEFA PME Prospective, revue N° 3: PME- Education- L'esprit d'entreprendre, revue en 3D, AGEFA PME, France, juin 2013, pp:18-19. Cité in : <http://www.agefa.org/agefa-pme/wp-content/uploads/sites/2/2014/11/agefapme-revue3D-pme-education-esprit-entreprendre.pdf>. 08/06/2015.

1-3- تصنيف "Schumpeter":

ميز الاقتصادي النمساوي "Schumpeter" سنة 1934م بين أربع أنواع هيكلية من المقاولين كما يلي:

✓ الصانع -التاجر (le fabricant-commerçant):

وهو الشخص الذي يمتلك وسائل الإنتاج، حيث أن وضعيته غالبا ما تكون وراثية على اعتبار أن الملكية منقولة من جيل إلى آخر. ولذلك فإن الممتلكات المنقولة تعد الشرط الوحيد لامتهان وظيفة المقاول.

✓ قائد الصناعة أو قبطان المصنع (Le capitaine d'industrie):

وهو شخص غير ممثل لمصالحه الخاصة أو مصالح عائلته، وإنما يتعامل بالتأثير الشخصي. فقد يكون إما مالك المؤسسة أو المساهم الأكبر فيها، ولكن يستطيع أن يكون أيضا رئيسا لمجلس الإدارة أو شاغلا لنوع آخر من المناصب في المؤسسة. وقد لا تكون له أية صلة مباشرة مع المؤسسة أو مع العمل وهو الأمر الذي لا يمنعه من إدارة سياسة مؤسسة أو عدة مؤسسات.

✓ المدير (le directeur):

والذي يعتبر في المقام الأول وقبل كل شيء موظفا في الشركة، ولذا فهو يستطيع قيادتها والإبداع فيها. إنه ليس رأسماليا، وبالتالي فهو لا يتحمل في هذه الحالة المخاطر التقنية والتجارية، وهو شخص يبحث عن المداخل المرتفعة بيد أن همه الرئيسي هو نوق العمل الجيد والمسؤولية وكذا البحث عن الاعتراف بالجميل من قبل موظفيه والجمهور.

✓ المؤسس (fondateur):

وهو فرد يتحيز بشكل أساسي من انطلاق الأعمال الجديدة، حيث يستطيع فور انطلاقها أن يبتعد، وهو شخص يثق بموظفيه.

2-3- تصنيف Lorrain et Dussault:

وبطريقة أكثر حداثة يصنف الباحثين Lorrain و Dussault عام 1988م بين نمطين أساسيين للمقاولين كما يلي:

✓ المقاول – الحرفي (L'entrepreneur-artisan):

والذي يمكن أن يكون له مستوى دراسي ضعيف، بيد أنه شخص قوي جدا فيما يخص الالتفاتة المهنية (Le geste professionnel) والمهارات التقنية. العمل في الغالب يمثل أولى أولوياته، إضافة إلى أنه يستطيع في بعض الأحيان اتخاذ مواقف يمكن وصفها بالأبوية.

✓ المقاول الانتهازي (L'entrepreneur opportuniste):

بالنسبة لهذا الصنف، فهو فرد يتوفر على مستوى دراسي أكاديمي وخبراته المهنية هي تلك الخبرات الإدارية أو التسييرية، حيث أنه قادر على تفويض جزء من مراقبته واستقلاليته بغرض ضمان نمو وتطوير نشاطه.

3-3- تصنيف Marchesnay et Julian:

يقسم الباحثين Marchesnay و Julian سنة 1988م المقاولين إلى صنفين رئيسيين، وذلك انطلاقا من منطق النشاط (الديمومة "P"، الاستقلالية "I"، والنمو "C")، وهنا يقصد بالديمومة (Pérennité) استمرار نشاط المؤسسة عبر الزمن وإن تطلب الأمر بيعها للآخرين، أما بعد الاستقلالية (indépendance) فيعني رغبة الفرد المقاول في أن يكون مستقلا في اتخاذ القرارات وفي رأس المال، في حين يمثل بعد النمو (croissance) الرغبة في التطور والقوة. كما يلي:

✓ المقاولين العاملين وفق منطق (PIC):

بمعنى (Pérennité, indépendance, croissance)، هؤلاء مثل المقاولين الحرفيين، فهم يمتازون بالمراقبة والاستقلالية على حساب النمو إذا استلزم الأمر. حيث تكون الأولوية لديمومة المؤسسة والحفاظ على الاستقلالية بالنسبة للوضع المالية (رأس المال)، إلا أن هذا الأخير يتعارض غالبا مع هدف النمو لذا فهو يحتل آخر الأولويات.

✓ المقاولين العاملين وفق منطق (CAP):

بمعنى (Croissance, autonomie, pérennité)، و هذا الصنف هم الذين يرتبطون بالمقاولين الانتهازيين للفرص، لأنهم يدركون مدى وجوب اغتنام الفرصة في إطار مخاطرة و هدف النمو حتى لو تطلب ذلك التضحية بالحكم الذاتي أحيانا. وهنا تمنح الأولوية للأنشطة ذات النمو الجيد على الرغم من درجة الخطورة وكذا الاستقلالية في اتخاذ القرار على حساب بعد الديمومة كآخر أولوية.

4- دوافع المقاول:

على الرغم من توفر العديد من الأفراد على المصادر التمويلية اللازمة لإنشاء مشروع خاص إلا أن القليل منهم فقط من يرغب في الولوج إلى ميدان المقاولاتية من خلال تأسيس مؤسسة خاصة أو عمل مقاولاتي. وفي هذا الصدد تتعدد العوامل التي تدفع بالفرد لمجابهة المخاطر والتوجه نحو المسار المقاولاتي، والتي يمكن أن نوجزها في ثلاثة مجموعات أساسية كما قسمها الباحثان **Bygrave and Zacharakis** كما يلي:⁽¹⁾

1-4- العوامل الشخصية:

ومن أبرزها الرغبة في الاستقلالية ونبذ العمل لدى الغير، والتي تعتبر من أهم الدوافع التي تجعل الفرد يتجه نحو الميدان المقاولاتي ويتحمل المخاطر المتشعبة المنبثقة عن هذا النشاط. ثم تأتي في المرتبة المالية الحاجة المرتفعة والرغبة في الإنجاز، إضافة إلى عوامل شخصية أخرى على شاكله تحقيق الذات وتقليد العائلة والإبداع، وتحقيق الاحترام من طرف الآخرين، والنجاح المالي.....إلخ.

2-4- العوامل الاجتماعية:

والتي تتضمن بشكل أساسي مسؤوليات الأسرة، حيث تلعب هذه الأخيرة دورا محوريا في قرار إنشاء مؤسسة خاصة أو مبادرة فردية، وهنا يفرق الباحثان بين الشخص الذي يبلغ من العمر 25 سنة والأعزب وبين ذلك البالغ 45 سنة والمتزوج وصاحب الأسرة والأولاد وما يلحقهما من مصاريف متعددة تؤثر في توجه الفرد نحو المقاولاتية.

إضافة إلى الخبرة القبلية المتعلقة بالمقاولاتية وإنشاء المؤسسات وإدارتها والتي تمثل أيضا قوة دفع لإنشاء المؤسسة الخاصة، حيث يذكر الباحثان بأن معظم خريجي جامعة بابسون (**Babson alumni**) الذين أصبحوا مقاولين كان لهم 10 سنوات خبرة في ميدان التسيير قبل إنشاء مؤسساتهم الخاصة. ويضيف الباحثان أيضا مدى توفر الأطراف المساعدة والمعارف التي تساهم في تقديم الدعم للفرد من أجل الانطلاق في العمل المقاولاتي الجديد.

(1): William.D.Bygrave and Andrew Zacharakis, **Entrepreneurship**, Wiley, United States of America, 2014, pp: 50-52.

3-4- العوامل البيئية (المحيط):

والتي وصفها الباحثان بالبيئة المعلمة والداعمة للأنشطة المقاولاتية، حيث ذكر في هذا المقام الجامعات والمعاهد التي أفرزت بشكل رهيب عدد كبيراً من المقاولين أمثال معهد **MIT (Massachusetts Institute of Technology)** و **(Babson College)** في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث قدر عدد المقاولين الدارسين والمتخرجين من معهد **"MIT"** في إحدى السنوات والذين أسسوا شركاتهم الخاصة في كاليفورنيا حوالي 4100 طالب.

كما يعتقد الباحثان بأن هناك مناطق أكثر مقاولاتية من نظيراتها في العالم، و يذكران كمثال لذلك منطقة **Silicon Valley** في الولايات المتحدة الأمريكية، على اعتبار أن كل شخص في هذه المنطقة يعرف مقاولاً أصبح عظيماً و مالكا لشركة كبيرة من خلال انطلاقه كمقاول صاحب منشأة صغيرة، و هو الأمر الذي يدفعهم لإنشاء مؤسسات و مشاريع خاصة بهم والتطلع للوصول إلى الأعلى، و هو ما أسماه الباحث الاجتماعي **"Everett Rogers"** من جامعة **(Stanford university)** بحمى منطقة فالي **(Silicon Valley Fever)**، بسبب انتقال عدوى إنشاء المؤسسات المقاولاتية بين الأفراد.

III- الروح المقاولاتية:

يعتبر المصطلح الأكثر تداولاً في أوروبا فيما يخص هذا الميدان هو **"المقاولاتية"**، بينما يفضل استخدام مصطلح **"روح المقاولاتية"** في فرنسا بسبب ديناميكية هذا الأخير، حيث تشمل هذه الروح جملة من الخصال والصفات المتنوعة والتي تتمحور أساساً حول: الابتكار والإبداع، المبادرة، المخاطرة، الثقة بالنفس، والاستقلالية.

أولاً- تعريف روح المقاولاتية **"L'esprit d'entreprendre"**:

تعرف روح المقاولاتية على أنها قدرة فرد أو مجموعة اجتماعية على تحمل المخاطر لغرض الاستثمار. حيث أن هذا الأخير يكون في مؤسسة، بمعنى **"مغامرة"** وذلك كما جاء في دراسة **Julien Marchesnay**. هذه المغامرة مرتبطة أساساً باستغلال فرصة والتي تهدف إلى تحقيق شيء جديد، إبداعي، وخلق القيمة، وذلك من خلال استخدام ودمج مختلف الموارد.⁽¹⁾

ويعرفها الباحثان **Kearney et Surlemont** على أنها العقلية أو طريقة التفكير التي تقود الفرد (أو مجموعة أفراد) لتحديد الفرص ومن ثم جمع الموارد الضرورية بغرض استغلالها من أجل تحقيق خلق القيمة. كما يعرفها كل من **Stumph و Block** على أنها إرادة تجريب أشياء جديدة أو القيام بالأشياء

(1): L'équipe d'AGEFA PME Prospective, **Op.Cit.**, p :13.

بشكل مختلف، وهذا كله لمجرد وجود إمكانية التغيير. هذا ويقدم التعليم في المجتمع الفرنسي في بلجيكا (L'enseignement en communauté française de Belgique) تعريفا شاملا فيما يخص الروح المقاولاتية باعتبارها: "المهارة الأساسية الواجب اكتسابها من خلال التعلم طوال الحياة، والتي تشجع الرضا الوظيفي لدى الفرد كما تساهم في تحقيق الذات. حيث تستمد هذه الروح طاقتها من المواقف التي تحدد: المثابرة، الإبداع، التفاؤل، المسؤولية، روح الجماعة، الحكم الذاتي، والمبادرة، وتستند بشكل أساسي على معرفة الفرد (Le savoir être).⁽¹⁾

كما عرفت على أنها جملة من المواقف والمهارات والسمات الشخصية، التي تشتمل أساسا على الإبداع، والمبادرة، والقدرة على تحمل المخاطر.⁽²⁾

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الروح المقاولاتية على أنها جملة من الخصائص والسمات التي تميز المقاول الناجح عن غيره من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تهدف بشكل أساسي إلى خلق القيمة، النمو والاستمرارية للمؤسسة. والتي تضم: روح الإبداع والابتكار، روح المبادرة، روح تجريب الأشياء الجديدة، روح التوجه نحو المخاطرة، روح الاستقلالية، الرغبة في تحقيق الذات وفي الإنجاز، الرغبة في خلق القيمة.

ثانيا. العناصر المكونة للروح المقاولاتية:

تستند الروح المقاولاتية على جملة صفات أساسية تتضمن في فحواها جملة من الخصائص الفرعية، والتي نذكر أهمها فيما يلي:⁽³⁾

1- روح الإبداع والابتكار:

والتي تعتبر الركيزة الأساسية لما يسمى بالروح المقاولاتية، حيث تتجسد هذه الروح بشكل أساسي من خلال الإتيان والتوصل المستمر للأفكار الجديدة الخلاقة، ووضعها محل الممارسة أو التطبيق. وهنا ينبغي الإشارة إلى أن الأفكار الابتكارية لا تقتصر على المنتجات الجديدة، وإنما تتعدى ذلك لتشمل العمليات التنظيمية والإدارية الجديدة والتكنولوجيا الجديدة. إضافة إلى ذلك يمكن اعتبار عملية تقليد منتج أو فكرة معينة ابتكار شرط أن يتم وضعه في سياق حديث.

(1): Yifan WANG, L'évolution de l'intention et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française : une étude longitudinale, Thèse de doctorat, ECOLE CENTRALE DE LILLE, France, 2010, pp : 38-39.

(2): Olivia Chambard, La promotion de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur. Les enjeux d'une création lexicale, Les discours sur l'enseignement supérieur et la recherche, Mots. Les langages du politique, n° 102 juillet 2013, p : 106.

(3): Jean Jacques Dijoux, revue N° 3: PME- Education- L'esprit d'entreprendre, Op.Cit, pp :9-10.

2- روح الاستعداد والميل نحو المخاطرة:

والتي يقصد بها الخوض في غمار المواقف التي تكتنفها درجة مخاطرة وعدم التأكد مرتفعة، لكن في إطار مختلف القدرات والإمكانات التي يمتلكها المقاول. حيث يعتبر الميل نحو المخاطرة من بين أبرز أسباب حصول الابتكارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسب أعلى من كبريات المؤسسات.

3- الصبر والقدرة على التحمل:

وفي هذا الصدد يعتبر المقاول *Steve Jobs* مؤسس شركة *Apple Inc.* بأن الصبر يعد من أهم العناصر الضرورية لتحقيق التغيير. هذه القدرة على التحمل تتبع بشكل رئيسي من الثقة العالية بالنفس والشعور الكبير بالقدرة الذاتية وإمكانية مواجهة الظروف والمواقف الصعبة. فالثقة بالنفس داعم إيجابي للإنجاز والتقدم في سبيل تحقيق الأهداف، فإذا لم يكن الفرد على ثقة بنفسه بلا شك سيكون متردد وبالتالي لن يستطيع بلوغ أهدافه.

4- التفاؤل بخصوص كل الاحتمالات:

لكي يكون الفرد مقاوالاتيا طبيعيا ينبغي أن يكون متفائلا. فالأفراد مع الروح المقاوالاتية لا يضيعون الوقت في التفكير حول ما لا يمكن القيام به، لكنهم يسألون أنفسهم "لماذا لا نستطيع" ويحاولون إيجاد الحلول لذلك. فالنظرة الإيجابية ضرورية للمقاولين، الذين يرون النكسات دروسا قيمة تمنحهم الكثير من التجارب والخبرة المفيدة مستقبلا، والتي تساعدهم في إعطاء قوة دافعة لمزيد من الأمل والإنجازات.⁽¹⁾

5- الرغبة في الإنجاز وتحقيق الذات:

والتي تتمثل أساسا في الرغبة في العمل المقاوالاتي لبلوغ أهداف معينة، إضافة إلى الرغبة في مواصلة تحقيق النجاحات. حيث تترجم هذه الرغبة من خلال توسيع مصادر التمويل، جذب الكفاءات، وتحسين الأداء الذي يضمن النمو السريع للمؤسسة. هذه الرغبة العالية تعمل على تدعيم السلوك الملتزم للمقاول وقدراته المقاوالاتية.

⁽¹⁾: Matt ehrlichman, **5 Characteristics of Entrepreneurial Spirit**, Inc. edu journal, January 2015, on <http://www.inc.com/matt-ehrllichman/5-characteristics-of-entrepreneurial-spirit.html> , (30/10/2015).

وفي هذا الصدد يعتبر **DUCHENEAU** بأن الرغبة في تحقيق الذات تعد من أهم العوامل المؤدية إلى خلق الإبداع في المؤسسة ومن ثم تطورها وتوسعها.⁽¹⁾

6- روح الاستقلالية:

والتي يقصد بها الرغبة في العمل الحر والمستقل من خلال ممارسة السلطة في حدود معينة. حيث أكدت العديد من الدراسات والأبحاث بأن من أهم العوامل الدافعة نحو الميدان المقاولاتي هي الرغبة في الاستقلالية.

7- القدرة على الارتداد بعد الفشل:

والمتمتية أساسا من التفكير المسبق والاستعداد للفشل، حيث يعمل المقاول أو صاحب المؤسسة الصغيرة المالك للروح المقاولاتية من خلال القدرة على التصحيح وعدم الاستسلام لليأس على الاستفادة القصوى من التجربة الفاشلة وأخذ العبر واستنباط الدروس النافعة، للعودة من جديد بخطط وأفكار جديدة، وبقوة عالية.⁽²⁾

وإذا ما راجعنا سير المبادرين الناجحين سنجد نجاحهم بني على تجارب لهم فاشلة ومنها انطلقوا إلى النجاح، وهذا أمر هام وتأثيره مهم في إيقاد شعلة النجاح في المبادر.

8- الرغبة في تجريب الأشياء الجديدة والخروج عن المألوف:

والتي تعبر عن الرغبة في العمليات الإبداعية من أحد أوجهها، حيث أن حب تجريب الأشياء الجديدة يكون لدى الفرد الإرادة الملحة للولوج إلى عالم المقاولاتية من أوسع باب له، فهذه الرغبة ستؤدي حتما إلى إنشاء أشياء ومنتجات جديدة ومتميزة تكسب المؤسسة وضعية تنافسية جيدة.

9- الرغبة في خلق القيمة:

حيث أن خلق القيمة يعد هدفا أساسيا للمقاول بغية تطور مؤسسته ونموها، سواء تعلق الأمر بالقيمة المالية، البشرية أو الاجتماعية، والتي تكسب المؤسسة القدرة التنافسية الاقتصادية والشرعية الاجتماعية،

⁽¹⁾: Bertrand duchéneaut, **Les Dirigeants de PME: enquête, chiffres, analyses pour mieux les connaître**, Editions Maxima, Paris, 1996, p : 154.

⁽²⁾: Olivia Chambard, **Op.Cit.**, p : 105.

وذلك من خلال الإنجاز الشخصي.⁽¹⁾ وهنا ترتبط الرغبة في خلق القيمة ارتباطا وثيقا بالقدرة على التجديد والابتكار، والتي تعد أهم استراتيجيات لخلق القيمة في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

10- روح المبادرة:

والتي يمكن تعريفها على أنها الرغبة في التجريب والقدرة على أخذ المخاطرة وتحملها، بحيث يتم التغلب على المشاكل المعترضة وتعيدها دون تعريض المؤسسة للخطر. وتشتمل هذه الخاصية على كافة الوظائف في المؤسسة، حيث أن مقياس المبادرة يتمثل في الجودة (**La Mesure de la qualité**).

إن المبادرة هي ميزة جماعية (**qualité collective**) محمولة من قبل الفرد، والتي يتم تعلمها بشكل أساسي من خلال التربصات في المؤسسات والتدريب، إضافة إلى إمكانية تعلمها عن طريق اكتساب أساليب وطرق التحليل وحل المشكلات.

11- روح المسؤولية:

والتي تعرف على أنها تقبل الفشل والإخفاقات إلى جانب قبول النجاحات. حيث أن هذه الأخيرة لا تعني التركيز على النجاح وحسب، وإنما ينبغي على الفرد فهم طرق وأسباب التحسين والتطوير بغرض زيادة النجاحات.

هذا ويعد الخطأ والفشل من عوامل النجاح للفرد إذا ما تم فهم مكامن الخلل وتصحيحها. حيث أن اكتساب الفرد المقاول لروح المسؤولية يكون في العمل الجماعي، ولكنه قيل كل شيء يكون في العمل الشخصي وقبول التواضع من خلال التقييم الإيجابي أو بالأحرى التقييم البناء.

وعليه فإن تنمية وتطوير الشباب لا تعني بالضرورة مضاعفة المؤسسات المصغرة (**Les Mini Entreprises**) وإنما تعني إيجاد الطرق الكفيلة بتكوين روح استقلالية وحكم ذاتي للشباب في مشوارهم العملي.

12- القدرة على الإنشاء:

إن الروح المقاولاتية تتطلب قدرة حقيقية على الخلق فيما يخص الابتكارات والتي تؤدي بدورها إلى خلق القيمة في المنشأة. وفي هذا المقام يعتبر الإبداع الأساس والركيزة المحورية لهذه الروح، حيث أن تعلم قواعد الابتكار والإبداع يحرر الطاقة اللازمة لبناء الروح المقاولاتية لدى الطلبة والمتدربين.

⁽¹⁾: Michel Marchesnay, **Innovations, territoires et capitalisme entrepreneurial**, Marché et organisations, L'Harmattan, 2012/2 N° 16, p : 181.

ثالثا. الإمكانيات المقاوالاتية المرتبطة بالروح المقاوالاتية:

اقترح الباحثان **Kearney et Surlemont** جملة من الخصائص والمهارات والقدرات المقاوالاتية والتي ترتبط بشكل أساسي بما يسمى روح المقاوالاتية (**L'esprit d'entreprendre**) وذلك فيما يلي:⁽¹⁾

- ✓ تحديد وتقييم وإدارة المخاطر؛
- ✓ إيجاد الحلول وتجنب المشكلات؛
- ✓ تجميع وتنظيم وتحليل المعلومات؛
- ✓ البحث عن الموارد والتسيير الرشيد لها؛
- ✓ توليد الأفكار الابتكارية وتجسيدها في شكل إبداعات؛
- ✓ العمل مع الآخرين في شكل فريق؛
- ✓ المرونة العالية وتقبل التغيير؛
- ✓ القدرة الجيدة على التفاوض والتأثير؛
- ✓ ربط الأهداف وفقا للمهارات والإمكانات الشخصية المتوافرة في المؤسسة؛
- ✓ المراقبة والتقييم المستمرين؛
- ✓ أخذ المبادرة؛
- ✓ التخطيط والتنظيم؛
- ✓ تحمل المسؤولية.

رابعا. الركائز الأساسية للروح المقاوالاتية:

تعد الروح المقاوالاتية المفتاح الرئيسي لنجاح العمليات المقاوالاتية. وفي هذا الصدد يعتبر الباحث **Jérôme Hoarau** بأن نجاح المشاريع وما أسماه المغامرات المقاوالاتية (**les aventures entrepreneuriales**) يستند بشكل رئيسي على الموارد الداخلية للمقاوالاتي وعلى الركائز الأربعة الأساسية التالية:⁽²⁾

(1): Yifan WANG, Op.Cit, p : 40.

(2): Jérôme hoarau, **les 4 piliers de l'esprit d'entreprendre : le caractère de l'entrepreneur**, le site de devenir annonceur sur pourquoi entreprendre ?, cité sur : <http://www.pourquoi-entreprendre.fr/piliers-esprit-entreprendre/> (15/06/2015).

1- الرؤية (Vision):

والتي تعتبر أساس المقاولاتية، حيث تسمح بتحديد هدف واضح وتوجيه الخيارات والأعمال اتجاهه، كما أنها تسمح أيضا بجعل الفرد مبتكرا وخلاقا في إيجاد طرق جديدة في العمل غرضها المحوري الإبداع. هذا وتستند رؤية المقاول جزئيا فقط على حدسه ونيته.

إن من يمتلك هذه الركيزة من المقاولين يستخدمون الروح المقاولاتية التي بداخلهم بغرض النجاح في تصور ما هو أبعد من المرئي في السوق، فالزبائن والعملاء بإمكانهم معرفة ما يريدون ولكنهم ليسوا بالضرورة على علم بحاجاتهم الحقيقية. وفي هذه الحالة ينبغي على المقاول أن يكون مالكا للرؤية والبصيرة الكافية لفهم حاجة زبونه.

هذا ويعتبر المؤلف الرؤية بمثابة عضلة حقيقية (Jérôme)، وهو الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على إمكانية التعليم والتدريب والتنمية بالنسبة لهذه الركيزة.

2- الدافع (Motivation):

والذي يمكن اعتباره جوهر العمل المقاولاتي، حيث أن الملاحظ بالنسبة لجل المقاولين وبشكل عام هم أفراد محفزون وأصحاب دافعية اتجاه العمل الحر والمبادرات الفردية، حتى إن كانوا يواجهون مشاكل أو تحديات لكنهم يمتلكون على الدوام الحماس والطاقة اللازمة للمضي قدما. فهذا الحافز هو الذي يسمح لهم بالتصرف.

إن الحافز يعد الوقود الحقيقي للعمل بالنسبة للمقاول والذي يعد شخصية عمل (Personne d'actions)، فمن خلال فهم معنى ما يقوم به هذا الأخير والفائدة المرجوة من الهدف المراد تحقيقه تصبح المهمة المقاولاتية سهلة بالنسبة إليه وقابلة للتحقيق. لذا ينبغي عليه أن يحافظ على الدافع والحافز بأي ثمن.

هذا يعتبر الدافع أو المحفز أيضا من المهارات غير المادية (Soft Skills) والتي يمكن تدريبها من خلال ردود الأفعال (réflexes) والتمارين (exercices).

3- المرونة (Résilience):

يعمد المقاول على إنفاق الكثير من الوقت والجهد في سبيل إدارة القضايا والتعامل مع الأحداث والمشكلات غير المتوقعة بهدف إنشاء خطط الأعمال، حيث تتجلى أهمية عنصر المرونة بالنسبة للمقاول في قدرته على استبدال المشكلة والتكيف معها وتعديها، فهو الفرد العارف بقوتها وبطريقة التعامل معها،

إذ يسمح هذا العنصر من الروح المقاولاتية للمقاول بالاستمرار في المضي قدما على الرغم من العقبات والمشاكل والصعوبات التي يواجهها.

وكما هو الحال بالنسبة للركيزتين السابقتين تعد هذه الركيزة من المهارات غير المادية (Soft Skills) التي يمكن تطويرها عن طريق الإرادة ومع الزمن.

4- الاتصال (Connexion):

إن من أحد ردود أفعال المقاولين هو النظر الدائم إلى مدى خلق الاتصالات والروابط والعلاقات، سواء تعلق الأمر بالمشروع المقاولاتي أو لمساعدة الآخرين. فالمقاول يعد شخصا رابطا وواصل يعمل على وضع الأفراد في العلاقات التي سيكون لها أثر إيجابي عليه وعلى مؤسسته الخاصة.

هذا وعن طريق قدرة المقاول على الاتصال، وتفكيره المنهجي، وكذا تقمصه العاطفي فإنه يتجه نحو خلق التآزر والتكامل والذي يعد ضرورة حتمية في بيئة الأعمال الحديثة، فالمشاركة في الإنشاء بين الأفراد المقاولين أو ما يسمى بالتآزر والتكامل يمنح قوة أكبر من الإنشاء الفردي، كما أن عمل المقاول لوحده بمنأى عن الآخرين يحقق له السرعة في عمله، أما العمل في ظل التآزر ومع الآخرين فيأخذه بعيدا وهو بالتأكد ما يصبو إليه كل مقاول.

إن هذه الركيزة أيضا وعلى شاكلة ما سبقها من مهارات نوعية يمكن تطويرها وتنميتها وينبغي ذلك لجل المقاولين، على اعتبار أنها ضرورية بهدف تحقيق الاستمرارية والديمومة لمنشأتهم.

خامسا. المصطلحات ذات الصلة بالروح المقاولاتية:

لطالما ارتبط مصطلح الروح المقاولاتية بمصطلحات أخرى لها صلة وطيدة بموضوع المقاولاتية نذكرها كما يلي:

1- النية المقاولاتية:

والتي نتطرق إليها بإيجاز كما يلي:

1-1- مفهوم النية المقاولاتية:

قبل التطرق إلى مفهوم النية المقاولاتية، ينبغي الإشارة إلى مفهوم النية. حيث يعرف Ajzen النية على أنها مؤشر للرغبة على المحاولة، والجهد الدال على الاستعداد للموافقة على التصرف بطريقة

معينة⁽¹⁾ ولكن إذا ما وجد الأفراد أنفسهم في حالات ومواضع مشجعة على بعض السلوكيات فهذا لا يعني أن النوايا المسبقة هي المحدد الرئيسي لتصرفاتهم ولكن رغبتهم في الانخراط في السلوك هي المحدد الرئيسي⁽²⁾.

أما بخصوص النية المقاولاتية فيعتبرها كل من **Gasse وSabourin** إحدى أدوات قياس الميل نحو القيام (بأعمال مقاولاتية) بأكثر أو أقل مسبقات (**Antécédents**) و استعدادات (**Prédisposition**)⁽³⁾. كما تمثل النية المقاولاتية أو النية في الشروع في أعمال مقاولاتية ومشروعات صغيرة الخطوة الأولى في عملية المقاولاتية (**Entrepreneuriat**)، كما تعتبر هذه النية العامل والمحدد الرئيسي السابق لأداء السلوك المقاولاتي⁽⁴⁾.

هذا وتعرف النية المقاولاتية على أنها مجمل العوامل المحفزة التي تؤثر على الأفراد لمتابعة النتائج المقاولاتية بغرض الانطلاق في مشروع أو مؤسسة خاصة⁽⁵⁾.

كما يعرفها **Bird** على أنها الحالة الذهنية التي تعمل على توجيه وإرشاد الأفراد نحو تطوير وتنفيذ مفاهيم جديدة للأعمال⁽⁶⁾ وأنها الحالة الواعية للعقل والتي توجه الاهتمام الشخصي، الخبرة، والسلوك الفردي اتجاه السلوك المقاولاتي المخطط⁽⁷⁾.

2-1- العوامل المؤثرة في النية المقاولاتية:

يختار الفرد المسار الوظيفي المقاولاتي نتيجة لنظرته الإيجابية و رغبته في العمل المقاولاتي (الرغبة في تحقيق الذات، الاستقلالية..)، وكذا النتائج (الجدوى) المتوقعة من استغلال الفرص، إضافة إلى بعض

(1): AJZEN.I, "**The theory of planned behavior**", journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes, n°50, 1991, p: 181.

(2): AJZEN .I, "**The theory of planned behavior: Reactions and reflections**", journal of Psychology & Health, Vol. 26, No. 9, September 2011, p: 1121.

(3): Salhi, B., et Younes, B., "**La formation de l'intention entrepreneuriale des étudiants suivant des programmes en entrepreneuriat**", La Revue Gestion et Organisation (5), 2013, p p : 43-44.

(4): Henry,P., "**Defining and constructing the teaching model of entrepreneur education based on entrepreneurial intention model**", Jurnal Teknik Industri, VOL. 7, NO. 1, JUNI 2005, p:78.

(5): Robert D. Hisrich et al, **Entrepreneurship**, eighth edition, New York: Mc Graw- Hill companies, 2010, p: 38.

(6): Hala W. Hattab, **Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of University Students in Egypt**, The Journal of Entrepreneurship 23 (1), 2014, p: 3.

(7): Martin,O. and Rainer K. Silbereisen, **Entrepreneurial intention as developmental outcome**, Journal of Vocational Behavior (77), 2010, p: 64.

النزعة الفردية اتجاه هذا العمل⁽¹⁾. وفي هذا الصدد يمكن ذكر أهم العوامل والمتغيرات الأساسية المؤثرة في النية للشروع في الأعمال المقاوالاتية فيما يلي:⁽²⁾

✓ **الموقف من الأعمال المقاوالاتية:** والتي تلعب دورا فعالا في تشكيل النية لدى الفرد أو الطالب نحو الأعمال الحرة والمبادرات الفردية. حيث أثبتت دراسة **BOUDABBOUS** على عينة من طلاب المدرسة العليا للتجارة في صفاقس أن المواقف السلوكية للفرد اتجاه المقاوالاتية لها أهمية كبيرة في توجه الطالب عند التخرج نحو الميدان المقاوالاتي.⁽³⁾

✓ **تأثير الأهل والأقارب:** من خلال الضغط الاجتماعي الممارس على الفرد لانتهاج سلوك معين. حيث أوضحت دراسة **Kolvereid** على جملة من الطلاب النروجيين أن النية المقاوالاتية ترتبط بشكل كبير مع المعايير الاجتماعية، ومن تأثير الأهل والأصدقاء.⁽⁴⁾

✓ **الفعالية الذاتية:** والتي تشير إلى المعتقدات الذاتية بأن الناس لديهم القدرة الخاصة لأداء مهمة معينة، فهي إذا تعكس ثقة الفرد في تفكيره حول قدرته على تحقيق سلوك معين.⁽⁵⁾ حيث أثبتت دراسة **Zaidatol Akmaliah** من خلال عينة مكونة من 1554 طالب في ماليزيا، أن إدراك الطالب لفعاليتيه الذاتية المقاوالاتية يؤثر بشكل كبير في اختياره وتوجهه الوظيفي المقاوالاتي.⁽⁶⁾

✓ **مدى تعرض الطالب الجامعي لدراسة موضوعات تتعلق بالمقاوالاتية:** حيث بينت الدراسات أن الطلبة الدارسين لمقاييس أو مواضيع ذات صلة بإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو المشاريع المقاوالاتية تكون لديهم نية وتوجه مقاوالاتي أحسن من غيرهم. ومن ذلك دراسة **Varela and Jimenez** من خلال اختيار مجموعة من الطلاب الذين تابعوا خمسة برامج متميزة في ثلاث جامعات الكولومبية، حيث أثبتت أن أعلى النتائج المستخرجة بشأن مؤشرات النية المقاوالاتية والتوجه الوظيفي المقاوالاتي كانت لدى الجامعات التي استثمرت في التدريب والدعم المقاوالاتي والتي قامت

(1): Dave, V., **An Effectuation Measure of Entrepreneurial Intent**, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences 169 (2015), p :133.

(2): ريم، رمضان، **تأثير موقف الطلاب من ريادة الأعمال في نيتهم للشروع في أعمال ريادية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28-العدد الثاني-سوريا، 2012، ص: 361.

(3): BOUDABBOUS, S., **L'intention entrepreneuriale des jeunes diplômés**, revue Libanaise de Gestion et d'Economie, No 6, 2011, p : 14.

(4): TOUNÉS, A., et al , **L'intention entrepreneuriale des étudiants tunisiens**, 12 ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME, Agadir, Maroc, 29, 30 et 31 Octobre 2014.

(5): José, L, and Warren, W, **An examination of the relationship between manager self-efficacy and entrepreneurial intentions and performance in mexican small businesses**, Contaduría y Administración 58 (3), julio-septiembre, 2013, p: 67.

(6): Zaidatol ,A. and Lope ,P, **Entrepreneurship as a Career Choice: An Analysis of Entrepreneurial Self-Efficacy and Intention of University Students**, European journal of social sciences, Vol 9, N° 2, 2009, p: 339.

بتقديم وتدريب برامج مقاوالاتية للطلبة⁽¹⁾ كما بينت دراسة **Vasiliadis & Poulis** أن التعليم المقاوالاتي يخلق نظرة إيجابية لدى الأفراد وحتى المقاولين، إضافة إلى إعطاء مساهمة على أن المقاوالاتية يمكن أن تكون خيارا مهنيا بديلا وجيدا لخريجي الجامعة⁽²⁾.

2- التوجه المقاوالاتي: والذي نتناوله من خلال الآتي:

1-2- مفهوم التوجه المقاوالاتي:

يعد التوجه المقاوالاتي (*orientation entrepreneurial*) كمرحلة قبلية في المسار المقاوالاتي، والذي يمثل سيرورة بنائية على مستوى منظمة الأعمال والمتعلق أساسا بإداراتها الاستراتيجية، وكذا بصيرورة اتخاذ القرارات الاستراتيجية فيها.

ويعرف على أنه الرغبة والاستعداد للعمل الشخصي المستقل والابتكار، أخذ المخاطرة، إضافة إلى القيام بأنشطة المبادأة عند مواجهة الفرص في السوق⁽³⁾. ويؤكد ذلك **Miller and Covin** بوصفهما للتوجه المقاوالاتي على أنه: " أن تشارك في المنتجات المبتكرة، أن تقوم بالمشاريع المحفوفة بالمخاطر إلى حد ما، وأن تكون موجه نحو الاستباقية أو المبادأة"⁽⁴⁾.

كما يعتبره الباحث **K. Tajeddini** ذلك الميل تجاه الإبداعية وتبني المخاطرة والرغبة في التغيير والاستباقية والذي يتجسد من خلال إيجاد مشروع جديد، بما يكسب المؤسسة الميزة التنافسية وبما يساهم في بقائها وأدائها⁽⁵⁾.

هذا ويعتبر التوجه المقاوالاتي المفهوم الأهم في صنع استراتيجية المؤسسة، حيث يشير أساسا إلى أساليب اتخاذ القرار، الممارسات، العمليات، السلوكيات، التي تؤدي (تدفع) إلى الدخول إلى أسواق جديدة أو قائمة من خلال منتجات جديدة أو قائمة⁽⁶⁾.

(1): Alain, F. and Benoit, G, **The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: Hysteresis and Persistence**, Journal of Small Business Management, 53 (1), 2015, p: 78.

(2): Verni Y. Ismail et al, **The Portrait of Entrepreneurial Competence on Student Entrepreneurs**, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences 169 (2015), p :180.

(3) : مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 204.

(4): Michael, F., Anouk, B. and Rogier ,H, **Psychological success factors of small scale businesses in Namibia: the roles of strategy process, entrepreneurial orientation and environment**, Journal of developmental entrepreneurship, Vol 7, N° 3, October, 2002, p: 263.

(5): K. Tajeddini, **Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland**, Tourism Management 31 (2010), p: 222.

(6): Zulkifli, M. and Rosli, M, **Entrepreneurial Orientation and Business Success of Malay Entrepreneurs: Religiosity as Moderator**, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3 No. 10, [Special Issue – May], 2013, p: 265.

ومن خلال ما سبق يمكن أن نعرف التوجه المقاولاتي على أنه رغبة وإرادة الفرد واتجاهه نحو العمل الخاص الحر والمبادرة الفردية والإبداعية والرغبة في التغيير والمتجسد أساسا في عملية إنشاء مؤسسة خاصة، بما يضمن لها الميزة التنافسية ويساهم في ديمومتها، وهذا كله في ظل جملة من الظروف المحيطة.

2-2- أبعاد التوجه المقاولاتي:

لقد أورد الباحثون جملة متباينة من الأبعاد المتعلقة بالتوجه المقاولاتي، لكن تركيز الغالبية انحصر في مجموعة من الأبعاد المحددة، نوجزها فيما يلي:⁽¹⁾

✓ **الإبداعية:** التي تشير إلى ميل المؤسسات واستعدادها وكذا قدرتها على الانخراط في أفكار جديدة ودعمها، إضافة إلى القيام بعمليات ابتكارية قد تعطي في النهاية شيئا جديدا متميزا، قد يكون سلعة أو خدمة أو عملية إنتاجية أو حتى أسلوبا إداريا.

✓ **الاستباقية:** تشير إلى قدرة المؤسسة على التصرف والمبادأة فيما يتعلق بحاجات العملاء المستقبلية، من خلال اتباع المنظور الاستكشافي الذي يسعى وراء الفرص الجديدة، بما يمكن من تقديم منتجات ودخول أسواق جديدة قبل المنافسين.

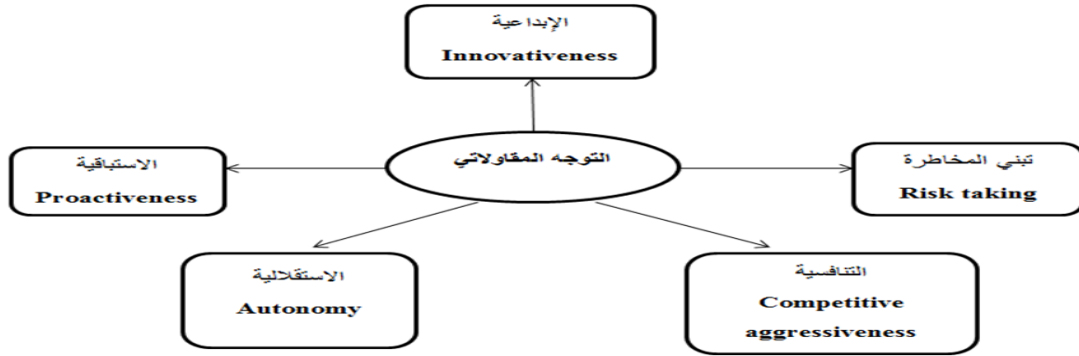
✓ **تبني المخاطرة:** بمعنى الميل نحو المخاطرة المحسوبة. وهي تمثل درجة استعداد الفرد (المقاول) لتخصيص وتقديم الالتزامات الكبيرة والموارد الهامة في المشاريع والفرص غير المؤكدة، مقابل الحصول على العوائد المرتفعة عن طريق اغتنام الفرص في السوق.

وهناك من الباحثين من يضيف **التنافسية** (قدرة المؤسسة على التفوق على المنافسين من خلال التحدي المكثف، عن طريق تحقيق دخول جديدة أو تحسين الوضع السوقي)، و**الاستقلالية** (قدرة الأفراد في المؤسسة على التمتع بالحكم والتوجيه الذاتي عند متابعة الفرص السوقية انطلاقا من الأفكار المبدئية إلى غاية الانتهاء).

وفيما يلي نبرز الأبعاد الرئيسة للتوجه المقاولاتي، والتي كانت محل اتفاق بين غالبية الباحثين:

(1): R.B.J.Reulink, **Strategic orientation and innovation performance at Dutch manufacturing SME's: The overrated role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation**, Master thesis, university of Twente, April 2012, p: 25.

الشكل رقم (5-1): الأبعاد الأساسية للتوجه المقاوالاتي



المصدر: من إعداد الطالب.

3- الثقافة المقاوالاتية: والتي نستعرضها كما يلي:

3-1- مفهوم الثقافة المقاوالاتية:

والتي يمكن تعريفها على أنها مجمل المهارات والمعارف المكتسبة من قبل فرد أو مجموعة أفراد واستغلالها عن طريق تجسيد فكرة ابتكارية من خلال استثمار لرؤوس الأموال في إنشاء مؤسسة أو عمل إبداعي خاص. كما أنها ثقافة احترام المجتمع للإقدام والمبادرات الفردية ومكافئة أخذ المخاطرة والابتكارات الفردية أو الجماعية، وذلك عن طريق الإتاحة للأفراد لتحقيق أرباح من خلال أنشطة ومشاريع شرعية.⁽¹⁾

هذا ويقدم نموذج " *J.P.Sabourin et Y.Gasse* " ملخصاً لمفهوم الثقافة المقاوالاتية من خلال إبراز الخطوات التي تقود إلى ظهور وتنمية المقاولين من بين فئة الطلبة. حيث لاحظ الباحثان من خلال الدراسة التحليلية التي قاما بها والتي تحوي ثمانية برامج تكوينية وجود علاقة موجبة بين نية الفرد المقاوالاتية وتوجهه في البدء في مشروع وبين الإمكانيات والقدرات المقاوالاتية. أما بخصوص المتغيرات المؤثرة في هذا النموذج فقد قسمت إلى ثلاث مجموعات أساسية، نذكرها فيما يلي:⁽²⁾

✓ **المسبقات والمقدمات (Les Antécédents):** والتي تشمل مجمل العوامل الشخصية وعوامل المحيط المشجعة على ظهور الاستعدادات عند الفرد اتجاه المهنة المقاوالاتية. فقد لاحظ الباحثان

(1) : القهيوي ليث عبد الله وبلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، دار الحامد، الأردن، 2012، ص: 107.

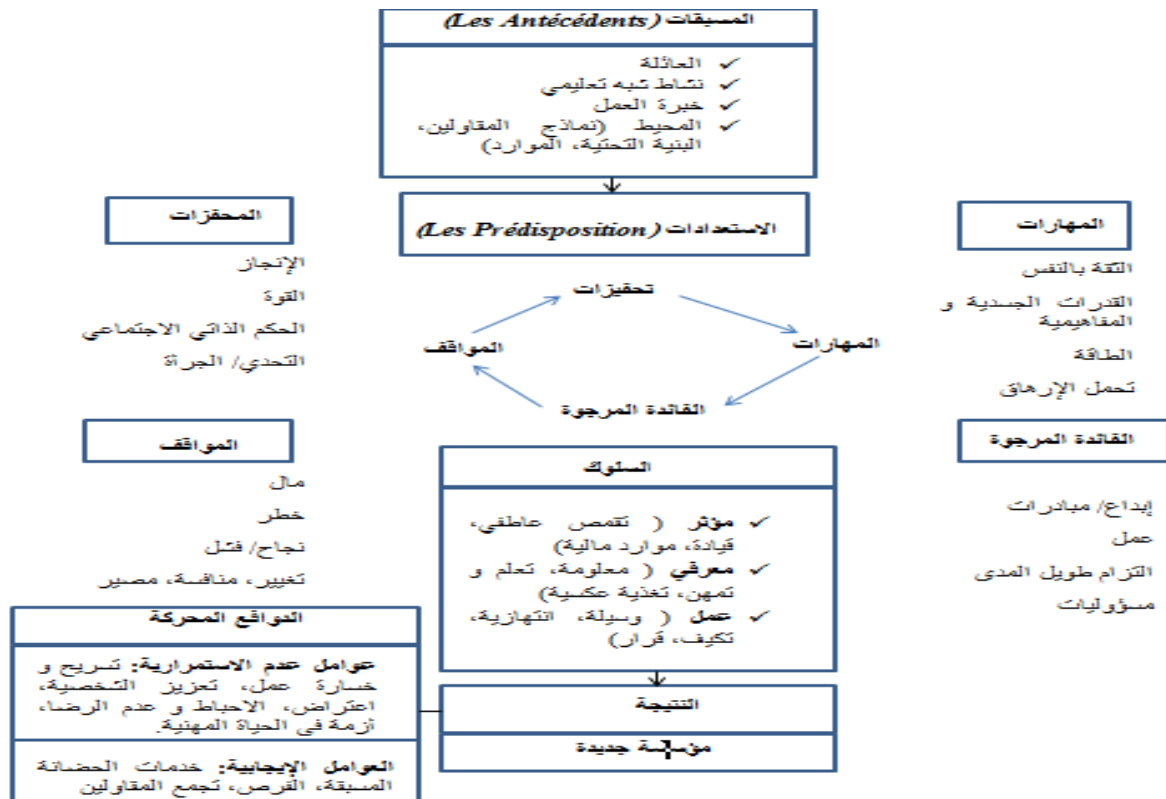
(2): TOUNES, A, L'intention entrepreneuriale des étudiants, Thèse pour le Doctorat en sciences de gestion, Université de Rouen, France, 2003, p :45.

"Sabourin et Gasse" على سبيل المثال بأن التلاميذ والطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص يمتلكون إمكانات مقاولاتية أعلى من الآخرين.

✓ الاستعدادات والميول (*Les Prédiposition*): والتي تمثل مجموعة الخصائص السيكولوجية المحددة لدى الفرد المقاول، والتي تشتمل على "المحفزات، المواقف، المهارات، والفائدة المأمولة" والتي تتفاعل في ظل مناخ مناسب لتتحول وتظهر في شكل سلوك.

✓ تجسيد الإمكانات المقاولاتية في مشروع: والذي يؤدي إلى إطلاق المنتج غالباً تحت تأثير الدوافع المحركة "*déclencheurs*" والتي تحوي عوامل عدم الاستمرارية "*discontinuité*" والعوامل الإيجابية "*positifs*". حيث كلما ازدادت كثافة الدوافع المحركة زاد تشجيع الأشخاص أكثر على إنشاء مؤسسات خاصة، بينما الأشخاص المالكين لقدرات مقاولاتية "*Potentiel entrepreneurial*" كبيرة فهم يحتاجون إلى دوافع محرّكة أقل وأضعف. والشكل الموالي يوضح نموذج "Sabourin et Gasse" لتطوير المقاولين:

الشكل رقم (1-6): نموذج تنمية وتطوير المقاولين "J.P.Sabourin et Y.Gasse" (1989)



المصدر:

Azzedine TOUNES, L'intention entrepreneuriale des étudiants, Thèse pour le Doctorat en sciences de gestion, Université de Rouen, France, 2003, p: 46.

كما أن "GARTNER" حاول تحديد العوامل الأساسية التي تتيح للمقاول إنشاء منظمة، والتي تعود بالدرجة الأولى لجملة من العوامل التي يحملها له المحيط (مدى توفر رأس المال، يد عاملة مؤهلة، توافر الخدمات الداعمة، ضغوطات حكومية....).⁽¹⁾ إضافة إلى المهارات التي يمتلكها وسنوات الدراسة، والخبرات السابقة وكذا الخلفية المهنية للوالدين.....، والتي تدفع بالفرد (المقاول) لاتخاذ قرار إنشاء مؤسسة أم لا تحت ضغط من أطراف متعددة كالدولة ومتطلبات المجتمع وغيرها.⁽²⁾

(1): Emile-MICHEL, H, **le processus entrepreneurial**, l'Harmattan, Paris , 1999, p :49.

(2): GARTNER,B. William and all, «**Finding the entrepreneur in the entrepreneurship**», Entrepreneurship theory and practice journal, Baylor University, spring, 1994, p:06.

خلاصة الفصل:

انطلاقاً مما تم عرضه سابقاً، يتضح أن مفهوم المقاول أو المقاولاتية بشكل عام قد عرف تطوراً تاريخياً كبيراً يحمل في طياته مفاهيم عديدة لطالما اختلفت وتباينت باختلاف المدارس الفكرية لمقدميها ومتبنيها، حيث تدرج هذا المفهوم بين معاني تحقيق الربح، وأخذ المخاطرة، والتعامل مع الأخطاء، وتشكيل أحد عناصر الإنتاج، والإبداع، واكتشاف الفرص واستغلالها، وإنشاء المؤسسة الصغيرة لينتهي في الأخير باحتوائها لكل العناصر السابقة من عناصر العملية الإنتاجية والتنموية. هذا ويتبين أيضاً مدى أهمية وضرورة الروح المقاولاتية لدى المقاولين وأصحاب المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة على اعتبارها المفتاح الرئيسي لنجاح العمليات المقاولاتية، وهنا ينبغي الوقوف عند نقطة مهمة للغاية وهي العلاقة الوطيدة الرابطة بين الظاهرة المقاولاتية والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتي أوضحها الاقتصادي الأمريكي الناشط أساساً في مجال الإدارة "Gilder" بوصفه للمقاول على أنه الفرد المالك والمسير والمنظم للمؤسسة الصغيرة. وعلى أساس ما تم ذكره سابقاً سنستعرض في الفصل الثاني تقديماً للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، والدور الذي تلعبه روح المقاولاتية في نجاح هذا النوع من المؤسسات واستمراريتها.

الفصل الثاني: ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

I- ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

II- النجاح المقاولاتي

III- عوامل ديمومة و استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلاصة الفصل

تمهيد:

أخذ موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيز اهتمام عظيم من قبل الباحثين والمختصين والحكومات على حد سواء وذلك مقارنة مع السابق، حيث كان الاهتمام منصبا فقط على كبريات المؤسسات باعتبارها المولد الفريد للثروة والعمل، ولكن سرعان ما انقلبت النظرة بعد بروز الأهمية المتزايدة لقطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة والتي غالبا ما يقترن ذكرها باسم المقاول. حيث أن هيكل واستقلالية هذا الصنف من المؤسسات يجعل من المقاول محور عملها، كما أن نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتكز أساسا على قدرات ومهارات المقاول. وفي هذا الصدد تشير العديد من الدراسات التي تدور حول وفيات وديمومة ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأن إفلاس وفشل هذه الأخيرة يرجع إلى حد كبير إلى انعدام الروح المقاولانية لدى المقاول وسوء الإدارة.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول عرض ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم عرض النجاح المقاولاتي وأهم عوامله، إضافة إلى أهم عوامل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لهذا الصنف من المؤسسات بما يكسبها الديمومة والبقاء.

I- ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

تزايدت اهتمامات الباحثين وأصحاب القرار حول موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي يتأتى أساساً من خلال استطاعة هذا النوع من المؤسسات تحقيق معدلات مرتفعة من النمو، إضافة إلى تمكنها من حل جملة مشاكل كانت تؤرق وتشغل بال صانعي القرار قبل ظهورها والتي من أهمها مشكلة البطالة، على اعتبار أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دوراً فعالاً في خلق مناصب الشغل، إضافة إلى استحداث الثروة والقيمة على كافة الأصعدة.

أولاً- صعوبة تحديد تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن عملية إعطاء تعريف شامل وموحد لهذا النوع من المؤسسات لأمر بالغ الصعوبة، وذلك على اعتبار تباين وتعدد المعايير والأسس المتبعة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى اختلاف وجهات نظر المفكرين والباحثين الاقتصاديين والإداريين بين الدول وحتى في البلد الواحد.

وتكمن صعوبة إيجاد التعريف الموحد في صعوبة وضع الحدود الفاصلة بين مؤسسة وأخرى، أو قطاع وآخر، حيث أن تباين النشاط يؤدي إلى تباين الحدود الفاصلة، أو مقارنة مؤسسات القطاع بين بلدان ذات المستويات التنموية المختلفة. ويمكن رد صعوبة التعريف الموحد لهذا النوع من المؤسسات إجمالاً إلى العوامل التالية: (1)

1- تباين مستويات النمو بين الدول:

والذي يقصد به التقدم غير المتكافئ بين مختلف الاقتصاديات، حيث أن حيازة الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية لكبريات المؤسسات قد يؤدي إلى اعتبار المؤسسة الصغيرة عندها كبيرة عند غيرها من الدول النامية. هذا إضافة إلى اختلاف شروط النمو الاقتصادي والاجتماعي بين الفترة والأخرى، الأمر الذي قد يجعل المؤسسة المتوسطة الآن صغيرة في فترة لاحقة.

2- تباين فروع النشاط الاقتصادي:

تتنوع فروع النشاط الاقتصادي وتختلف، فنجد قطاعاً صناعياً، تجارياً، وخدمياً. كما أن النشاط التجاري ينقسم بدوره إلى تجارة الجملة والتجزئة، إضافة إلى تقسيمه حسب معيار الامتداد إلى تجارة داخلية وخارجية. أما بخصوص النشاط الصناعي فينقسم إلى فروع عديدة منها: الصناعة الاستخراجية، التحويلية، الغذائية... إلخ. ومن ذلك تختلف كل مؤسسة حسب قطاع النشاط أو الفرع المنتمية إليه، وذلك

(1) : دمدوم كمال، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية عوامل الإنتاج، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 02، 2000، ص: 158.

حسب حجم العمالة ورأس المال الموجهين للاستثمار في هذه الأنشطة والفروع، فقد تحتاج مؤسسة ناشطة في قطاع الصناعات الاستخراجية إلى عمال ورأس مال أكبر من تلك الناشطة في مجال الصناعة الغذائية. وعليه فإن ما يعد صغيرا عند المؤسسة الأولى قد يعتبر متوسطا أو كبيرا عند المؤسسة الثانية.

3- تنوع الأنشطة الاقتصادية:

إن تعدد الأنشطة الاقتصادية وتنوعها يغير في أحجام المؤسسات ويميزها من فرع لآخر، حيث أن المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة تختلف عن تلك التي تعمل في القطاع الخدمي وعن تلك العاملة في قطاع التجارة. فعند المقارنة بين مؤسسات من فروع مختلفة نجد أن بعض قطاعات النشاط تتميز بكثافة رأسمالية أكبر من قطاعات أخرى، وبالتالي يكثر عنصر العمل بها،⁽¹⁾ فالمؤسسة التي توظف 500 عامل تعتبر كمؤسسة كبيرة في قطاع صناعة الورق، بيد أنها تعد صغيرة في قطاع صناعة السيارات مثلا.

4- تباين الرؤى السياسية:

فمن خلال رؤى واضعي الاستراتيجيات والسياسات التنموية المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتم تحديد تعريف هذا النوع من المؤسسات وتبيان حدوده والتمييز فيما بين المؤسسات، وذلك عن طريق معرفة مدى توجه الدولة واهتمام هيئاتها بهذا القطاع وكذا المساعدات والدعم الممنوحين له بهدف مواجهة العقبات التي تعترض طريق تنميته وتطويره، لأن عملية تطبيق مختلف البرامج الحكومية الداعمة لهذه المؤسسات يفرض عليها في مرحلة أولى وضع تعريف يسهل عليها العملية.

5- تباين مستوى الاندماج بين المؤسسات:

حيث أن المؤسسات كلما كانت أكثر اندماجا كلما اتجه حجمها إلى الكبير، لأن كثرة الاندماج تؤدي إلى توحيد عمليات الإنتاج وتمركزها في مصنع واحد، وعلى العكس من ذلك فإن تجزئة العمليات الإنتاجية وتوزعها على عدد كبير من المؤسسات يؤدي بالضرورة إلى بروز عدة مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

(1): A. Slami, petite et moyenne industrie et développement économique, ENAL, Alger, 1985, p : 27.

6- تنوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

وفي هذا الصدد يعتبر الباحثان **Julien** و **Morel** بأن هذا التنوع هو سمة لصيقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذا التنوع الذي يتجسد أساسا من خلال تعدد أشكال هذه المؤسسات، والتنوع على مستوى الأسواق والمنتجات، إضافة إلى التنوع في الهيكل القانوني المعتمد.⁽¹⁾

7- تباين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الحجم وميدان النشاط:

حيث أن هناك مزيجا متنوعا من هذه المؤسسات، فنجد المؤسسات المصغرة و الصغيرة، كما نجد المؤسسات المتوسطة، و إن اهتمت المؤسسات الصغيرة في العادة بإنتاج أحد السلع النهائية أو الوسيطة و بعمالة قليلة، فإن المؤسسات المتوسطة تعد أكبر حجما وإنتاجا وتسييرا من المشاريع الصغيرة، و التي قد تختص بإنتاج أكثر من سلعة، كما أن هناك أيضا المؤسسات المزاولة للأنشطة الحرفية والصناعات التقليدية والتي تختلف عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبيا، حيث ينحصر نشاطها في ورش صغيرة تعتمد على العمل اليدوي، بالإضافة إلى أن إنتاجها الذي لا يتسم بالتمطية، و الذي يستهلك في الغالب في نطاق الحيز الجغرافي الضيق المحيط بالورشة.⁽²⁾ والأكثر من كل ذا وذاك أن المصطلح يحوي "جل الأنشطة التي تتراوح بين من يعمل لحسابه الخاص، أو في منشأة صغيرة تستخدم عدد معين من العمال، وكذلك التعاونيات ومجموعات الإنتاج الأسرية أو المنزلية".⁽³⁾ هذا التباين والتنوع الكبيرين هو ما يجعل إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسيل الكثير من الحبر لدى العديد من الباحثين والمختصين في العديد من الدول والهيئات.

8- تعدد المعايير المعتمدة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تصطدم عملية وضع إطار تعريفي محدد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة كبيرة من المعايير والمؤشرات التي تستعمل لقياس حجمها ومحاولة تمييزها عن باقي المؤسسات، ومن ذلك عدد العمال، حجم المبيعات، الحصة السوقية، حجم الأموال المستخدمة، طبيعة الملكية...إلخ. لذا فقد أجمع الباحثين والمختصين والكتاب ومختلف الهيئات المهتمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الاحتكام إلى صنفين أساسيين من المعايير هما المعايير الكمية والنوعية، والتي نذكرها فيما يلي:

(1): Robert wterwulge, **La PME : une entreprise humaine**, De Boeck Université, Bruxelles, 1998, p: 14.
 (2) : شلابي عمار، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان جديد للتنمية الاقتصادية "دراسة حالة الجزائر"**، رسالة دكتوراه، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011، ص: 4.
 (3) : حسين عبد المطلب الأسرج، **تأثير الاتحاد الجمركي العربي على الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، ورقة بحث في MPRA، رقم 3989، جويلية 2007، ص: 2. متوفر على الموقع: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/3989/1/MPRA_paper_3989.pdf ، تاريخ الزيارة: 2015/10/27.

1-8- المعايير الكمية:

تباينت آراء الأكاديميين والباحثين والمختصين في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لتباين مفهوم حجم المشروع لديهم، لذا فقد عمدوا إلى حزمة مؤشرات كمية تعمل على تبيان الفروقات بين الأحجام المختلفة للمشاريع، والتي نذكر أهمها فيما يلي:

✓ **معيار العمالة:** يعتبر معيار عدد العاملين بالمؤسسة هو أكثر المعايير شيوعا واستعمالا للتفرقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة، الأمر الذي يرجع إلى جملة أسباب أهمها: توفر سهولة جمع بيانات العمالة - نسبيا - في غالبية الدول وسهولة استخدام هذا المعيار خاصة عند إجراء المقارنات الدولية أو القطاعية، إضافة إلى دقته في التصنيف حيث يسمح بالمقارنة الدقيقة بين المؤسسات التابعة للقطاع الواحد والتي تنتج أنواعا متماثلة من السلع وتتقارب في فنونها الإنتاجية.

لكن هذا المعيار وجهت إليه مجموعة من الانتقادات، نذكر البعض منها فيما يلي:

- لا يعكس الاعتماد على معيار عدد العمال الحجم الحقيقي للمؤسسة، وذلك بسبب معامل رأس المال، فقد تستوجب بعض النشاطات الصناعية استثمارات مالية كبرى مقابل عمالة ضئيلة، وهذه الأخيرة ليست بالضرورة صناعات (مؤسسات) صغيرة أو متوسطة؛
- لا يمثل عدد العمال الركيزة الوحيدة في عملية إنتاج المؤسسة، فهناك أيضا من العناصر الإنتاجية من هو أهم من عدد العاملين، كالمعدات الرأسمالية وحجم الإنتاج.... إلخ؛
- لا يأخذ في الحسبان التفاوت التكنولوجي المستخدم في الإنتاج⁽¹⁾ حيث أن استخدام التكنولوجيا المتطورة قد يؤدي إلى تخفيض العمالة، فقد تعتمد بعض الصناعات على الكثافة العمالية بمعنى أن رأس المال المستثمر فيها يكون منخفضا، ومن ثم فإن استبعاد هذه الصناعات من دائرة المؤسسات الصغيرة أمر غير صائب، كذلك الأمر بالنسبة للصناعات التي تعتمد على كثافة رأس المال بمعنى أن العمالة الموظفة فيها ضئيلة، فإن إدراجها ضمن نطاق المؤسسات الصغيرة يعد أيضا قرارا غير صائب؛
- قد لا يسمح هذا المعيار بتسهيل عملية المقارنة على المستوى الدولي، والذي يعزى بشكل أساسي إلى تباين نوعية العمل من بلد لآخر. حيث أن حجم اليد العاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية يصل إلى 500 عامل، في حين لا يتجاوز 250 عامل في الاتحاد الأوروبي، وبالتالي فإن الأشكالية تكمن في عدم الاتفاق على

(1) : المحروق ماهر حسن ومقابلته إيهاب، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعوقاتها، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الأردن، 2006، ص: 3.

الحد الأقصى الفاصل بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة، حيث يُلاحظ اختلاف هذا الحد من دولة لأخرى، وداخل الدولة الواحدة من قطاع لآخر، بل وحتى داخل نفس القطاع بين الفترة والأخرى؛

➤ لا يعكس الاعتماد على هذا المعيار تحديد حجم العمالة الفعلية المنتمية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لاعتماده على بيانات العمالة بالأجر فقط، وإهماله للعمالة الأسرية العاملة بدون أجر وكذا العمالة المؤقتة والموسمية والتي تعتبر واسعة الانتشار في مجال الأعمال الصغيرة.

✓ **معيار رأس المال المستثمر:** يعد معيار رأس المال المستثمر من المعايير الكمية الهامة التي تستخدم في التفرقة بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظراً لأنه يمثل عنصراً هاماً في تحديد الطاقة الإنتاجية⁽¹⁾ على اعتبار أن هذا المعيار يصف الصناعات الصغيرة والمتوسطة على أنها تلك الصناعات المتمسكة أساساً بقلة حجم رأس المال المستثمر فيها.

ويعتبر الباحثين معيار رأس المال المستثمر أو ما يعرف بمعيار قيمة الأصول الرأسمالية الثابتة أكثر فاعلية من المعيار السابق فيما يخص برامج تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تركز بشكل كبير على حجم الأصول الرأسمالية عند تقرير القروض الميسرة لتمويل شراء الآلات والمعدات أو لإنشاء المناطق الصناعية للورش الحرفية. بيد أن هذا المعيار أيضاً تعرضه جملة انتقادات راجعة أساساً إلى صعوبات عديدة في تطبيقه من الناحية العملية، والتي نذكر أهمها كما يلي:

➤ إشكالية الضبط الدقيق لمقصود رأس المال، هل هو كل من رأس المال المستثمر الثابت والعامل أو هو رأس المال الثابت لوحده، حيث يفضل البعض رأس المال الثابت، على اعتبار أنه يعكس حجم الطاقة الإنتاجية؛

➤ استبعاد بعض العناصر المكونة لرأس المال كالأراضي والمباني والذئان يثيران جدلاً كبيراً، باعتبار أنهما قد يكونا مؤجرين أو وفرتهما الدولة للانتفاع، أو تم الحصول عليهما بالدينار الرمزي ولهذا نجد أن البعض يستبعد الأراضي والمباني من التعريف⁽²⁾؛

➤ صعوبة الفصل بين الأموال الخاصة بالمقاول أو صاحب المؤسسة وبين الأصول الرأسمالية للمؤسسة، إضافة إلى إغفال صاحب المؤسسة لبعض مكونات رأس المال المستثمر أو عدم رغبته في الإفصاح عنها أو في إظهارها بقيمتها الحقيقية؛

(1) : نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2007، ص: 30.

(2) : محمد أحمد عبد القادر وسعود فياض الفياض، الصناعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية: الدور والمعوقات، مجلة التعاون الصناعي، العدد 60، الدوحة، قطر، 1992، ص: 13.

➤ صعوبة تقدير رأس المال العامل وعلى وجه الخصوص المخزون السلعي من الخامات تحت التشغيل، وعدم إمكانية تقدير قيمة الأراضي والمباني في حالة تملك الأراضي منذ فترة بعيدة. هذا فضلا عن حساب القيمة في حالة الاستخدام المشترك للمبنى كوحدة سكنية وورشة عمل في نفس الوقت، إلى جانب صعوبة التقدير الدقيق لقيمة الآلات والمعدات كأصول ثابتة نظرا لحصول المؤسسة عليها في أوقات مختلفة ولتغير قيمتها حسب معدلات الإهلاك، إضافة إلى تباين القيمة الدفترية للأصول عن القيمة السوقية الحالية، واحتمال اعتماد المؤسسة على الآلات المستعملة واختلاف قيمتها الشرائية عند الانتقال من يد إلى أخرى؛

➤ عدم القدرة على التحديد الفعلي لحجم المؤسسات من خلال استعمال معيار رأس المال بمفرده، نظرا لتباين الفن الإنتاجي بين المؤسسات وبين القطاعات المختلفة داخل الدولة الواحدة، وبين الدول المختلفة.

وإضافة إلى كل ما سبق من انتقادات، يأخذ على هذا المعيار أنه لا يصلح بمفرده لتعريفها أو استخدامه كمعيار للمقارنة بين الدول، حيث تختلف قيمة النقود من دولة إلى أخرى بل تختلف في الدولة الواحدة حسب معدلات التضخم وارتفاع الأسعار والحالة الاقتصادية، فما تعتبر مؤسسة صغيرة أو متوسطة في هذا العام قد لا تكون كذلك في العام المقبل أو العكس.

✓ **معيار معامل رأس المال:** والذي وجد ليجمع بين المعيارين السابقين (عدد العاملين ورأس المال المستثمر)، وبالتالي التقليل من الانتقادات الموجهة إلى المعيارين في حالة تفرقهما. هذا المعيار الذي يمثل حجم رأس المال المستخدم بالنسبة للوحدة الواحدة من العمل، والذي يحسب من خلال قسمة رأس المال الثابت على عدد العمال (K/L)، والناتج يعني كمية الاستثمار اللازمة لتوظيف عامل واحد في المؤسسة. هذا المعيار غالبا ما يكون منخفضا في القطاعات التي تتميز بقلّة رأس المال كما هو الحال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومرتفعا في القطاعات الصناعية للمؤسسات الكبرى التي تستدعي رأس مال كبير والتي تنسم بالتطور الفني العالي. (1)

إلا أن هذا المعيار أيضا تشوبه بعض النقائص، حيث أن اعتماد هذا المعيار يؤدي إلى استبعاد المؤسسات التي توظف عمالة ضئيلة ولكنها تتطلب استثمارات عالية تفوق الحد الأقصى لرأس المال، وكذا المؤسسات التي تنسم بارتفاع أعداد العاملين بها عن الحد الأقصى للعمالة رغم صغر حجم استثماراتها. كما أن تحديد سقف معين للعمالة بجانب رقم معين للاستثمارات سيؤدي بالضرورة إلى رفض بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من توظيف أعداد جديدة من العمال رغم حاجتها إليهم،

(1) : بربيش السعيد، إشكالية تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18/04/2006، ص: 320

وهذا خوفا من حرمانها من بعض برامج الحكومة لدعمها كالفروض والدعم الفني، مما يؤدي إلى تخفيض مساهمتها في التخفيف من حجم البطالة. ولهذا السبب بالذات عمدت الحكومة الهندية إلى تعديل يقضي بقصر تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على معيار رأس المال لوحده دون وضع حد أقصى لعدد العمال.

✓ **معيار القيمة المضافة:** ويقصد بالقيمة المضافة الإنتاج الصافي للمؤسسة بعد استبعاد قيمة المستلزمات الوسيطة المقتناة من الغير. حيث يصلح هذا المعيار للتطبيق في ميدان النشاط الصناعي من خلال إمكانية حساب قيمة الإنتاج أو المبيعات السنوية وقيمة المستلزمات الداخلة في الإنتاج، كما أنه مقياس يتصف بصفة شموله على عوائد عوامل الإنتاج المختلفة والتي تكسبه إمكانية التعبير عن قيمة هذه العوامل بشكل يسمح بالمقارنة بين المؤسسات في نطاق أوسع من جميع المؤشرات، إضافة إلى أن هذه القيمة نستطيع بواسطتها تتبع تطور المؤسسة عبر الزمن.

غير أنه أيضا لا يخلو من بعض أوجه القصور، والتي من بينها عدم صلاحيته في إجراء المقارنة بين الأنشطة والقطاعات المختلفة. إضافة إلى صعوبة حساب تكلفة المستلزمات والقيمة المضافة في حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ **معيار حجم الإنتاج أو قيمة الإنتاج:** تطبق بعض الدول معيار الإنتاج السنوي بغية التمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الناشطة في قطاعات معينة، وعلى وجه الخصوص القطاع الصناعي. حيث تتسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصغر حجم وقيمة الإنتاج فيها.

بيد أن هذا المعيار يواجه بعض الصعوبات في تطبيقه أهمها عدم صلاحيته بصفة عامة في حالة المؤسسات التجارية والخدمية، إضافة إلى عدم إمكانية تطبيقه في حال مؤسسة متعددة المنتجات لصعوبة الجمع العيني لمنتجات غير متجانسة، فضلا عن تأثر القيمة بالأسعار الأمر الذي قد يعطي نتائج مضللة في حالات التغيرات الكبيرة في الأسعار، الأمر الذي يجعله لا يعبر تعبيراً صادقا عن حجم المؤسسة الفعلي.

✓ **معيار رقم الأعمال:** يعتبر معيار رقم الأعمال من المعايير الحديثة والمهمة لمعرفة قيمة وأهمية المؤسسات وتصنيفها من حيث الحجم، والذي تستخدمه بعض الدول على شاكلة الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا لقياس مستوى نشاط المشروع وقدراته التنافسية، حيث يمكن اعتبار رقم الأعمال أحد المعايير التي تميز المؤسسات من حيث حجم النشاط وقدرتها التنافسية في الأسواق، ويرتبط بصورة أكثر بالمؤسسات الصناعية.

غير أن هذا المعيار أيضا تشوبه بعض النقائص و تعترضه بعض الانتقادات، و من أبرزها أنه لا يعبر بصورة صادقة عن حسن أداء المؤسسة، نظرا لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعة سيرتفع رقم أعمال المؤسسة ويسود الاعتقاد بأن ذلك نتيجة تطور أداء المؤسسة، غير أن الواقع هو ناتج عن ارتفاع أسعار السلع المباعة، ولهذا السبب بالذات يلجأ الاقتصاديون إلى تصحيح الصورة عن طريق الرقم القياسي لتوضيح النمو الحقيقي لرقم الأعمال وليس الاسمي. إضافة إلى ذلك يواجه هذا المعيار صعوبة أخرى تكمن في خضوع المبيعات في كثير من الأحيان إلى الفترات الموسمية، وهذا ما يؤكد بأن هذا المعيار ضروري ولكنه غير كاف⁽¹⁾ كما أن تحديد الحد الأقصى لحجم المبيعات في الوقت الحالي أمر غير مقبول البتة، لاسيما وأن غالبية المؤسسات الصغيرة تستخدم معدات حديثة تؤدي بالضرورة إلى زيادة إنتاجيتها وارتفاع حجم مبيعاتها، وبالتالي حرمان هذه المؤسسات من الحصول على التسهيلات والمزايا الخاصة بهذه المؤسسات، كما أن سمة التذبذب سمة لصيقة بقيمة المبيعات لأن ظروف السوق هي المتحكمة فيها وهي ظروف خارجية لا تتحكم فيها المؤسسة، فقد تزيد قيمة المبيعات في فترة وتنخفض في أخرى وبالتالي المؤسسة التي كانت صغيرة بفعل انخفاض مبيعاتها في مرحلة ما قد تصبح كبيرة بفعل ارتفاع مبيعاتها في مرحلة أخرى والعكس صحيح.

غير أن استخدام المعايير الكمية في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلاقي جملة من العراقيل والصعوبات، نظرا لتباين مستويات النمو بين الدول وكذا تباين ظروف الصناعة من فرع إلى آخر، إضافة إلى التباين في الحصيلة المالية الناتجة أساسا من المبيعات النقدية من سنة لأخرى وعلى وجه الخصوص في حال حدوث ارتفاع في معدلات التضخم، لأن ما يعد مؤسسة صغيرة أو متوسطة في الوقت الحالي قد لا يكون كذلك في السنة اللاحقة. وبناء على كل ما تقدم فإن استعمال هذه المعايير لوحدها لا يكفي لوضع إطار تعريفي شامل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بل ينبغي الاهتمام بالمعايير النوعية كذلك، والتي نوضحها في العنصر اللاحق.

2-8- المعايير النوعية:

والتي تمثل جملة المؤشرات التي يتم تحديدها لتعبر عن صفات أو خصائص معينة، متى توفرت اعتبرت المؤسسة صغيرة أو متوسطة أو كبيرة وليس من الضروري توفرها جميعا ولكن من المهم توفر

(1) : بريش السعيد، مرجع سبق ذكره، ص: 320.

بعض منها، ولأجل توضيح الحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وباقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى وجب إدراج جملة من المعايير النوعية والتي من أبرزها ما يلي: (1)

✓ **معيار الاستقلالية:** يطلق أيضا على هذا المعيار اسم المعيار القانوني أو معيار استقلالية الإدارة والعمل، بمعنى استقلالية المشروع من أي تكتلات اقتصادية وبذلك تستثنى فروع المؤسسات الكبرى، حيث يكون المدير هو المالك دون تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة. بمعنى أن يحمل الطابع الشخصي، فنجد المدير (المالك) أحيانا يؤدي عدة وظائف في نفس الوقت، الإنتاج، الإدارة والتمويل في حين المؤسسات الكبرى تتوزع أداة هذه الوظائف على عدة أشخاص. إضافة إلى تحمله للمسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المشروع اتجاه الغير.

✓ **معيار الملكية:** تعود ملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أغلبها إلى القطاع الخاص وتشكل النسبة الكبيرة منها مشروعات فردية وعائلية، كما تتصف بالملكية الفردية وعدم التبعية لأي مؤسسة كبرى، وهنا يلعب المالك المدير دورا كبيرا على جميع المستويات. ونجد في الجزائر على سبيل المثال الدولة تمتلك عددا من هذه المؤسسات تابعة لها حيث تأخذ شكل مؤسسات عمومية محلية.

✓ **معيار محلية النشاط:** بمعنى اقتصر نشاط المؤسسة على منطقة جغرافية واحدة والذي تكون معروفة فيه، إضافة إلى عدم نشاطها من خلال مجموعة فروع تشكل حجما صغيرا نسبيا في قطاع الإنتاج الذي تنتمي إليه في المنطقة. لكن هذا الأمر لا يمنع امتداد النشاط التسويقي لمنتجات هذه المؤسسة إلى مناطق أخرى في الداخل أو الخارج.

✓ **معيار الحصة من السوق:** حيث أن الحصة السوقية لهذه المؤسسات تتسم بالمحدودة، وذلك بسبب صغر حجم المؤسسة وصغر حجم الإنتاج، إضافة إلى قلة حجم رأس المال ومحلية النشاط، كما لا ننسى المنافسة الشديدة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإمكانيات والظروف.

✓ **المعيار التنظيمي:** تصنف المؤسسة ضمن إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا تميزت بخاصيتين أو أكثر من الخواص التالية: (2) الجمع بين الملكية والتسيير؛ قلة مالكي رأس المال؛ ضيق نطاق الإنتاج صغر حجم الطاقة الإنتاجية؛ المحلية بدرجة كبيرة؛ مرونة الاتصال المباشر بين الإدارة والعمال؛ وكذا الاعتماد وبشكل كبير على المصادر المحلية للتمويل؛ إضافة إلى احتياجه لمستويات متواضعة من الإدارة والتنظيم، فالتخصص الإداري قليل نسبياً.

ثانيا- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

(1) : خوني رايح، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص: 12.

(2) : شلابي عمار، مرجع سبق ذكره، ص: 20.

الملاحظ مما سبق بأن المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تتباين من دولة إلى أخرى، كما أنها قد تختلف من قطاع إلى آخر في نفس الدولة، وهذا حسب مميزات كل دولة وكذا درجة النمو. إلا أن هذا التباين لا يعتبر قضية معقدة، لأن هذا التنوع في المعايير وما ينجر عنه من تعدد في التعاريف يعطي فرصة لمختلف الدول في اختيار التعريف الأنسب لظروفها واستراتيجياتها وتوجهاتها المستقبلية، ويمكنها من تسهيل عملية تعريف وتحديد المؤسسات الصغيرة من خلال التعرف على الأسباب العملية والضرورية من وراء تعريف وتحديد هذه المؤسسات وتمييزها عن غيرها.

وفيما يلي نحاول تقديم بعض التعاريف المسندة إلى هذا النوع من المؤسسات كما يلي:

1- تعاريف بعض الدول والتكتلات:

✓ الولايات المتحدة الأمريكية:

عرف الكونغرس الأمريكي من خلال قانون الأعمال الصغيرة (SBA) لسنة 1935م المؤسسة الصغيرة أو العمل الصغير في ضوء قدرته على السيطرة على قطاعه بكونه: "عمل مملوك ويدار بشكل مستقل وهو غير مهيم في مجال عمله".⁽¹⁾ وحسب قانون المنشأة الصغيرة لسنة 1953م، عرفت المؤسسة الصغيرة على أنها ذات ملكية وإدارة مستقلة ولا تسيطر على مجال نشاطها مؤسسة كبرى. كما تعتبر المؤسسة صغيرة أو متوسطة كل مؤسسة تشغل أقل من 500 عامل.⁽²⁾

✓ اليابان:

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان على أنها الوحدات التي يعمل بها أقل من 200 عامل، فإذا بلغ عدد العمال 20 عاملاً فأقل فهي تندرج في صف المؤسسات المصغرة.⁽³⁾

✓ بريطانيا:

عرفت وزارة الصناعة والتجارة البريطانية المؤسسة الصغيرة بأنها المؤسسة التي تشغل أقل من 50 عاملاً، ولا يتجاوز رقم أعمالها 2.8 مليون جنيه إسترليني أو لا تتجاوز موازنتها 1.4 مليون جنيه إسترليني. في حين عرفت المؤسسة المتوسطة بأنها تلك التي توظف ما بين 50 و250 عاملاً، ولا يتجاوز رقم أعمالها 11.2 مليون جنيه إسترليني أو لا تتجاوز موازنتها 5.6 مليون جنيه إسترليني.⁽⁴⁾

(1) : سعاد نانف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، دار وائل للنشر، الأردن، 2010، ص: 32.
(2) : جالين سينسر هل، ترجمة صليب بطرس " منشأة الأعمال الصغيرة"، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص: 64.
(3) : عبده أبو السيد أحمد فتحي السيد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2005، ص: 54.
(4) : نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006، ص: 25-26.

✓ الاتحاد الأوروبي:

عرفها الاتحاد الأوروبي كما يلي: (1)

➤ **المؤسسات المصغرة (microentreprises):** وهي المؤسسات التي يتراوح عدد عمالها من 0 إلى 9 عمال (أقل من 10)، ورقم أعمالها السنوي لا يتعدى 2 مليون أورو، أو إجمالي ميزانيتها السنوية لا تتعدى 2 مليون أورو؛

➤ **المؤسسات الصغيرة (petites entreprises):** وهي المؤسسات التي يتراوح عدد عمالها ما بين 10 إلى 49 عامل (أقل من 50)، ورقم أعمالها السنوي لا يتعدى 10 مليون أورو، أو إجمالي ميزانيتها السنوية لا تتعدى 10 مليون أورو؛

➤ **المؤسسات المتوسطة (entreprise moyenne):** وهي المؤسسات التي يتراوح عدد عمالها من 100 إلى 249 عامل (أقل من 250)، ورقم أعمالها السنوي لا يتعدى 50 مليون أورو، أو إجمالي ميزانيتها السنوية لا تتعدى 43 مليون أورو.

✓ الجزائر:

من خلال القانون التوجيهي رقم 18/01 المؤرخ في 2001/12/12م و المرتبط بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، تم تعريف هذه المؤسسات (PME) وفقا للمعايير الكمية (عدد العمال، حجم المبيعات، حجم رأس المال) على أنها: "المؤسسة الصغيرة هي كل مؤسسة تشغل ما بين 10 و 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها مائتي مليون دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مائة مليون دينار جزائري، في حين أن المؤسسة المتوسطة حسب هذا القانون هي كل مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخص ويكون رقم أعمالها السنوي ما بين مائتي مليون دج وملياري دج، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 100 و 500 مليون دج". (2)

2- تعريف بعض الهيئات والمنظمات الدولية:

✓ لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية:

(1): Commission européenne, **La nouvelle définition des PME : Guide de l'utilisateur et modèle de déclaration**, ENTREPRISES ET INDUSTRIE — PUBLICATIONS, Communautés européennes, 2006, p :14.

(2) : الجريدة الرسمية الجزائرية، القانون رقم 18-01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 77، 12 ديسمبر 2001، ص: 5.

تعرف المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الدول النامية على أنها كل مؤسسة يعمل بين أقل من 90 عامل، أما بالنسبة للدول المتقدمة فتكون فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة إذا كانت تشغل أقل من 500 عامل.⁽¹⁾

✓ البنك الدولي:

يعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها مؤسسات تدار من قبل أصحابها أو ملاكها، حيث توظف المؤسسة الصغيرة ما بين 11 و 50 عامل، وتتراوح إجمالي موجوداتها وإجمالي مبيعاتها السنوية ما بين 100000 دولار و 300000 دولار. في حين تشغل المؤسسة المتوسطة ما بين 51 و 300 عامل، وتنحصر قيمة إجمالي موجوداتها وإجمالي حجم مبيعاتها السنوية ما بين 300000 دولار و 1500000 دولار.⁽²⁾

وانطلاقاً من كل ما سبق، يمكن القول بأن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بشكل مختصر هي تلك المؤسسة التي لا يتجاوز عدد عمالها 500 عامل وموظف، حيث أن هذا التعريف يراعي مختلف تعاريف الدول والمنظمات العالمية من حيث معيار عدد العمال.

ثالثاً - أسباب عودة وزيادة الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لم تحظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قبل سبعينيات القرن الماضي بالاهتمام الذي تحظى به في الوقت الحالي من طرف مجال إدارة الأعمال، حيث لم تكن حتى تمثل موضوع بحث مستقلاً بذاته، وإنما كان يتم تناول هذا الصنف من المؤسسات في إطار الإشكالية العامة لعلوم التسيير، التي تتجاهل بشكل تام أي خصوصية لها. و السبب الرئيسي لذلك تركيز الاهتمامات آنذاك حول المؤسسة الكبيرة، باعتبارها المولد الوحيد للثروة و مناصب العمل، إضافة إلى اعتبار هذه المؤسسات النموذج الأمثل الذي تسعى كل المؤسسات للوصول إليه بهدف الاستفادة من مزايا الحجم (اقتصاديات الحجم)، فلم تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ذلك الوقت حتى كشكل مصغر للمؤسسات الكبيرة، بيد أن جملة من العوامل و ظروف بيئة الأعمال أثبتت عجز وضعف نموذج المؤسسات الكبيرة و أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمثل المحرك الرئيسي للتنمية الشاملة، كما أن مكانتها و آثارها في الاقتصاد الكلي لجل البلدان النامية منها والمتقدمة على حد سواء جعلها تستأثر مجدداً بالاهتمامات وانشغال الباحثين و أصحاب القرار ورجال الأعمال و الحكومات على حد سواء، بعد أن اتضح دور هذه المؤسسات و المشاريع المقاولاتية

(1) : يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص: 20.

(2): World Bank Institute, Expanding Access to Finance: Good Practices and Policies for Micro, Small and Medium Enterprises, Washington, DC, August 2006, p: 7.

في كل من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وحتى البيئية في إطار التوجهات الحديثة، و الذي يتجلى بشكل رئيسي من خلال المساهمة في تحسين معدلات النمو الاقتصادي، الإبداع و الابتكار، إعادة هيكلة النسيج الاقتصادي، خلق فرص العمل، خلق الثروة و القيمة المضافة، و كذا المحافظة على البيئة من خلال جملة من نشاطات ومنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخضراء و الصديقة للبيئة.

وإذا ما حاولنا إبراز عوامل إعادة بعث الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو بالمشاريع المقاولاتية إن صح القول بعد السبعينات من القرن الماضي، فنجد أن الباحث **Ferrier** يعتبر بأن من أهم أسباب عودة الاهتمام بهذا النوع من المؤسسات وتناميها من قبل الباحثين والمختصين الاقتصاديين في الدول الرأسمالية وعلى وجه الخصوص في الولايات المتحدة الأمريكية، ما يلي:⁽¹⁾

✓ الافتراض السائد حول النمو السليم للاقتصاد:

حيث يعتبرون أن الطريقة المثالية لنمو الاقتصاد في بلد معين هي خضوعه لقوى السوق وعوامل العرض والطلب والتنافس الحر، لأن النمو الاقتصادي الحقيقي يستوجب كشرط أساسي سوقا تنافسيا غير مسيطر عليه من قبل المؤسسات الاحتكارية التي تعمل على تعطيل العمل والتيرة الطبيعية للسوق.

✓ بروز بعض الظواهر السلبية في البلدان الصناعية الغربية:

والتي من أبرزها ما يعرف بظاهرة الابتلاع، حيث شعر رجال الإدارة والاقتصاد وكذا صناع القرار في الحكومات بأن المؤسسات الكبرى بدأت في ابتلاع المؤسسات الصغيرة، الأمر الذي سوف ينجر عنه بالضرورة تحول السوق تدريجيا إلى سوق احتكاري.

وفي نفس الصدد يبين **Julien** بأن دوافع عودة الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنحصر في ثلاث عوامل أساسية كما بينها في النقاط التالية:⁽²⁾

✓ عوامل متعلقة بالمؤسسات الكبيرة:

والتي تندرج ضمنها ضعف نموذج المؤسسة الكبيرة في التأقلم مع ظروف المحيط الاقتصادي، الاجتماعي والسياسي، وتخليها عن بعض الأنشطة التي كانت في السابق حكرًا إلا عليها، وذلك بفعل آثار ونتائج نظرية تقسيم السوق والمقولة من الباطن.

(1): Olivier Ferrier, **les très petites entreprises**, de Boeck, Bruxelles, 2002, pp :15-16.

(2): Prevost P, **Le développement local : Contexte et définition**, Cahiers de recherche IREC 01-03, Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS), 2003, pp : 10-11.

✓ عوامل متعلقة بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة:

وتأخذ هذه العوامل جوهرها من خلال دور ومميزات هذا النوع من المؤسسات، وذلك من خلال توزعها عبر كافة المناطق مما يسهل من عملية توزيع الثروة واليد العاملة، ومساهمتها في تحسين ظروف العمل، وفضلا عن ذلك تلعب دورا فعالا في الإبداع التكنولوجي كما أنها تعتبر بمثابة النواة الأولى لنشأة الصناعات والمشاريع الكبرى.

✓ عوامل متعلقة بالمحيط الاقتصادي:

يندرج ضمن تلك العوامل سياسات التحرير المالي والنقدي التي ساعدت على نشأة اللامركزية في التسيير وانسحاب الدولة من العديد من الأنشطة الاقتصادية، خاصة في الدول النامية والدول التي كانت تنتهج النهج الاشتراكي، وفي مقابل انسحاب الدولة برزت سياسات الدعم الحكومي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

رابعاً. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك جملة من السمات التي تتقاسمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الرغم من اختلاف مجال نشاطاتها وتنوع الأطر التنظيمية فيما بينها والتي قد تجعلها خيارا جذابا، نذكر أهمها فيما يلي:

- ✓ **سهولة التكوين:** حيث أن متطلبات تكوين هذا النوع من المؤسسات تتصف بالبساطة والسهولة والوضوح سواء تعلق الأمر بالناحية القانونية أو العملية، فهي لا تتطلب إمكانات هائلة ولا رؤوس أموال كبيرة، وإنما يكفي التوجه المقاولاتي والحافز الفردي أو الجماعي لقيام هذه الأعمال وتطورها.
- ✓ **المرونة وسرعة الاستجابة:** تتمتع هذه المؤسسات بمرونة عالية وقدرة كبيرة على التغيير سواء تعلق الأمر بسياسات الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو تركيب القوة العاملة، ومواجهة التغيير بسرعة وبدون تردد بما يساعد على التغلب على مختلف العقبات والأحداث المفاجئة في البيئة الشديدة التنافس، حيث تأتي هذه السمة أساسا من بساطة ورشاقة الهيكل التنظيمي، وكذا غياب الرسميات الجامدة في هذه المؤسسات. هذا إضافة إلى عنصر الإبداع والذي يعتبره المختصون في العديد من البحوث متواجدا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة أكبر من كبريات المؤسسات، كما يعتبرون بأن الإبداع والابتكار، وسمات المرونة، والتركيز على جودة المنتجات المقدمة تلعب دورا فعالا في إكساب هذه المؤسسات مزايا تنافسية جد واضحة ومحسوسة من قبل الزبون اتجاه طبيعة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽¹⁾

(1): T. Zimmerer and N. Scarborough, **effective small business management**, prentice-hall, London, 1996.

- ✓ **ضعف التخطيط:** كنتيجة لضعف المعرفة والخبرة الإدارية وغياب التكوين، نلاحظ غياب النظرة الاستراتيجية والتخطيط المستقبلي لدى أغلب ملاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يقتصر تخطيطهم للمدى الزمني القريب جدا والمقدر عادة ببعض الأسابيع.⁽¹⁾
- ✓ **التسيير الذاتي للمشروع:** حيث يلاحظ في غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأن المقاول أو صاحب المؤسسة هو من يديرها، الأمر الذي يرجع أساسا إلى محدودية متطلبات إدارة هذه المؤسسات على اعتبار أنها صغيرة تسيطر الشخصية على علاقاتها.
- ✓ **الإتيان بالجديد والخروج عن المألوف:** تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدر الرئيسي للأفكار الجديدة والإبداعات، وهو ما يمكن ملاحظته، ففي كثير من الأحيان نجد أن أهم براءات الاختراع في العالم تعود لأفراد يعملون في مؤسسات صغيرة وهذا ناتج عن حرص أصحاب هذه المؤسسات على ابتكار أفكار جديدة تزيد من أرباحهم وتعزز قدرتهم التنافسية بما يضمن ديمومة مؤسساتهم.
- ✓ **انخفاض التكاليف:** فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقدم منتجات أو خدمات بأقل تكلفة، لأنها تعتمد على هياكل تنظيمية بسيطة ولا تتبنى طرق إدارية معقدة. إضافة إلى أنها لا تتحمل المصاريف العامة المرتفعة على اعتبار أنها لا تستخدم بشكل دائم محاسبين، محامين، ومستشارين ومختصين في الإعلام الآلي... وغيرهم، فإذا ما احتاجت لخدماتهم تقوم بالتعاقد معهم لفترة محددة.⁽²⁾
- ✓ **ضعف تأهيل وتدريب العمالة، ونقص الخبرة:** حيث تتجه العمالة الكفؤة والمدرّبة في الغالب إلى المؤسسات الكبيرة على اعتبار أن الأجر فيها أعلى، ووجود الامتيازات والمكافئات، وضعف احتمال الفشل والتوقف والتي تكون مرتفعة في الغالب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ **الحاجة إلى التمويل:** تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من صعوبة الحصول على تمويل، وإذا حصلت عليه غالبا بتكلفة أعلى من تكلفته لشركة كبيرة. حيث نجد في بعض الاقتصاديات بأنه وعلى الرغم من وجود قوانين وإجراءات تحث على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أن هذه الأخيرة تجد صعوبة في التمويل من طرف البنوك، بالإضافة على تحمل عبء الفوائد المرتبطة بالقروض وهي الصفة الغالبة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية.
- ✓ **ذات جنسية واحدة:** فغالبا ما تكون هذه المؤسسات ذات جنسية واحدة، بالرغم من أنها تبيع في أكثر من دولة، إلا أنها تحصل على ترخيص العمل من دولة واحدة.⁽³⁾

(1) : فوبقم نادية، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقع وآفاق**، مجلة علوم التسيير والتجارة، العدد 19، الجزائر، 2006، ص: 196.

(2) : أبو ناعم عبد الحميد مصطفى، **إدارة المشروعات الصغيرة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص: 315-316.

(3) : سعاد نائف برنوطي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 37.

حيث نلاحظ أن هناك من الخصائص السالفة الذكر ما يعتبر مزايا إيجابية كالمرونة في العمل سرعة الاستجابة، وهناك منها ما يعتبر عيوب مثل ضعف الإمكانيات المادية ونقص الخبرة.

خامسا- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تلعب منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة دورا بالغ الأهمية في الاقتصاديات المعاصرة وعلى صعيد مختلف في الدول النامية، والذي لا يقل أهمية عن الدور الذي تلعبه المؤسسات الكبيرة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال قدرت عدد المشاريع الصغيرة سنة 2002م حوالي 22.9 مليون مشروع صغير ومتوسط، كما قدرت في دول الاتحاد الأوربي بحوالي 21 مليون مؤسسة. وفيما يلي نبرز أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية:⁽¹⁾

➤ **تساهم بشكل فعال في خلق فرص العمل:** فالمؤسسات الصغيرة تمثل مصدرا مهما للوظائف الجديدة في الاقتصاد، لدرجة أن بعض المختصين أسماها محرك الوظائف (Job engine)، وبالتالي فهي تساعد الحكومات في تقليص نسبة البطالة لما يستحدث من وظائف جديدة فيها. حيث أن المنظمات الصغيرة والمتوسطة في (U.S.A) تساهم في ثلاثة من أربعة مناصب شغل جديدة سنة 2000م، كما أن المصانع الصغيرة في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية تمثل ما نسبته 98% من جملة المصانع، والتي توظف حوالي 89% من القوة العاملة في المدينة.

➤ **تعتبر مصدرا مهما للابتكار والإبداع والتجديد:** فالمنظمات الصغيرة والمتوسطة تتسم بجهودها الكبيرة فيما يتعلق بتطوير المنتجات أو تحسينها أو تطوير استعمالات جديدة لها، كما تتصف بقدرات عالية على الابتكار والإبداع من خلال الإتيان بالجديد، حيث أن الاختراعات تمثل صفة لصيقة بهذه المؤسسات التي لعبت دورا فعالا في تقديم العديد من الإبداعات المتواصلة في مختلف الميادين الاقتصادية مثل صناعة طائرات هليكوبتر والكاميرات المتطورة. هذا وللمنظمات الصغيرة والمتوسطة دور جد مهم في ميدان التحسين المستمر، فالابتكار والابداع ومحاولة الخروج عن المألوف سمة أساسية تتعلق بإمكانية المشروعات الصغيرة في ردم الهوة بين الجوانب المعرفية وحاجيات السوق، وعليه فإن المقاولين يتبنون إنتاج سلع وخدمات جديدة إبداعية.

➤ **تساهم في تطوير وتنشيط المنافسة:** حيث أن هذه المشروعات تمثل تحدي حتى للمؤسسات الكبيرة، إذ أنها تساهم في تطوير المنافسة وهو الأمر الذي ينعش وينشط الاقتصاد ويجعل من عمليات المبادلة أكثر كفاءة وفعالية. فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها مساهمة كبيرة في تحسين ميزان المدفوعات

(1) : طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، 2009، ص ص: 32 – 35.

لمختلف الدول، حيث تسهم في تنمية الصادرات من خلال قيامها بالإنتاج المباشر أو غير المباشر على اعتبارها مشاريع مغذية للمشاريع الكبيرة، مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج والقدرة على المنافسة في الأسواق العالمية.⁽¹⁾ وهنا نذكر مساهمة الصناعات الصغيرة في (U.S.A) سنة 2000م بما نسبته 33% من إجمالي الصادرات الأمريكية.

➤ **مصدر جد مهم لتوليد الناتج القومي والثروة الاقتصادية:** حيث أن منظمات الأعمال الصغيرة ورأس المال المستثمر فيها يؤدي إلى فائض اقتصادي أفضل قياساً للمؤسسات الكبيرة، حيث تلعب هذه الأعمال الصغيرة والمتوسطة دوراً هاماً في تطوير الاقتصاد وزيادة العوائد الاقتصادية. هذا وتساهم هذه المؤسسات بشكل فعال في زيادة متوسط الدخل الفردي إضافة إلى التغيير في هياكل الأعمال والمجتمع.⁽²⁾

➤ **تساهم في إشباع حاجات مختلف فئات المجتمع:** فتؤدي إلى تحقيق أداء مالي ومردودية جيدة بالنسبة لمالكي هذه المنظمات من المقاولين، كما أنها تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن من السلع والخدمات المطلوبة، إضافة إلى إشباع حاجات باقي فئات المجتمع المتعاملين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع هذا النوع من المؤسسات.

➤ **ضرورة للمؤسسات الكبيرة:** حيث أن كبريات الشركات تستفيد من أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي توفر لها مستلزمات الإنتاج وقطع الغيار والتجهيز وبعض الخدمات. فنجد في (U.S.A) على سبيل المثال اعتماد شركة جنرال موتورز لصناعة السيارات على أزيد من 32000 مؤسسة صغيرة بغرض تجهيزها بالمستلزمات الضرورية للصناعة.

سادساً. المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن نمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كافة أنحاء العالم يواجه مجموعة من المشاكل، والتي قد تكون مختلفة من منطقة لأخرى ومن قطاع لآخر، ولكن هناك بعض المشاكل التي تعتبر مشاكل موحدة ومتعارف عليها تواجه هذا النوع من المشروعات في كافة أنحاء العالم والتي نذكر من أهمها:⁽³⁾

✓ **ضعف الثقافة والروح المقاولاتية:** والتي يقصد بها ثقافة احترام المجتمع للإقدام والمبادرات الفردية ومكافئة أخذ المخاطرة والابتكارات الفردية أو الجماعية، وذلك عن طريق الإتاحة للأفراد لتحقيق

(1) : علي ميا، دراسة ميدانية وتحليلية للمشاكل والعقبات التي تواجه المشروعات الصناعية الصغيرة في القطر العربي السوري، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد (27) العدد (2) 2005، ص: 16.

(2) : فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، ط1، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

(3) : ليث عبد الله الفهوي وبلال محمود الوادي، مرجع سبق ذكره، ص: 107-116.

أرباح من خلال أنشطة ومشاريع شرعية. حيث تعتبر الهيئات الداعمة للمقاولين عنصرا رئيسيا في تشكيل إطار للتحرك وقاعدة متينة لتعزيز ثقافة المقاولاتية، فإذا ما افتقدت الدولة لروح تبني المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فإنه من الصعب على المقاولين إقامة مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

✓ **تسجيل المؤسسات:** حيث لا تزال إجراءات تسجيل المؤسسات والحصول على الترخيص بطيئة للغاية وغير شفافة، إضافة إلى تدخل أطراف خارجية من المسؤولين في وضع القرارات، وهو الأمر الذي يؤثر سلبا فيما يخص التكاليف التشغيلية على مالكي المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمقاولين.

✓ **الأطر التشريعية والقانونية:** والتي تعد أساس الحكومات لإيجاد بيئة تمكينية ملائمة للأعمال، هذه البيئة التي تتطلب التعزيز الكافي الذي يمكنها من مساندة الأعمال الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر مفصلا مهما لأية استراتيجية تطوير قصيرة الأمد. ومن أبرز المسائل التي تؤثر في إطلاق وتسجيل هذا النوع من المشروعات نجد: إدارة الضريبة، الحصول على حوافز الاستثمار، ضمان حقوق الملكية، سياسات وإجراءات التوظيف، فعالية عمليتي الاستيراد والتصدير.....إلخ.

✓ **مدى توفر تمويل مؤسسي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:** والتي تعتبر مشكلة أساسية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لعدم وجود أعداد كبيرة من البنوك المتخصصة والمؤسسات المالية التجارية التي توفر الخدمات التمويلية لهذا النوع من المشروعات. فقد أثبتت غالبية الدراسات المتعلقة بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن 80% من منظمات الأعمال الصغيرة تركز في تمويل نشاطها على المدخرات الشخصية والموارد الذاتية لمالكها والتي تتسم عادة بقلتها وعدم كفايتها.

✓ **عدم وجود نظام معلومات كافية:** حيث يوجد قصور كبير في البيانات والمعلومات المنشورة عن الأعمال الصغيرة والمتوسطة، والتي إذا توفرت فإنها تكون متباينة ومتقدمة وذلك بسبب تعدد الأجهزة المعنية بهذا النوع من المؤسسات إضافة إلى عدم وجود نظام معلومات خاص بهذا القطاع في الغالب.

✓ **ضعف المهارات الفنية ومهارات إدارة الأعمال:** فعملية إقامة وتسيير أعمال ومشروعات قادرة على المنافسة في ظل البيئة المضطربة والمعقدة وفي ظل حدة المنافسة وانفتاح السوق تتطلب مستوى عال من القدرات والمهارات الفنية والتسييرية، حيث يحتاج المقاولون وأصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة إلى مساعدات مهنية وفنية بغرض تحسين تنافسية مؤسساتهم، والتي يمكن توفيرها من خلال برامج تدريبية حديثة.

✓ **عدم وجود سوق رأس مال:** حيث أن الإشكال الرئيسي في القطاع المالي هو عدم توفر سوق لرأس المال يتم فيه تداول الأوراق المالية المختلفة، وهو الأمر الذي يحد جدا من توافر رأس المال المخاطر، وبالتالي التأثير في النمو الحقيقي للمنظمات والمشروعات المتوسطة والصغيرة.

II- النجاح المقاولاتي:

أولا- تعريف النجاح المقاولاتي:

هناك عدة تعاريف قدمت لمفهوم النجاح المقاولاتي، نظرا لاختلاف آراء الباحثين ومتمبنياتهم الفكرية، وفيما يلي نذكر البعض منها:

يعرف النجاح المقاولاتي على أنه المستوى والمدى الذي يجمع ويلاقي فيه المقاول صاحب المشروع بين أهداف المالك وتوقعات المجتمع. وفي هذا الصدد، فإن بعض المؤسسات الصغيرة الحجم ترى نفسها ناجحة، لأن مشاريعهم تدعم نمط حياة معينة، وذلك على الرغم من أنهم يكسبون دخلا أصغر من الذي كانوا يكسبونه عندما كانوا موظفين.⁽¹⁾

كما يعرفه الباحثان **Brockhaus & Horwitz** بأنه الواقع الممكن تحقيقه من خلال تضافر جملة من الخصائص الفردية للشخص المقاول و التي من بينها: روح الإبداعية، تحمل المخاطرة، الحاجة للإنجاز، الثقة بالنفس، عدم الخوف من نتائج التجربة الفاشلة و كذا المستوى العالي من الطاقة، بغرض إكساب المؤسسة الميزة التنافسية المستدامة.⁽²⁾

ويعرفه **Abu Moghli** بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح والعوائد المالية الجيدة، البقاء والديمومة والنمو، إضافة إلى تحقيق رضا المالكين، وذلك من خلال إقامة وخلق مختلف العلاقات مع البيئة الخارجية للمؤسسة ودارسة وتحديد حاجات السوق.⁽³⁾

هذا ويعتبر المقاولون الناجحون بأنهم أصحاب المشاريع الذين يملكونها لأكثر من عامين، ويعملون على تحقيق الأرباح، وزيادة الأصول.

(1): Kibuuka Muhammad et al, **SMALL-SCALE ENTREPRENEURS' SUCCESS IN KAMPALA CAPITAL AUTHORITY**, UGANDA, The Academic Journal of the School of Graduate Studies. Vol.4 Number 1, October 2013, p:5.

(2): احسان دهش جلاب وآخرون، **قراءات في الفكر الريادي**، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص: 208.

(3): Azzam Abou-Moghli, and Ayed Al Mualla, **IMPACT OF ENTREPRENEURIAL NETWORKS IN THE SUCCESS OF BUSINESS ON-GOING STAGE IN JORDANIAN MANUFACTURING COMPANIES**, American Academic & Scholarly Research Journal, Vol. 4, No. 2, November 2012.

هذا ويشير **Emeric** إلى أن بناء النجاح المقاولاتي ينطوي بالأساس على النجاح الاقتصادي ورضا المقاولين.⁽¹⁾

يجمع **Cohen** أبعاد النجاح المقاولاتي في صنفين أساسيين، شخصي وبيئي. فالنجاح الشخصي يشتمل على الخبرة والتجربة، والرضا، والقدرة على التكيف. أما النجاح البيئي فهو يحوي العلاقات مع الآخرين من عملاء ومرووسين وأصدقاء.

وانطلاقاً من كل السابق، يمكن تعريف النجاح المقاولاتي على أنه محصلة توافر مجموعة من السمات الشخصية والفنية والإدارية والتي على رأسها الإبداع والابتكار والروح القيادية، بهدف الدراسة الجيدة لبيئة المؤسسة وتحديد الفرص الجيدة، وكذا تعبئة الموارد اللازمة لاقتناصها، بغية كسب الميزة التنافسية وضمان النمو والديمومة.

ثانياً- جوانب النجاح المقاولاتي:

على الرغم من كثرة الدراسات التجريبية المحاولة والتطورات النظرية فيما يخص الميدان المقاولاتي، فإن دراسة النجاح المقاولاتي تواجه على الدوام جدلاً كبيراً والذي يؤدي إلى نتائج جزئية أو حتى أحيانا إلى نتائج متناقضة.

إن الأدبيات الحالية المتعلقة بمفهوم النجاح المقاولاتي تتوجه في الغالب حول دور خصائص المؤسسة (الصغيرة أو المتوسطة) كعامل رئيسي في النجاح والأداء الجيد. ومع ذلك فإن عدداً من الباحثين استطاعوا أن يثبتوا بأن القدرات الفردية ومؤهلات المقاول إضافة إلى الخصائص الذاتية تعتبر أيضاً عوامل جد مهمة في نجاح المؤسسة. حيث أن البحوث الأولى التي ركزت حول الخصائص الشخصية للمقاولين لاقت نجاحاً متواضعاً فقط، لكن ومع كل ذلك فقد حاول **McClelland** " تحديد خصائص الأفراد الدافعة لإنشاء المشاريع وكذا مساهمة هذه الدوافع في نجاح المؤسسات. ومن هذا المنطلق بالذات ركز العديد من الباحثين على شاكلة **W.Gratner** " اهتماماتهم على تحديد كل من الخصائص الشخصية والبيسيكولوجية التي تمكن من التفريق بين الفرد المقاول وغيره. هذه الأخيرة والتي كما ذكرنا سابقاً لها تأثير كبير على نجاح المؤسسات والمشاريع المقاولاتية.

هذا وقد اعترف العديد من الباحثين بأن المهارات التسييرية يمكن الحصول عليها أو تحصيلها، وأن السمات الشخصية لها تأثير جد قوي على المهارات والقدرات التسييرية، وكذا على قدرات المقاول على

(1): Emeric SOLYMOSSY , Entrepreneurial Dimensions :the Relationship of individual ,Venture ,and Environmental Factors to Success, Unpublished PhD thesis ,Case Western Reserve University, January 1998,p: ii.

حد سواء. كما حاولت العديد من الأعمال والدراسات من خلال استعمال عدة مناهج وأساليب توضيحية إثبات أن النجاح المؤسسي يرتبط ارتباطا وثيقا بالنمو، لكنه ومع كل ذلك فلا توجد نظرية متكاملة تشرح كيفية نمو وتطور المؤسسة (PME).

إن المنهج السلوكي للتنمية المقاولاتية بين أن بعض السلوكيات يمكن أن تكون ذات صلة بصورة منهجية مع النجاح المقاولاتي، ومن ذلك النموذج المقاولاتي لـ **Amsterdam-Giessen** للنجاح المقاولاتي و الذي يعتبر العوامل التنظيمية و السياقية واضحة المعالم في ميدان البحث المقاولاتي. وانطلاقا من هذا النموذج المقاولاتي فإن النجاح هو نتيجة العمل الرغبة في الإنجاز وتحقيق الذات، حيث أن الأعمال تحدد من قبل الأهداف والاستراتيجيات، فكل التكتيكيات والاستراتيجيات موجهة نحو هدف محدد ألا وهو نجاح المؤسسة وديمومتها، وبالتالي فإن أي نجاح مقاولاتي لا بد وأن ينطلق من معالجة هذه المتغيرات.

وفي الأخير يمكن القول بأن جميع المؤثرات الشخصية للمقاول، ورأس المال البشري، وكذا بيئة الأعمال والتي تؤثر في النجاح المقاولاتي، ينبغي أن يتم تثبيتها عن طريق الوساطة من خلال استراتيجيات وتكتيكات من أجل القيام بالأعمال.

ثالثا. عوامل النجاح المقاولاتي:

يحدد "Gartner" محددات النجاح المقاولاتي من خلال ثلاث مجموعات رئيسية نذكرها كما يلي:⁽¹⁾

1- عوامل متعلقة بالمقاول الرائد (Lead entrepreneur):

حيث من المفترض أن المقاولين الناجحين يمتلكون على الأرجح ما يلي:

- ✓ آباء مقاولين؛
- ✓ مجموعة واسعة من الخبرات والمهارات الإدارية؛
- ✓ السعي الدائم للحد من المخاطر؛
- ✓ النظرة اتجاه النجاح المؤسسي كما لو كان الحال في مجال السيطرة.

2- سلوكيات مرحلة الانطلاق في المشروع (Start up behaviors):

⁽¹⁾: D.A. DUCHSNEAU AND W.B. GARTNER, a profile of New venture success and failure in an emerging industry, Journal of Business Venturing 5, Elsevier Science Publishing, 1990, p: 299.

حيث أن المقاولين الذين ينطلقون بنجاح في مشاريعهم المقاولاتية الجديدة من الأرجح أن يتسموا بما يلي:

- تحديد فكرة الأعمال أو المشروع جيدا، بحث تكون جد واضحة؛
- استخدام عملية تخطيط إجرائية وشاملة؛
- قضاء وقت كبير في عملية التخطيط؛
- إنشاء خطة واسعة النطاق تعترف بكافة المجالات الوظيفية؛
- إجراء بحوث السوق؛
- التماس المشورة المهنية.

3- سلوكيات المؤسسات والاستراتيجية (Firms Behaviors and Strategy):

إن المشاريع المقاولاتية الناجحة تمتلك على الأرجح العناصر التالية:

- موظفين وعمال ذوي مهارات وقدرات متنوعة؛
- استخدام المشاريع المشتركة؛
- التركيز على المستويات العالية للاتصالات؛
- الانطلاق من مستويات عليا من رؤوس الأموال؛
- تشجيع اتخاذ القرارات التشاركية على الصعيدين الاستراتيجي والتشغيلي؛
- اتخاذ الاستراتيجيات العدوانية (strategies of aggressive) للولوج إلى الأسواق الواسعة.

رابعاً- عوامل نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة:

إن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرهون أساسا بجملة عناصر تلعب دورا مهما في تقديم المؤسسة لمنتجات متميزة تكسبها موقعا تنافسيا صلبا يسمح لها بتحقيق هدفها الربحي والاستمرارية، ومن هذه العناصر نذكر ما يلي:

✓ امتلاك صاحب المؤسسة للروح المقاولاتية:

على اعتبار أن العناصر الأساسية المكونة لهذه الروح تعمل بالأساس على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فعنصر الإبداع والتجديد يلعبان دورا جد فعال في إكساب هذا الصنف من المؤسسات مزايا تنافسية تتسم بالاستمرارية، والتي تسمح للمؤسسة بالديمومة على المدى البعيد.

✓ وجود أهداف واضحة ومحددة لدى المالك أو المقاول:

بغية تحقيق هدف النمو والاستمرارية من طرف المؤسسة، ينبغي على المقاول تسطير أهداف صريحة وواضحة المعالم للنشاط الممارس. هذه الأخيرة تتجسد أساسا من خلال المعرفة الدقيقة بالسبب من وجود المؤسسة أو ما يعرف بالرسالة، إضافة إلى تحديد الأهداف العامة بصورة جلية، وكذا ما يجب بلوغه أو تحقيقه على المدى القصير.⁽¹⁾

✓ القدرة على تقديم أشياء متميزة والخروج عن المألوف:

حيث أن تركيز المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على الإتيان بالجديد والخروج عن المألوف من خلال عنصر الابتكار سوف يؤدي بالضرورة إلى إكسابها مركزا تنافسيا قويا حتى ولو كانت السوق مزدحمة بالمنافسين، على اعتبار أن تميز المؤسسة عن غيرها يتأتى من خلال ما تقدمه من منتجات إبداعية، أو تكنولوجيات حديثة، أو حتى من خلال القيام بعمليات مألوفة لكن بطرق جديدة.⁽²⁾ وذلك كما أوضحه العالم **Schumpeter** الذي اعتبر عنصر الابتكار غير مقتصر على الإتيان بالجديد المحض، إنما يمكن أن يكون فيما هو مألوف للغاية لكن ممارسته تكون بأسلوب جديد.

✓ الإحاطة الجيدة بالسوق وبحاجيات الزبائن:

إن السر وراء نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هو العلاقة الودية الجيدة بينها وبين زبائنها والمتعاملين معها، حيث أن هذا النمط من العلاقات يسمح لهذه الأعمال أو المؤسسات أو بالأحرى لملاكها بالمعرفة الحقيقية لحاجات ورغبات زبائنها، ومن ثم العمل على إشباعها وكسب رضاهم وولائهم من خلال تقديم منتجات وخدمات خاصة ومتميزة. كما أن هذا الصنف من المؤسسات ومن خلال سمة المرونة التي يتميز بها بإمكانه تلبية متطلبات الزبائن ضمن جزء محدود من السوق، والذي قد لا يكون جذابا لكبريات المؤسسات، وعليه تعمل هذه المؤسسات من خلال قدراتها وإمكاناتها الإبداعية المتميزة على تحقيق ذلك الأشباع من خلال منتجاتها ووسائلها التسويقية الخاصة.⁽³⁾

✓ ممارسة آليات تسييرية حديثة:

إن مواكبة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتطورات التي يشهدها الميدان الإداري والتنظيمي وممارستها لضرورة حتمية، إذا ما كان الهدف الأسمى هو النمو والتطور والديمومة لمؤسساتهم. وفي هذا الصدد يعتبر الباحث **Hatten** بأن العمليات الإدارية المتطورة تمثل نقطة البداية الصحيحة نحو النجاح.

(1): طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

(2): T. Paul, **Innovation Management and New Product Development**, Prentice Hall, New York, 2002, p: 35.

(3): Timothy S. Hatten, **Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond**, 3ed Edition, Houghton Mifflin Company, New York, 2006, p: 16.

✓ امتلاك المقاول أو المسير لمختلف المهارات والكفاءات الضرورية:

إن من أهم أسباب نجاح المشروعات الصغيرة واستمراريتها هو امتلاك المالك والمسير للمهارات والمؤهلات المتنوعة، وذلك بما يضمن كفاءة تسيير المؤسسة من جهة وحسن استيعاب الأنشطة والمهام الإدارية من أخرى. كما أن هذا النجاح سيتوجب على المقاول أو المالك بناء الشخصية القيادية التي تمكنه من ممارسة دوره القيادي بفعالية، هذه الشخصية تبنى أساساً من خلال الخبرة والمعارف المتنوعة إضافة إلى جملة من القدرات المرتبطة بالمرونة وسرعة مجابهة التغيرات من خلال الحلول الإبداعية.⁽¹⁾

✓ امتلاك المؤسسة لرأس المال الفكري:

إن العديد من الخبراء والممارسين في ميدان الإدارة يشيرون إلى أن تحقيق التميز في المؤسسات الحديثة لا يستند لمجرد امتلاكها لرأس المال المادي أو التكنولوجي، بل يستند أساساً إلى إمكانيتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد و تميز خدماتها و منتجاتها مقارنة بالمنافسين الآخرين، كما أن الانتقال من عصر المكنة إلى عصر المعلوماتية و اقتصاد المعرفة جعل من المورد البشري أهم الأصول التنظيمية المساعدة على استغلال الميزات و الفرص المتاحة و مواجهة التحديات المفروضة من قبل البيئة الحديثة. كما أن الاستثمار في المورد البشري أصبح أعلى أنواع الاستثمار عائداً، على اعتبار أن الفرد يمثل الهدف والوسيلة في الوقت ذاته، الأمر الذي يستوجب تثمينه ليرقى إلى ما يسمى برأس المال البشري. ومن ذلك يعتبر رأس المعرفي أساس تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن عملية اختيار العاملين وتدريبهم وتقييم أدائهم وتحفيزهم هو أمر يستوجب عناية خاصة من قبل الإدارة المسؤولة عن الأفراد، نظراً للدور الفعال الذي يلعبه العنصر البشري في تطور ونجاح المنظمة الحديثة على مصدرها للميزة التنافسية والقيمة المضافة، إضافة إلى كونه شريك عمل استراتيجي.

خامساً- الأدوار المنوطة بالمقاول ليكون ناجحاً:

تحدد أدبيات إدارة الأعمال ثلاث أدوار أساسية ينبغي على منشئ المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة، أو المقاول إن صح القول أن يمارسها بكفاءة ليكون ناجحاً وبالتالي يضمن الأداء الجيد لمؤسسته بما يحقق استمراريتها، و التي حددها "CHANDLER" فيما يلي:⁽²⁾

(1): ناجي جواد وكاسر المنصور، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص: 50.

(2): G.N. CHANDLER AND E. JANSEN, **the founder's self-assessed competence and venture performance**, Journal of Business Venturing 7, Elsevier Science Publishing, 1992, pp: 225-226.

1- الدور المقاولاتي "The entrepreneurial role":

يعمل مؤسسو منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة على تفحص بيئة الأعمال وتحديد الفرص الواعدة ومن ثم صياغة الاستراتيجيات الملائمة، وهذه هي الأدوار المقاولاتية الكلاسيكية كما جاء بها **Mintzberg وThompson**.

ويتطلب القيام بهذا الدور بفعالية، نوعين متميزين من الكفاءات نذكرهما في الآتي:

1-1- القدرة على التعرف على الفرصة وتصور الاستفادة منها: حيث تشير هذه القدرة إلى نواة العملية المقاولاتية، والتي قد تكون مرهونة بعلاقة المقاول مع السوق. إضافة إلى هذا، فإن تحديد فرص أعمال عالية الجودة تؤثر بشكل كبير على أداء المشروع الاستثماري.

1-2- القيادة لرؤية إنشاء الشركة: وذلك حتى توتي ثمارها وتحقق أهدافها. وهو الأمر الذي يتطلب الاستعداد والقدرة على توليد جهد مكثف لساعات طويلة وصعبة، حيث أن قدرة المقاولين على بذل جهد مكثف يعتبر معيارا هاما يستخدمه أصحاب رأس المال الاستثماري لاتخاذ القرارات المالية.

2- الدور الإداري "The Managerial Role":

الدور الثاني المنوط بالمقاول والضروري لنجاح مؤسسته وديمومتها هو الدور التسييري، والذي يتطلب القدرة على وضع وتطوير البرامج والميزانيات والإجراءات، إضافة إلى عملية تقييم الأداء وكذا القيام بمختلف المهام الأخرى الضرورية لتنفيذ الاستراتيجية. حيث أن الأفراد ذوي المهارات الإدارية القوية يتمتعون بمستويات عالية من المسؤولية والسلطة.

وفي هذا الصدد ينبغي أن يكون المسير الفعال مؤهلا وكفؤا في المجالات الثلاثة التالية:

1-2- القدرة والكفاءة المفاهيمية (Conceptual competence): والتي تعني القدرة العقلية لتنسيق جميع مصالح المنظمة وأنشطتها. وهنا نذكر على سبيل المثال أن الباحثين **Ibrahim & Goodwin** بينا أن الإدارة الفعالة للتدفق النقدي كان ينظر إليها كرابط مهم للنجاح المؤسسي.

2-2- الكفاءة البشرية (Human competence): والتي يقصد بها القدرة على العمل مع الغير، وفهم وتحفيز الآخرين على انفراد أو في جماعات (التسيير البشري). ومن ذلك فعلى المسير أن يكون قادرا على التواصل بوضوح مع الأهداف بغرض تحقيقها وكذا تحفيز الآخرين على التصرف بأسلوب جماعي تعاوني.

وهنا يفيد الباحث *Goodwin* بأن القدرة على التفويض وإدارة علاقات العملاء والموظفين، وكذا ممارسة المهارات الشخصية بالنسبة للمقاول أمور جد مهمة لنجاح المشروع.

وفي هذا الصدد يمكن أيضا إضافة الكفاءة الاجتماعية والتي تشتمل على الدقة في إدراك الآخرين، مهارات إدارة الانطباع، الإقناع، وكذا القدرة على التفاعل مع الآخرين، والتي تلعب دورا فعالا ورئيسيا في النجاح المالي للمقاول وذلك كما أظهرته دراسة الباحث "**Robert Baron**".⁽¹⁾

3-2- الكفاءة والقدرة السياسية (Political competence): والتي تشتمل على القدرة على تعزيز موقف واحد، وبناء قاعدة سلطة وقوة، إضافة إلى إنشاء الاتصالات وتأسيس العلاقات الصحيحة.

هذه الأخيرة قد تكون لها أهمية أكبر على وجه الخصوص في مرحلة بدء عمل الشركات (**start-up**) حيث يستوجب على المقاول حشد دعم أعضاء الشبكة. كما ينبغي على المقاولين الاحتكاك بكل من المصرفيين ورجال القانون وكذا المحاسبين بغية الحصول على المعلومات الضرورية، إضافة إلى إقامة العلاقات مع الأشخاص المسيطرين على الموارد الهامة والأشخاص ذوي المهارات والقدرات الجيدة بغية تحقيق الأداء الجيد للمشروع الجديد.

3- الدور التقني-فني " The technical role ":

بغية العمل بفعالية فيما يتعلق بالدور التقني-فني المنوط بالمقاول ليكون ناجحا، ينبغي على مؤسس الأعمال أن يمتلك القدرة على استخدام الأدوات والإجراءات والتقنيات في حقل متخصص.

كما وأن هناك أدلة تشير إلى أن مؤسسي المؤسسات الصغيرة من المحتمل أن يفضلوا المهام التقنية الوظيفية على المهام الإدارية، وأن الأفراد يتوجهون بقوة نحو الخبرة التقنية فيفضلون العمل كأخصائيين على العمال في موقف إدارة عامة.

سادسا. محددات النجاح المقاولاتي:

لقد تباينت آراء وأفكار المختصين والباحثين في المجال المقاولاتي بخصوص المحددات الواجب أخذها في الحسبان من طرف المؤسسة بغية تحقيق النجاح المقاولاتي، وفيما نسردها بعضا منها كالآتي:

يلخص الباحثان **Zimmerer & Scarborough** محددات النجاح المقاولاتي في الآتي:⁽²⁾

(1): Robert A. Baron, Gideon D. Markman, **Beyond social capital: the role of entrepreneurs' social competence in their financial success**, Journal of Business Venturing 18 (2003), p:41.

(2): احسان دهش جلاب وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 221.

- ✓ الإبداع، والعمل على تشجيعه في المؤسسة؛
- ✓ الاستعداد لتحمل المخاطرة؛
- ✓ التحديد الجيد والدقيق لأهداف ورسالة ورؤية المؤسسة، والمواصلة في تعزيزها؛
- ✓ العمل على التغيير المستمر وفقا لما تقتضيه بيئة الأعمال؛
- ✓ الحاجة للإنجاز؛
- ✓ القدرة على تحمل الفشل، والاستعداد للنهوض وإعادة الكرة؛
- ✓ المحافظة الدائمة على النظرة بعيدة المدى (المستقبلية)؛
- ✓ التواصل الفعال مع العاملين في المؤسسة؛
- ✓ خلق بيئة مناسبة للدافعية والتدريب للأفراد؛
- ✓ بناء المصداقية مع العاملين في المؤسسة.

كما يوضح الباحث **Murtaza** ورفاقه جملة من النقاط يعتبرونها محددات هذا النجاح، والتي يوجزونها فيما يأتي:⁽¹⁾

- ✓ مستوى الإبداع في أداء المؤسسة؛
- ✓ مدى تحمل المخاطرة؛
- ✓ الموقع التنافسي للمؤسسة؛
- ✓ الإدارة الكفوة؛
- ✓ المرونة؛
- ✓ الرقابة والمتابعة؛
- ✓ القدرة على الاستمرارية؛
- ✓ ممارسات إدارة المورد البشري؛
- ✓ توافر الموارد المالية واللامادية (رأس المال الفكري)، وتعظيم الانتفاع بها؛
- ✓ ثقافة المؤسسة؛
- ✓ التكنولوجيا المستخدمة؛
- ✓ استراتيجية المؤسسة.

⁽¹⁾: M. Murtaza, H. Safdar Butt, J. khalid, and K.Shahzad, **Firm Level Determinants of Entrepreneurial Success**, European Journal of Business and Management, Vol 3, No.10, 2011.

هذا ويوضح الباحث **Carlos.W.Moore** وزملاؤه بأن النجاح المقاولاتي يتحدد عن طريق قدرة المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة على استغلال الفرص المقاولاتية لتحقيق ميزة تنافسية من خلال العناصر الرئيسية التالية:⁽¹⁾

✓ التركيز على الزبون:

على اعتبار أن فرص الأعمال وجدت للأفراد المنتجين لمنتجات مرغوبة ومطلوبة من قبل الزبون، فالتركيز على حاجات ورغبات وأذواق هذا الأخير والعمل على مواكبتها، يكسب المؤسسة الصغيرة المقاولاتية ميزة تنافسية.

✓ جودة الأداء:

والتي لم تكن مرتبطة بحجم المؤسسة بتاتا، حيث أن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالأصح المقاولين الذين يركزون على تحقيق أعلى مستويات الجودة في الأداء، سيذهبون بعيدا نحو الأمام، ويكتسبون مزايا تنافسية مستدامة مرتبطة بصناعاتهم وأنشطتهم.

✓ الإبداع:

والذي يعتبر أساس الروح المقاولاتية. حيث يقول الباحث **Thomas Friedman** في هذا الصدد بأن الإبداع والابتكار سواء في المنتجات من سلع وخدمات أو في الأساليب والطرق يكسب المؤسسات الصغيرة والأعمال المقاولاتية ميزة تنافسية.

✓ الموقع الخاص:

والمقصود به موقع المؤسسة السوقي، والذي يتأتى أساسا من خلال المنتجات المتميزة الإبداعية، أو عن طريق التركيز على خدمة محددة في منطقة جغرافية معينة. حيث أن تملك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لهذا الموقع يكسبها ميزة تنافسية، إضافة إلى تجنبها المنافسة الشديدة من الشركات الكبرى.

✓ المسؤولية والتكامل:

وبهدف الحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسة وضمان استدامتها، ينبغي إضافة إلى العناصر المذكورة سابقا وجود سمعة راسخة بخصوص الأمانة والمصداقية والثقة وجل الأخلاق المهنية بين الجميع. ويؤكد

⁽¹⁾: W. Moore, W. Petty, E. Palich, and G. Longenecker, **Managing small business: an entrepreneurial emphasis**, South-Western (cengage learning), 15th edition, USA, 2010, pp: 17-19.

على ذلك الدراسة التي قام بها الباحثان **Jeffry Timmons & Stephen Spinelli** حول 128 مؤسس (مقاول) أو صاحب مؤسسة فيما يتعلق بأكثر المفاهيم والمهارات وأساليب النجاح في الأعمال، فكانت 72% من الإجابات تعتبر أن النجاح المقاولاتي على المدى الطويل يرتكز أساسا على المعايير الأخلاقية العالية.

سابعاً- مؤشرات النجاح المقاولاتي:

بغرض التعرف عن مدى تحقق النجاح المقاولاتي من عدمه، ينبغي التطرق إلى مجموعة من المؤشرات الدالة على ذلك، والتي نذكر أبرزها في الآتي: (1)

1- الديمومة والبقاء:

حيث يعتبر الباحثون والمنظرون في الميدان المقاولاتي القدرة على الديمومة والاستمرارية في الأعمال من أبرز وأهم مؤشرات النجاح المقاولاتي، والتي يرجعها الباحث **Ray** إلى ثلاث عوامل رئيسية، أولها الشخصية المقاولاتية بما تحويه من توجه وروح مقاولاتية تضم في فحواها الإبداعية وتحمل المخاطرة، والخبرة بما تتضمنه من فهم جيد لكيفية تقييم العملاء لفوائد المنتجات وفهم الأسس الاقتصادية التي تعمل المؤسسة في ظلها، إضافة إلى المهارات المقاولاتية والتي من أبرزها المرونة والسرعة في الاستجابة للتغيرات. (2)

2- نمو وتقديم المؤسسة:

يعتبر الباحث **Delmar and Wiklund** بأن المؤشر الرئيسي للنجاح المقاولاتي و استمرارية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يتمثل في نمو و تطور المؤسسة، حيث أرجعه أساسا إلى بيئة المؤسسة التي تحمل في طياتها جملة من العوامل الخارجية و الداخلية و التي من بينها: التمويل، القدرات الإدارية و المهارات التسويقية، التكنولوجيا، السمات الشخصية، البيئة الاقتصادية، العوامل الاجتماعية.....إلخ. (3)

3- الأفكار والأعمال الجديدة والموقع التنافسي في السوق:

(1) : احسان دهش جلاب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 232.

(2): Kathryn Watson, Sandra Hogarth-Scott, **Small business start-ups: success factors and support implications**, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 4 No. 3, 1998, p: 223.

(3): Thiloshini Govindasamy, **Critical success factors of successful Indian entrepreneurs in the Tshwane metropolitan area**, a research project submitted to the Gordon Institute of Business Science for the degree of Master of Business Administration, University of Pretoria, 2010, p: 24.

تعد النماذج والأفكار والمخططات الجديدة مفاتيح نجاح بالنسبة للمؤسسة، وذلك من خلال تحويلها وتجسيدها في منتجات وخدمات إبداعية تتوافق واحتياجات السوق والعملاء، مما يكسب المؤسسة الميزة التنافسية والمركز السوقي القوي.

4- رضا أصحاب المصالح المختلفين:

حيث يعتبر العديد من الباحثين على شاكلة **V.Coda** بأن الدرجة العالية لرضا كل الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة (مساهمين وموظفين ودائنين وهيئات حكومية...) مؤشرا جيدا عن نجاح المؤسسة وتطورها.

5- الرضا الوظيفي مع التقدم:

حيث يعتبر الباحث **Thiemo Zwerus** بأن الثقة في أداء مهام العمل وكذا الرضا مع التقدم يؤديان إلى تحقيق المؤسسة إلى مستويات عالية من الأداء المقاولاتي الجيد.⁽¹⁾

6- الجانب المالي:

والذي يعبر عن العوائد المالية والأرباح المتأتية من الاستثمار وكذا المبيعات ونموها. حيث يعتبر **Vittorio Coda** أن نجاح المؤسسات مرتبط بشكل أساسي بعاملين أساسيين هما: التنافسية والربحية.⁽²⁾

7- إيجاد فرص العمل.

8- الدعم الاجتماعي.

III- عوامل ديمومة و استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

على اعتبار أن أهم عوامل النجاح المقاولاتي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من وجهات نظر غالبية الباحثين والمختصين أمثال **Kuratko** و **crawford** هو اكتساب الميزة التنافسية والعمل المستمر على استدامتها، وأن من أهم مؤشرات هذا النجاح ديمومة وبقاء هذه المؤسسات كما جاء في دراسات وكتابات العديد من الباحثين على شاكلة **Murtaza** و **Zwerus** و **Waston**، فإننا سنحاول عرض الميزة التنافسية المستدامة كعامل جوهري في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

(1): Thiemo Zwerus, **Planning and Entrepreneurial success**, Master Theses, Faculty Management & Governance, University of Twente, 2013, p: 13.

(2): Vittorio Coda, **The Evaluation of the Entrepreneurial Formula**, European Management Review, Vol. 9, 2012, p: 66.

أولاً- أساسيات حول الميزة التنافسية:

تحظى دراسة الميزة التنافسية بأهمية عظمى في ميدان إدارة الأعمال، والذي يتأتى أساساً من خلال الدور الحاسم الذي تلعبه في حياة المؤسسات وديمومتها، إذ تعتبر العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية للمؤسسات.

1- تعريف الميزة التنافسية:

يعرفها "**M. Porter**" باعتباره أول من وضع نظرية الميزة التنافسية وصمم نموذجاً لقياسها، على أنها قدرة المؤسسة على اكتشاف طرق وأساليب جديدة (عملية الإبداع بالمفهوم الواسع) أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، بحيث يكون بإمكانها تجسيد هذه الاكتشافات ميدانياً.⁽¹⁾ وهنا يعتبر **Porter** أن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية، يعني لها تكاليف منخفضة، لديها سمة التميز (التفرد)، أو تمتلك استراتيجية تركيز ناجحة. إضافة إلى قوله بأن الميزة التنافسية تنمو بشكل أساسي من خلال القيمة التي تخلفها المؤسسة لزبائنها والتي تفوق التكاليف المنفقة في سبيل خلق هذه القيمة.⁽²⁾

كما يعتبر "**M. Porter**" ظهور الميزة التنافسية مرتبطاً بالقيمة التي بإمكان المؤسسة توفيرها لزبائنها، والتي تأخذ شكل أسعار أقل من أسعار منافسيها، أو تقديم منافع أو خدمات منفردة ومتميزة في المنتج، وذلك بما يعوض بشكل كبير الزيادة في الأسعار المفروضة.⁽³⁾

كما يعرفها "**علي السلمي**" الميزة التنافسية بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.⁽⁴⁾

كما تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم. وهو ما يمكن تأكيده في سياق ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها

(1): M. Porter, **competitive advantage: creating and sustaining superior performance**, the free press, New York, 1985, p: 96.

(2): Richard P. Rumelt, **What in the World is Competitive Advantage?**, Policy Working Paper 2003-105, The Anderson School at UCLA, August 5, 2003, p:1. Consulté sur le site: http://www.anderson.ucla.edu/faculty/dick.rumelt/Docs/Papers/WhatisCA_03.pdf, 19/10/2015.

(3): عبدوس عبد العزيز، **سياسات تعزيز تنافسية قطاع السياحة الجزائري: الواقع والمأمول**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد 01، 2013، ص: 388.

(4): السلمي علي، **إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية**، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص: 104.

بهدف إنتاج قيم ومناافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.⁽¹⁾

ويعرف "T. Zimmerer" الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها تجميع للعوامل التي تضع الأعمال الصغيرة (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) بعيدا عن منافسيها، وتعطيها صورة ووضعية فريدة من نوعها في السوق.⁽²⁾

ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات اللازمة التي تتيح لها خاصية التميز والتفرد، والتي تجعلها في مركز أفضل مقارنة بالمؤسسات المنافسة العاملة في نفس قطاع النشاط.

2- أهمية الميزة التنافسية:

تتبع الأهمية القصوى التي تتسم بها الميزة التنافسية على المستويين الكلي والجزئي، من خلال العناصر التالية:⁽³⁾

- ✓ على اعتبار أن الميزة التنافسية للمؤسسة تركز أساسا على مواردها ومهاراتها الإبداعية وجدارتها فإنها تعطي حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة؛
- ✓ خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم، إضافة إلى التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وتحفيزهم لتطوير التعامل، الأمر الذي يؤدي إلى تدعيم وتحسين سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم؛
- ✓ تحقيق التفوق في الأداء والتميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شدة المنافسة؛
- ✓ تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق؛
- ✓ ضمان ولاء الزبائن وتدعيم وتحسين سمعة المؤسسة في أذهانهم؛
- ✓ إن استمرارية وتجدد الميزات التنافسية يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم في المدى الطويل، الأمر الذي يضمن ديمومتها وبقاءها.

(1) : خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص:80.

(2) : T. Zimmerer and N. Scarborough, essentials of entrepreneurship and small business management, Pearson education international, third edition, 2002, p:69.

(3) : طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009، ص: 309.

3- شروط تحقيق المؤسسة لهدف تحسين الوضعية التنافسية:

إن تحقيق المؤسسات للميزة التنافسية مشروط أساسا باتباعها لاستراتيجيات تنافس محققة للقيمة وذلك كما ذكرها "M. Porter"، وعلى اعتبار أن سعي المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية يهدف إلى تحسين الوضعية التنافسية بما يضمن لها الديمومة والاستمرارية، فهناك ثلاثة شروط رئيسة يجب تحقيقها للوصول إلى هدفها، نذكرها فيما يلي: (1)

✓ **الاستمرارية:** بمعنى أن تكون متواصلة نسبيا ولفترات معتبرة؛

✓ **أن تكون حاسمة:** بمعنى أن تكون ناجعة وتحقق الأسبقية والتفوق على كل من المنافسين الحاليين والمرتقبين في نفس القطاع؛

✓ **إمكانية الدفاع عنها:** والذي يقصد به صعوبة تقليدها من قبل المنافسين.

4- الاستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية:

إن تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية يرتكز بشكل أساسي على وضع الاستراتيجيات التنافسية وفق الأسس السليمة لاكتسابها. حيث يمكن اعتبار الميزة التنافسية جملة متكاملة من التصرفات المؤدية إلى تحقيق ميزة مستمرة ومتواصلة مع المؤسسات المنافسة. وفي هذا الصدد تستند الاستراتيجية التنافسية إلى مجموعة من الخطوات، نذكرها فيما يلي: (2)

✓ **المعرفة الحقيقية للقوى التنافسية المتواجدة في بيئة الأعمال؛**

✓ **تحديد الأهداف الاستراتيجية بحيث يتم التركيز عليها، واستعمال الاستراتيجيات المنافسة؛**

✓ **تحديد الاستراتيجية التنافسية وفقا للإمكانات المتوافرة وكذا ظروف المؤسسة.**

5- مصادر الميزة التنافسية:

تنقسم مصادر الميزة التنافسية إلى مصدرين أساسيين نذكرهما من خلال الآتي: (3)

(1) : زرزار العياشي وغيد كريمة، دور تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد 02، 2014، ص: 189.

(2) : راتب صويص وآخرون، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 4، 2011، ص: 516.

(3) : نوي طه حسين، الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2006، ص: 171.

- التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء الميزة التنافسية :

قصد تحديد مسارها وتفاذي المنظمة للارتباك الناجم عن مجابهة المشاكل، تعتمد المنظمة إلى التفكير لإيجاد حلول لها، والخروج من الوضعيات الحرجة بالاستعانة باستراتيجيات معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية.

ويرى "M. Porter" أن الاستراتيجيات تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية من خلال ثلاثة أسس مختلفة، والتي يطلق عليها الاستراتيجيات العامة للتنافس، والتي نذكرها فيما يلي:

✓ **استراتيجية قيادة التكلفة:** تركز هذه الاستراتيجية على إنتاج منتجات نمطية بتكلفة منخفضة جدا للوحدة وتقدم للمستهلكين الحساسين للسعر، وفيها تكون استراتيجية المنظمة لتقليل التكلفة، بالطبع مع المحافظة على مستوى مقبول من الجودة.

✓ **استراتيجية التمييز:** تهدف هذه الاستراتيجية لإنتاج سلع وخدمات متميزة على مستوى الصناعة ككل وتوجهها للمستهلكين غير الحساسين نسبيا للأسعار. وبالتالي فإن العميل يقبل أن يدفع فيها سعرا أعلى من المعتاد.

✓ **استراتيجية التركيز:** وتهدف هذه الاستراتيجية إلى إنتاج سلع وخدمات تشبع حاجات مجموعات صغيرة من المستهلكين، في هذه الاستراتيجية تركز المنظمة على شريحة معينة من السوق وتحاول تلبية طلباتهم وبالتالي فإن المؤسسة في هذه الحالة تهدف إلى تحقيق التميز في المنتجات أو السعر أو كليهما.

فقد حاول "M. Porter" أن يبرهن على أن التكلفة المنخفضة والتميز يمكن اعتبارهما بمثابة استراتيجيتين أساسيتين لخلق قيمة وتحقيق المزايا التنافسية في مجال صناعي معين. أي أن المزايا التنافسية تتوافر مع المنظمات القادرة على خلق قيمة متفوقة، وطريقة توليد هذه القيمة يتجسد من خلال خفض معدلات هيكل التكلفة أو تميز المنتج، ولكن السؤال المهم هو: كيف تستطيع المنظمة خفض معدلات هيكل التكلفة وتنويع منتجاتها بالنظر إلى منتجات المنافسين لتحقيق أهدافها الاستراتيجية؟، نجد ان ذلك يتحقق من خلال العناصر الأربعة التالية: (الكفاءة المتفوقة، الجودة المتفوقة، التحديث المتفوق، والاستجابة لحاجات العميل)، وهذه العناصر تمثل أسس البناء العامة للمزايا التنافسية التي يمكن لأي منظمة أن تتبناها سواء كانت صناعية أو خدمية.

- مدخل الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية:

إن كان امتلاك استراتيجية جيدة تدعم الميزة التنافسية فإنه لا بد من وجود الموارد والكفاءات العالية لضمان النجاح، لأن المنافسة لم تعد تقتصر على وضع الاستراتيجيات التنافسية، بل امتدت إلى ضرورة البحث والتطوير بصفة مستمرة بالاعتماد على الموارد والكفاءات.⁽¹⁾

ويتطلب تجسيد الاستراتيجية، الموارد والكفاءات الضرورية لذلك. ومن ثم فإن الحيازة على الموارد والكفاءات بالجودة المطلوبة واستغلالها الجيد يؤمنان وبشكل كبير نجاح الاستراتيجية، باعتبار تحول المنافسة إلى منافسة معتمدة على الموارد والكفاءات، حيث نذكر من هذه الأخيرة: العوامل الأساسية للإنتاج؛ الطاقة و الموارد الأولية؛ قنوات التوزيع؛ الموجودات؛ النظم الإدارية المتطورة؛ طرق التحفيز؛ المعرفة؛ الإبداع و الابتكار؛ مردودات البحث و التطوير.....إلخ.

هذا ويعتبر بعض الباحثين بأن هناك العديد من المصادر التي بإمكانها إكساب المؤسسات ميزة تنافسية، حيث يذكر الباحث نجم عبود نجم بعض المصادر من خلال الآتي:⁽²⁾

- ✓ **الابتكار:** من خلال التحسين المستمر بإدخال الأفكار الجديدة على المنتج أو الخدمة المقدمة، مما يضمن استمرارية المؤسسة في التنافس؛
- ✓ **الوقت:** حيث يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في الخدمات ميزة تنافسية كبيرة في الأونة الأخيرة، ويتحقق ذلك من خلال تخفيض زمن دورة تصنيع المنتج، وتخفيض زمن الانتظار الذي يقضيه العميل من وقت طلب المنتج أو الخدمة إلى وقت تليتها؛
- ✓ **المعرفة:** أو بعبارة أخرى رأس المال الفكري، والذي يقصد به مجموع الخبرات والمهارات والتجارب المتراكمة لدى الأفراد العاملين في المؤسسة.

6- أساليب تحقيق الميزة التنافسية:

أدرج الباحثون في ميدان الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأعمال جملة من الأساليب المحققة للميزة التنافسية والتي نوجزها فيما يلي:⁽³⁾

- ✓ **الإبداع والابتكار المتفوق:**
- يعتبر الإتيان بالجديد أحد أبرز الركائز البنائية للميزة التنافسية، حيث أن تقديم منتجات أو خدمات جديدة، أو العمل بأساليب إنتاجية أو إدارية جديدة سيجعل المؤسسة بلا شك متميزة عن المنافسين، الأمر الذي يتيح لها إمكانية فرض الأسعار المرتفعة أو تخفيض التكاليف الإنتاجية، بما يكسبها ميزة تنافسية.
- ✓ **الجودة المتفوقة:**

(1) : بريش فايزة، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 2005، ص: 30 .
 (2) : نجم عبود نجم، الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية، أخبار الإدارة، العدد الثامن والعشرون، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999، ص: 09.
 (3) : شارلز هل وجونز جاريت، ترجمة محمد الرفاعي، الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل، دار المريخ، السعودية، 2001، ص: 201.

إن تحصيل المؤسسة لدرجة عالية من الجودة في المنتجات والخدمات المطروحة سيزيد من قيمة هذه المنتجات بالنسبة للعملاء، الأمر الذي سيمكنها من فرض سعر أعلى لهذه المنتجات، وبالتالي اكتساب الميزة التنافسية، بل وحتى استمراريتها.

✓ الكفاءة المتفوقة:

إن أبسط مقياس لكفاءة المؤسسة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وبالتالي فكلما ارتفع معدل كفاءة عمليات المؤسسة انخفضت مدخلاتها اللازمة لإنتاج مخرجات محددة، ومنه إلى تقليل التكلفة الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية.

✓ الاستجابة المتفوقة لرغبات وطلبات الزبائن:

فمن خلال قدرة المؤسسة المستمرة على تقديم منتجات وخدمات تلبي رغبات العملاء وتشبع حاجاتهم أفضل من المؤسسات المنافسة، كلما استطاعت تحقيق الميزة التنافسية وضمان استمراريتها.

7- أنواع الميزة التنافسية:

يرى "M. Porter" أن الميزة التنافسية تعتبر متغيراً تابعاً لثلاث استراتيجيات أساسية هي: استراتيجية التكلفة، التركيز والتميز. ومن ثم يحصرها في صنفين رئيسيين نذكرهما كما يلي:

✓ ميزة التكلفة الأقل (Cost advantage):

يقصد بها الميزة التي تتحصل عليها من المؤسسة في حال كانت تكاليف أنشطتها المنتجة للقيمة أدنى من تلك المحققة عند المؤسسات المنافسة، حيث تتمكن المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية انطلاقاً من التكلفة الأقل من خلال عمليات تخطيط وتصميم وإنتاج وتسويق المنتجات بتكاليف أقل مقارنة بالمنافسين في نفس قطاع النشاط، الأمر الذي يعكسه تحقيق المؤسسة لأرباح وعوائد أكبر.

✓ ميزة التميز (Differentiation advantage):

يقصد بها الميزة التي تتحصل عليها المؤسسة في حال كانت تقدم منتجاً أو جملة منتجات يمكن تمييزها من طرف المستهلك عن باقي المنتجات المنافسة في السوق، بمعنى أن هذه المنتجات فريدة ومتميزة وتمتلك قيمة مرتفعة لدى المستهلك. ومصادر التميز وإن كانت متعددة على شاكله الجودة، الخدمات التسويقية، إلا أن الأساس في التميز هو عنصر الإبداع والابتكار والإتيان بالجديد والذي يعتبر قوام الروح المقاولانية.

8- شروط استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة:

بغية تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية المستدامة، يتوجب عليها توفير خاصيتين أساسيتين في القدرات والموارد المميزة لها، والتي نذكرها فيما يلي:

- ✓ **الاستمرارية:** والتي تشير إلى معدل إهلاك واستنزاف موارد المؤسسة وقدراتها المميزة.
- ✓ **القابلية للتقليد:** والتي تشير إلى إمكانية محاكاة المؤسسات المنافسة بخصوص الإمكانيات المميزة أو الموارد التنافسية.

وفي هذا الصدد ينبغي الإشارة إلى أن العديد من المؤسسات تستخدم الهندسة العكسية بغرض التعرف على المؤسسات المنافسة وعناصرها التنافسية، والذي يتأتى أساساً من خلال تحليل المنتجات المنافسة ومحاولة استقطاب عمال المؤسسات المنافسة، إضافة إلى الاستيلاء على براءات الاختراع. حيث يذكر الباحث **Mc Gee** بأن عملية تقليد القدرات الجوهرية تسهل عند توفر ثلاث سمات نذكرها كما يلي: (1)

- ✓ **إمكانية التقليد:** والمتمثلة في قدرة المؤسسات المنافسة على استعمال الموارد والإمكانات المقلدة لمحاكاة هذه التقنية من قبل المنافسين.
- ✓ **الشفافية:** بمعنى سرعة فهم العلاقات ما بين الموارد والقدرات المساعدة لاستراتيجية المؤسسة الناجحة.
- ✓ **إمكانية النقل:** والتي تشير إلى قدرة المنافسين على تجميع القدرات والموارد الضرورية لمساندة تحدي التنافس.

ويمكن التعبير عن موارد وقدرات المؤسسة التي تكسبها الميزة التنافسية من منظار الاستدامة عن طريق الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-2): منظار استدامة المورد



المصدر:

J .Williams, **How Sustainable is your competitive Advantage?**, California Management review, Vol 34, No 3, 1992, p : 33.

(1) : مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، 2011، ص: 73.

حيث يتضح من الشكل أعلاه بأن استدامة الموارد تتفاوت بين مرتفع ومنخفض، فكلما كان المورد في الدرجة الأولى صعب محاكاته على اعتباره أنه محمي من خلال براءات الاختراع أو العلامة التجارية القوية أو رأس المال المعرفي الذي تمتلكه المؤسسة، وقد تم تقديم مؤسسة **Gillette** كمثال على ذلك، حيث تتفوق هذه الشركة من خلال العلامة القوية ومن تركيزها الكبير على البحوث والتطوير في مجال تصميم أدوات الحلاقة، مما يكسبها ميزة الصعوبة في المحاكاة من طرف المنافسين. وعلى العكس تماما كلما كان في درجة المنخفض سهل تقليده. هذا وبين ذا وذاك هناك موارد متوسطة الدورة متوسطة الاستدامة.

ثانيا- أهم العوامل المؤدية إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1- الإدارة الاستراتيجية كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقد أضحت ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها مرهونة بمدى قدرتها التنافسية، حيث ارتبطت هذه القدرة بشكل أساسي بنمط الإدارة المتبع، لذا فقد وجب على الماقل امتلاك رؤية مستقبلية وتوجه استراتيجي يمكنه من تبني نمط الإدارة الاستراتيجية التي تعمل على إكساب مؤسسته مزايا تنافسية دائمة تضمن لها البقاء والتطور.

إن الهدف الرئيسي من بناء مخطط استراتيجي هو خلق ميزة تنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، هاته الميزة التي تعد تجميعا من العوامل التي تحدد موقع المؤسسة الفريد في السوق بعيدا عن المنافسين. لدى ينبغي على كل ماقول وضع خطة استراتيجية تعمل على خلق صورة متميزة وفريدة في أذهان العملاء المحتملين، لأن هذا النوع من التخطيط يمثل نشاطا جد ضروري لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى أن بلوغ هذا النوع من المؤسسات إلى مستوى الأداء المتميز يستوجب عليها دراسة وفهم البيئة المحيطة بها والكشف عن محتوياتها من فرص وتهديدات بغية تهيئة الطرق والأساليب الملائمة لاستثمار هذه الفرص وتجنب تلك المخاطر.

في الواقع، إن إحدى أكبر مآزق الماقلين هو الفشل في تمييز مؤسساتهم عن حشود المنافسين، فإذا تعلق الأمر بوضع الخطة الاستراتيجية فإن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمتلك تشكيلة متنوعة من المزايا الطبيعية التي لا تمتلكها كبريات المؤسسات، فالأعمال و المشاريع الماقلاتية الصغيرة و المتوسطة تمتلك خطوطا إنتاجية قليلة، و قاعدة عملائها محددة بصورة جيدة، إضافة إلى أن المنطقة

السوقية الجغرافية محددة، كما لا ننسى أن أصحاب هذا النوع من المؤسسات يمتلكون في الغالب علاقات اتصال وثيقة مع عملائهم، الأمر الذي يتيح لهم معرفة جيدة حول كيفية تلبية احتياجاتهم ورغباتهم.⁽¹⁾

هذا ومن منظور استراتيجي، يعد مفتاح النجاح المقاولاتي هو بناء ميزة تنافسية مستدامة، هذه الميزة التي تخلق قيمة للعملاء كما يصعب تقليدها من قبل المنافسين. حيث نذكر على سبيل المثال بأن غالبية محلات ومؤسسات الأطعمة الصغيرة تتنافس بنجاح مع سلاسل عملاقة مثل **وول مارت (Wal-Mart)** و**كروجر (Kroger)** ولكن ليس على السعر، إنما بالتأكيد على أرقى الخدمات المقدمة للعملاء وعلى المنتجات العالية الجودة، والإبداع في العملية الإدارية والتسويقية. فالمؤسسات التي تفشل في تحديد ميزتها التنافسية ستسقط لا محالة في استراتيجيات المماثلة "أنا-أيضا" والتي لا تسمح لها بالتميز والتفرد عن منافسيها، ولا بأن يصبحوا قادة السوق.⁽²⁾

ينبغي على المقاول بغية تحديد المزايا التنافسية لمؤسسته دراسة الجوانب الخمس الرئيسية التالية:⁽³⁾

✓ المنتجات التي تبيعها:

حيث يتوجب على المقاول طرح بعض التساؤلات والتي من أبرزها: ما هو الفريد والتميز بخصوص المنتجات التي تبيعها المؤسسة؟ هل تعمل على حفظ وقت العميل أم على حفظ ماله؟ هل هي أكثر موثوقية من المنتجات المباعة من طرف المنافسين؟ وهل تعمل على توفير الطاقة، حماية البيئة، أو توفير المزيد من الراحة للعميل؟

ومن خلال التعرف على إجابات الأسئلة السابقة وتحديد الفوائد والمزايا الفريدة بالنسبة للعملاء فيما يخص منتجات المؤسسة يمكن للمقاول تمييز عمله ومؤسسته. وكمثال على ذلك، فقد بنى **Peter d'amato** مشروعاً ناجحاً في شكل مؤسسة صغيرة اكتسبت ميزة تنافسية قائمة على تميز المنتج المباع، حيث فتح متجرًا لبيع النباتات الأكلة للحوم في كاليفورنيا من خلال **1000** نوع، وهو يعمل باستمرار وبجد على استيراد وتربية أنواع جديدة من هذه النباتات الغربية المتميزة بغية تحقيق الاستدامة في هذه الميزة.

(1): T. Zimmerer and N. Scarborough, **essentials of entrepreneurship and small business management**, third edition, Op.Cit, pp: 69-70.

(2): T. Zimmerer and N. Scarborough, **essentials of entrepreneurship and small business management**, Pearson education international, Global edition, seventh edition, 2014, p:104.

(3): **Ibid**, p : 105.

✓ الخدمات التي تقدمها:

فالعديد من المقاولين يعتبرون بأن الخدمة الجيدة المقدمة للعميل تمثل الوسيلة المثلى لتمييز مؤسساتهم عن باقي المنافسين. وعلى اعتبار أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتاز بقربها من العميل وحجمها الصغير فهي قادرة على تقديم خدمات إلى العملاء أعلى جودة وأحسن من تلك التي تقدمها المؤسسات الكبرى المنافسة، إضافة إلى ضرورة توفرها على تقديم قيمة مضافة إلى العميل.

✓ التسعير الذي تقدمه:

بعض المؤسسات الصغيرة تعمل على تمييز نفسها باستخدام عنصر السعر، على اعتبار أن إحدى أهم مصادر الميزة التنافسية التكلفة الأقل، فالسعر يمكن أن يكون نقطة قوة للتمييز وذلك من خلال التقديم بأقل الأسعار، وهو ما يعطي العملاء حافزا كبيرا للشراء. ومع كل ذلك فإن عرض السعر الأقل لا يعتبر دائما أفضل وسيلة لخلق صورة فريدة من نوعها عن المؤسسة وعن منتجاتها، حيث يتوجب على المؤسسة الصغيرة التي لا توفر أقل الأسعار أن تعمل على التأكيد على القيمة المقدمة من قبل منتجاتها.

✓ الطريقة التي تباع بها:

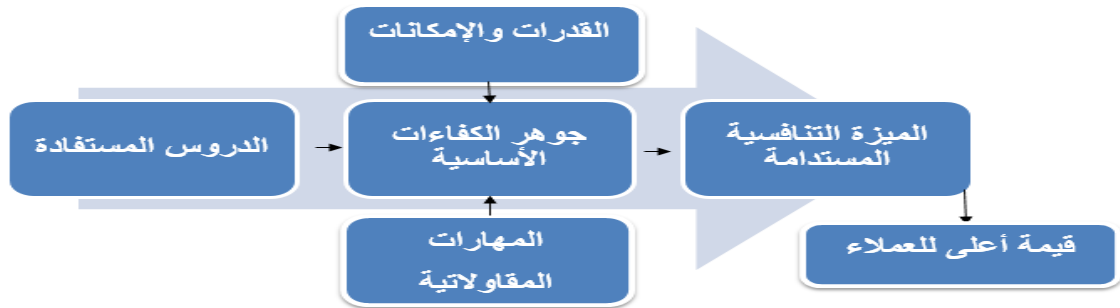
فالزبائن اليوم يتوقعون من المؤسسة أن تكون قادرة على القيام بأعمالها ونشاطاتها عند إرادتهم، الأمر الذي يدل على أن المؤسسات الناشطة على مدار اليوم (24 ساعة) على تقديم الخدمات طوال الأسبوع (7 أيام) إضافة إلى إمكانية العمل عن طريق الإنترنت تمتلك أساسا جيدا لاكتساب ميزة تنافسية هامة. وكمثال على ذلك نذكر مؤسسة Zoots التي تعد مؤسسة متوسطة متكونة من سلسلة صغيرة من محلات التنظيف الجاف التي تعمل على توفير هذه الخدمة طوال الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة، مع إمكانية الحجز إلكترونيا، إضافة إلى أنها عمليات تنظيف صديقة للبيئة، وهذا كله بهدف تعظيم راحة العملاء ووضع المؤسسة في موقع تنافسي قوي وبعيد عن المؤسسات المنافسة.

✓ القيم التي تلتزم بها:

إن وجود المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة الأكثر نجاحا ليتعدى بكثير مجرد الحصول على الأموال والثروة. فالمقاولون الموجودون وراء هذه المؤسسات مستوعبون بأن الطريقة الوحيدة للتواصل الفعال مع الزبائن وإنشاء ميزة تنافسية هي تسيير المؤسسة من منظور قائم على القيم، وذلك من خلال تشغيلها بطريقة أخلاقية ومسؤولة اجتماعية. وبعبارة أخرى فإنها تعترف بعد وجود تضارب بين هدف كسب الربح وخلق الأفضل للبيئة والمجتمع.

على المدى الطويل تكسب المؤسسة الصغيرة ميزة تنافسية مستدامة من خلال قدرتها على تطوير جملة من الإمكانيات والكفاءات الأساسية والتي تمكنها من خدمة العملاء المستهدفين أحسن من منافسيها. فالكفاءات الجوهرية الأساسية (**Core competencies**) تمثل مجموعة من القدرات والمهارات الفريدة من نوعها والتي تعمل المؤسسة على تطويرها واكتسابها في العديد من المجالات الأساسية على شاكلة: الجودة العالية، خدمة العملاء، الإبداع، بناء الفريق، المرونة وسرعة الاستجابة، والتي تسمح للمؤسسة بالبقاء والتفوق على المؤسسات المنافسة. والشكل الموالي يوضح بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال جوهر الكفاءات الأساسية كما يلي: (1)

الشكل رقم (2-2): بناء ميزة تنافسية مستدامة عن طريق جوهر الكفاءات الأساسية



المصدر:

T. Zimmerer and N. Scarborough, essentials of entrepreneurship and small business management, Pearson education international, Global edition, seventh edition, 2014, p:106.

نموذجيا تعمل المؤسسة على تطوير الكفاءات الأساسية في مختلف الجوانب المتعلقة نشاط المؤسسة، فهذه الكفاءات الجوهرية الأساسية تمثل النواة الرئيسية للميزة التنافسية للمؤسسة، فالأسواق والزبائن قد يحصل فيها التغيير، إلا أن جوهر الكفاءات الأساسية للمؤسسة أكثر استدامة، فهي تشكل اللبنة الأساسية في نجاح أية مؤسسة. ولكي تكون فعالة استراتيجيا، ينبغي أن تكون هذه الكفاءات صعبة التقليد والتكرار من قبل المنافسين، وتوفر فوائد هامة للعملاء.

إن جوهر الكفاءات الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا ما يتشكل من خلال مزايا الحجم، كخفة الحركة والسرعة والقرب من العملاء والقدرة على الابتكار والخدمات المتفوقة. وكما يقول **Scott** فإن **Cook** فإن المؤسسة الصغيرة الفائزة هي تلك المؤسسة الرشيقة السريعة الاستجابة للتغيرات. فالمقاولين

(1): **Ibid**, p : 105.

الأذكياء استغلوا حجم مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة للتفوق على كبريات المؤسسات من خلال بناء استراتيجية رشيقة تركز أساساً على توفير خدمة متميزة وقيمة مضافة للعميل المستهدف.

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبغية تحقيق النجاح قادرة على بناء استراتيجيات بإمكانها الاستفادة من جميع المزايا التنافسية التي يمنحها عنصر الحجم، وذلك من خلال القيام بما يلي:

- ✓ الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء؛
- ✓ الاستمرارية بالابتكار وتقديم الجديد؛
- ✓ توفير خدمات شخصية للعملاء؛
- ✓ الاستمرارية بالمرونة والاستعداد للتغيير؛
- ✓ التمسك بالروح المقاولاتية وتجسيد عناصرها؛
- ✓ البحث الدائم عن قطاعات السوق الجديدة والناشئة؛
- ✓ بناء الأسواق الصغيرة والمتخصصة، والدفاع عنها؛
- ✓ البقاء على استعداد لتحمل المخاطرة والتصرف السريع.

وفي الأخير يمكننا قول بأن من أهم التحديات التي تواجه المقاولين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو وضع مؤسساتهم في موقع سوقي تنافسي قوي بعيد عن المنافسين، وهو الأمر الذي لن يكون إلا من خلال بناء استراتيجيات دقيقة ضمن إطار إدارة استراتيجية فعالة قائمة على استخدام القدرات الإبداعية والإمكانات والمهارات الشخصية التي تمنحها أعمالهم، حيث أن تطوير هذه المكونات التي تشكل جوهر الكفاءات الأساسية لا تتطلب بالضرورة إنفاقاً كبيراً، إنما تستوجب امتلاك المقاول صاحب المؤسسة للروح المقاولاتية لا غير، إضافة استخدامه للإبداع و الخيال الواسع و الرؤية المستقبلية الدقيقة بعيدة المدى التي تمكنه من التعرف على الأشياء بشكل أفضل، بما يسمح له بتحصيل ميزة تنافسية مستدامة تضمن لمؤسسته البقاء والاستمرارية.

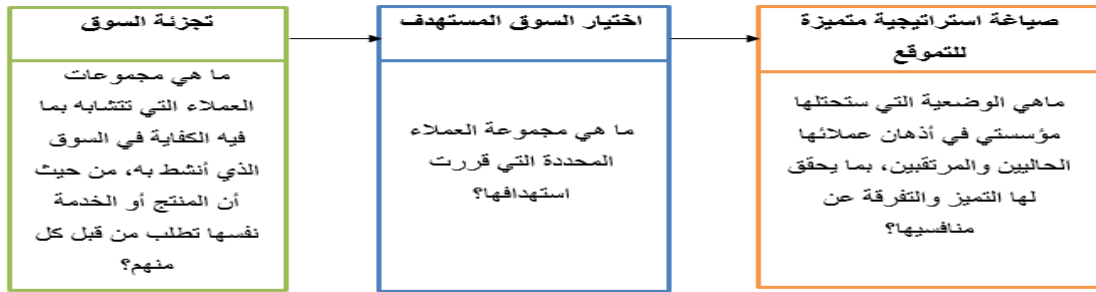
2- التسويق كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تسعى جل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى الكبيرة في ظل البيئة الحالية القائمة على التنافسية إلى الاستمرارية والنمو، ومن أجل البقاء والتفوق في السوق يتوجب عليها تحصيل مصادر تسهم في تحقيق التفوق والتميز الذي يكسبها الميزة التنافسية، وذلك انطلاقاً من تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية على الشكل الذي يرضيهم، حيث أضحى إشباع حاجات ورغبات العملاء والاستجابة لها من أبرز الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها بهدف التوسع في الحصة السوقية وتقوية المركز التنافسي، وهو الأمر الذي لن يتأتى إلا من خلال العمليات التسويقية، حيث يلعب التسويق

بشئ أشكاله دورا فعالا في معرفة حاجات ورغبات الزبائن ومن ثم طرح المؤسسة للمنتجات التي تليها. لكن الأمر لا يتوقف عند تحقيق المؤسسة لميزة تنافسية وإنما يتعدى ذلك إلى ضرورة السعي الجاهد على استدامتها، وهو الأمر الذي يتأتى أساسا من خلال الابداع في الوظيفة التسويقية بما يمكن من اكتشاف الطرق والأساليب الجديدة والمفضلة للمنافسة، بغية إيصال ذلك إلى نطاق السوق الذي تنشط به.

ولكي يحقق المقاول النجاح لمؤسسته، يتوجب عليه معرفة عملائه واحتياجاتهم، إضافة إلى كيفية الوصول إليهم بغية تلبية تلك الاحتياجات، وفي هذا الصدد يحدد الباحثان **I. Duane & B. Bruce** ثلاث مراحل يجب على المقاول اتباعها بغية تحديد عملائه، نوضحها من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-3): عمليات تحديد العملاء انطلاقا من اختيار السوق واستراتيجية التموقع



المصدر:

Bruce Barringer and Duane Ireland, **Entrepreneurship : successfully launching new ventures**, Pearson Education Limited, England, 2012, p : 385.

حيث نلاحظ من الشكل أعلاه بأن العملية عبارة عن سيرورة تنطلق من تجزئة السوق لمعرفة مجموعات العملاء المتشابهة بما يمكن المؤسسة من اختيار السوق المستهدف التي تريد العمل على نطاقه، ومن ثم إعداد الاستراتيجية الملائمة والفريدة للتموقع الجيد في السوق الذي يكسبها الميزة التنافسية.

وإذا كان الحديث عن التسويق الاستراتيجي، فإن صياغة المقاول صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لاستراتيجية تسويقية مناسبة انطلاقا من المزج بين نتائج بحوث التسويق والخطط التنافسية الموضوعية من قبل المؤسسة إضافة إلى نظام المعلومات التسويقي، إنما تهدف إلى تحقيق مكانة تنافسية قوية، حيث يلعب التسويق الاستراتيجي الباحث في حاجات وتطلعات الزبائن ورغباتهم بغية توفير ما يليها ويشبعها وبالجودة المطلوبة دوارا هاما في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة أمام منافسيها بالشكل الذي يكسبها ميزة تنافسية. كما أن انتهاج المؤسسة المقاولاتية الصغيرة أو المتوسطة لمزيج تسويقي فعال

قائم على استراتيجيات مبتكرة وملائمة للمنتجات والخدمات المسوقة من قبلها، يلعب دور محوريا في نجاح خططها ويضمن لها نموا دائما ونجاحا مستمرا وميزة تنافسية قوية.

وإذا انتقلنا إلى الحديث عن التسويق الإلكتروني، فإنه يلعب دورا فعالا في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، على اعتبار قدرته العالية على تلبية الطلبات في الوقت الملائم وبالشكل الملائم والمتأنية أساسا من إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوظيفة التسويقية للمؤسسة، فهو يسهل العملية التسويقية انطلاقا من قاعدة البيانات التي يوفرها وبالتالي يعتبر أداة فعالة للترويج بما يسهم في دخول أسواق جديدة؛ كما يسهم في خفض التكلفة المتعلقة بالترويج وبحوث التسويق والإعلان، إضافة إلى دوره المحوري في زيادة الحصة السوقية من خلال سهولته وأريحية التعامل به، الأمر الذي يرفع من عدد الزبائن المبيعات، وكل ذلك بما يكسب المؤسسة الميزة التنافسية.

أما التسويق بالعلاقات فله أهمية كبرى بالنسبة للمشاريع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصا وأن أصحاب هذا النوع من المؤسسات يمتلكون في الغالب علاقات اتصال وثيقة مع عملائهم، وبالتالي فإن التركيز على المستهلك (العميل) والعلاقة معه أصبح له أهميته الخاصة والاستراتيجية في ظل الانتقال من مفهوم سوق البائعين إلى مفهوم سوق المشترين، وفي هذا الصدد يمكن إبراز دور هذا النوع من التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال العناصر التالية:

1-2- الجودة كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية:

إن تحقيق رضا العملاء وضمان ولائهم في ظل سوق شديد التنافس لا يتحقق إلا من خلال تعظيم القيمة المقدمة في المنتجات والخدمات بصفة دائمة ومستمرة والتي يعرفها العميل بالجودة.

حيث أضحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونتيجة للتغيرات البيئية المحلية منها والدولية عاجزة عن البقاء والاستمرار دون تبنيها لاستراتيجية واضحة وفعالة في مجال الجودة، سواء يتعلق الأمر بجودة منتجاتها أو جودة نظام إدارتها نظرا لدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق ميزة تنافسية. (1)

وحتى تستطيع المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة المنافسة على مستوى الجودة لا بد لها أن تنافس على مستوى جودة عالية، وإلا أنها سوف تخسر وتضطر للخروج من السوق، ولذلك لتتجح يجب أن تتنافس، بحيث يجب عليها أن تنتج سلع أو تقدم خدمات على مستوى عال من الجودة. (2)

(1) : لعل بوكميش، إدارة الجودة الشاملة: إيزو 9000، دار الرواية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص: 55.
(2) : إياد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة (مدخل نظري وعملي) نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 62.

يكون المنتج ذا جودة متفوقة إذا كان يتضمن صفة أو منفعة يدرك المستهلك بأنها تقدم قيمة أكبر مقارنة مع المنتجات المنافسة، إن الجودة المتفوقة تؤثر على الميزة التنافسية من ناحيتين: الناحية الأولى تتمثل في توفير منتج ذي جودة متفوقة يزيد من قيمة المنتج في نظر المستهلك، مما يمكن المنظمة على تحديد سعر أعلى منتج. خير مثال على ذلك منافسة سيارات تويوتا اليابانية للسيارات الأمريكية في أمريكا نفسها. أما الناحية الثانية تتمثل في أن الجودة المتفوقة تقود إلى الإنتاجية العالية والتكلفة الأقل للوحدة، لأن الجودة المتفوقة تعني إنفاق وقت أقل لإصلاح الأخطاء والعيوب.

هذا و كما نلاحظ بأن كثرة أعداد المنظمات التجارية الصغيرة و المتوسطة و حتى الكبيرة التي تقدم الخدمات تتزايد أكثر من أي وقت مضى بحيث أصبح تعاملهم بصورة جيدة مع العملاء وهذا ما أثر على تعاملهم مع المنظمات التي تقدم الخدمة فقط بحيث لا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء، وهذا ما أدى إلى ازدياد معدل المنافسة بين المؤسسات فأصبحت تحرض على ضرورة استمرار التعامل معهم وتوسيع قاعدة عملائها وهذا ما يعني أن الشركات لا تسعى فقط على اجتذاب زبائن جدد، لكن تهدف إلى الحفاظ بالعملاء الحاليين وضرورة الحصول على زبائن جدد. (1)

وفي الأخير يمكن القول أنه يجب على المؤسسة وضع ومتابعة تطبيق برامج الجودة وقياس تقييم الأداء في أنشطة المؤسسة التسويقية والهندسية والإنتاجية والخدمات المختلفة من أجل توفير ميزة تنافسية للمؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها المتمثلة في رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة ومعدل الربحية بحيث يمكن أن تختار المنظمة الجودة هدفا وشعارا لها وبهذا تحقق المستوى الأمثل بفاعلية وكفاءة مطلوبة.

2-2- التحسين المستمر والميزة التنافسية:

إن اعتماد التحسين المستمر لمجالات العمل كافة في المؤسسة يجعلها تتفوق على المنافسين بها والتميز عليهم وتحقيق هذه الكيفية وتطويرها بشكل دائم يضمن بها متطلبات الاستمرار في الأسواق والبقاء فيها بثبات. ومن هنا يبدو بوضوح أن التحسين المستمر شرط أساسي لنجاح الشركة في تحقيق أهدافها، ولهذا السبب بالذات تم وصف التحسين المستمر بالعمود الفقري للمؤسسة والمطلب الأساس لنجاحها. (2)

(1) : مأمون الدراركة وطارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002، ص: 194.
 (2) : إسماعيل إبراهيم الفزاز وآخرون، Six sigma وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، ص ص: 279-283.

ومما لاشك فيه أن التحسين المستمر رحلة لها بداية بدون نهاية لأنه من متطلبات بقاء المؤسسة وثباتها في الأسواق من خلال التفوق المستمر والتميز على المنافسين وليس أجزاء منفصلة تكون مجموعها الكل المطلوب، وتأسيساً على هاتين الحقيقتين فإن تحقيق التحسين المستمر حاجة دائمة وتستدعي تظاهر حجم العاملين كافة في المؤسسة ولكون الهدف الرئيسي من التحسين تحقيق التفوق على المنافسين بوقت قياسي فإن عدم وجود أخطاء نوعية لا يعني عدم الحاجة للتحسين من جانب ولا يعني أيضاً اعتماد عمليات اصلاحية أو ترميمية وإنما عمليات إبداعية متطورة من جانب مكمل آخر وبوقت تنافسي قصير بغية عدم التخلف عن المنافسين وبقاء الشركة في المراقب العليا من سلم الأولوية في السوق.

وتظهر عملية التحسين المستمر من خلال المراحل الثلاث وهي التوازن والمشاركة والتحسين وعلى المعنيين بهذه العملية من استثمار جهودهم المستمرة بجعل تكنولوجيا المعلومات المتطورة تساعد على أداء العملية بطرق جديدة مختلفة مما تمنح المنظمة ميزة تنافسية.⁽¹⁾

وفي هذا الصدد تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التحسين المستمر من خلال عملية التحديث سواء تعلق بالمنتج أو بطريقة إنتاجه، أما الأول فمن خلال العمل على تطوير واستحداث منتجات جديدة تماماً في السوق أو تضمين المنتجات القائمة أو الموجودة في السوق صفات متميزة، والذي يمكن الجهة المنتجة من تحديد سعر أعلى لكونه منتج نادر، وبالتأكيد ندرة المنتج يزيد من القيمة المدركة للعميل، كما أن السعر الأعلى يحقق للمنتج هامش ربح أكبر والإثنين يدعمان الميزة التنافسية. وفيما يخص التحديث في العمليات فهو عبارة عن تطوير عمليات جديدة لإنتاج المنتجات وتوصيلها للمستهلكين أي اكتشاف طرق جديدة لإنتاج المنتجات وتقديم المنتجات، والذي غالباً ما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج مما يتيح للمنظمة تخفيض أسعار منتجاتها وفي هذه ميزة تنافسية.

وعليه فإن عمليات تحديث المنتج وتحديث العمليات الناجحة تمنح المنظمة شيئاً منفرداً يفتقر إليه المنافسون ويسمح هذا التفرد للمؤسسة بتمييز نفسها عن منافسيها وفرض سعر استثنائي لمنتجاتها.

3-2- التسويق الداخلي والميزة التنافسية:

إن تحسين الوضع التنافسي على المستوى المحلي مسألة ليست سهلة البتة، فمن الممكن أن يحدث ذلك على مستوى منشأة الأعمال الصغيرة والمتوسطة أو مجموعة من المؤسسات أو حتى على مستوى قطاع اقتصادي معين، فالأفراد العاملين في المؤسسة على وجه الخصوص هم الأكثر معرفة ومهارة وتدريب

(1) : عبد الستار العلي، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص: 38-39.

وتعلّما وهم الأكثر انتاجية والأفضل أداء بحيث أن تقليدهم وتدريبهم مهم في حالة المنافسة العالمية وتقديم منتجات وخدمات تتفق أقل بكثير من تلك التي لا تهتم بجانب التعليم والتدريب (1).

4-2- نظام الشكاوى ودوره في تحقيق التميز للمؤسسة:

من المهم الترحيب بأي شكوى من العميل إلى المنظمة ودراستها والاهتمام بها واتخاذ قرار بشأنها باعتبارها فرصة لحل المشكل والكشف عن نقاط الضعف المحتملة، ومن خلال هاته الشكاوى يمكن تحول الأشخاص غير الراضيين عن المنظمة إلى أشخاص لديهم ولاء للمنظمة وبالتالي اكتساب تميز عن المنظمات المنافسة (2) ومن مستلزمات النجاح الدائم، القياس الدوري للنتائج مما يجعل الفهم والتصريف يتعاظم بحيث يستطيع الأفراد التأقلم مع بنية متطلباتهم وهذا ما يزيد ثقتهم إلى منظمتهم بصورة أوسع وبالتالي كسب رضاهم ثم الوصول إلى مرحلة الولاء مستقبلا وبالتالي الوصول إلى تحقيق التميز في خلال التحسين للالتزامات المعلنة.

وفي الأخير يمكن القول أن نظام الشكاوى التي تقتضيها المنظمة تعتبر من الأسباب الرئيسية التي تساهم في زيادة فرص نجاح المنظمة مقارنة بمنافسيها من خلال الكشف عن الأخطاء وتقويم الانحرافات التي تظهر في العمل.

5-2- تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون والميزة التنافسية:

تزايد الاهتمام بالعميل في الآونة الأخيرة وذلك بعد ازدياد حدة المنافسة بين الشركات، فقد أدى التنافس الجاد بين المؤسسات إلى ضرورة التركيز على إشباع حاجات العميل وذلك محاولة لإرضائه وإسعاده.

بحيث تسعى المنظمات إلى تحقيق رضا الزبائن بالتعرف على حاجاتهم والعمل على تلبيةها والسعي لإضافة بعض الخصائص الوهاجة المبدعة التي لا يتوقع الزبون وجودها عند اقتنائه للمنتج أو الخدمة فيسبب وجودها شعور عال بالرضا بما يضمن من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد (3) حيث يوضح الباحثان **Hult & Hurley** بأن توجه المؤسسة نحو السوق (التركيز على الاستجابة المتفوقة لرغبات العملاء) يكسبها مستويات عالية من الابتكارية والإبداعية، و من ثم دعم الميزة التنافسية وتحسين الأداء (4).

(1) : إياد عبد الله شعبان، مرجع سبق ذكره، ص: 62.
 (2) : محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 78.
 (3) : عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، زينب شكري محمد نديم، إدارة الجودة الشاملة المعولية (الموثوقية)، التقنيات الحديثة في تطبيقها واستدامتها، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 74.
 (4) : بالكبير بومدين، دراسات ميدانية في إدارة الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 50.

هذا وأشارت خبرة المؤسسات اليابانية والأمريكية في مجال تحقيق أعلى درجات الرضا الزبائن وتحسين العلاقات معهم وكسب زبائن جدد إلى وجوب إيلاء خدمات ما بعد البيع اهتماما متميزا من خلال وضعها في مقدمة أهداف المؤسسة، وهذا ما يجعلها تتوفر عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتسيطر على الأسواق العالمية.

6-2- التسويق بالعلاقات ودوره خلق في الرضا وبناء الولاء، وما ينجر عنه من مزايا تنافسية:

تعتبر العملية التسويقية من خلال العملاء بمثابة موضوع ذو أهمية كبرى عند مديري التسويق والخدمات، حيث تكمن الأهمية في المنافع التي يشكلها التسويق بالعلاقات والتي تعود على كلا الطرفين بالفوائد، وفيما يلي نبرز أهم النقاط التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية من خلال خلق رضا العملاء وبناء الولاء:⁽¹⁾

- ✓ يساهم التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة بهم من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب، وقد تكون هذه الوسائل مثل الانترنت، أو المكالمات الهاتفية أو البيع الشخصي؛
- ✓ يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من مجرد السعي الدائم لاستقطاب العملاء الجدد فقط؛
- ✓ يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبداع والابتكار الدائم على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد، وإبرام الصفقات البيعية دون محاولة لبناء علاقات متينة وطويلة الأجل مع العملاء؛
- ✓ أنشطة التسويق بالعلاقات تناسب منظمات الأعمال للتعامل مع زبائنهم في الوقت الحالي، الذي يتصف بالمنافسة الشديدة، والتطور التكنولوجي الهائل في ظل بيئة تتصف بالديناميكية والتغير السريع؛
- ✓ ينظر التسويق بالعلاقات إلى موضوع الإيفاء بالوعد التي تقدمها الشركات لزبائنهم عند التعامل معهم على محمل الجد، لأن الوفاء والصدق مع الزبائن نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في التعامل؛
- ✓ التسويق بالعلاقات يساعد منظمات الأعمال في سهولة إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغبها العملاء أنفسهم، وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين؛

(1) : محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أريذ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص: 29.

✓ يعتبر التسويق بالعلاقات استراتيجية تتكون من مجموعة من الأهداف الرامية إلى تحسين وتعزيز العلاقة القائمة بين الشركة والعاملين فيها.

7-2- الاستجابة للمستهلكين وتحقيق الميزة التنافسية:

تصل المنظمة إلى استجابة متفوقة للمستهلكين إذا استطاعت أن تحدد احتياجات العملاء ورغباتهم بشكل أفضل من المنافسين ومن ثم تقديم منتجات تلبي تلك الرغبات بصورة أفضل من المنظمات المنافسة. أي أن الاستجابة المتفوقة للمستهلكين والتي تؤدي إلى إيجاد ميزة تنافسية تعتمد على تحديد احتياجات ورغبات العملاء وإنتاج منتجات ذات قيمة أعلى مما تفعله المنظمات المنافسة. من جانب آخر فإن تطوير منتجات جديدة ذات سمات تفتقر إليه المنتجات الحالية وتقديم منتجات ذات جودة متفوقة يمثلان عملاً تكاملياً لتحقيق استجابة متميزة للعملاء.

من العوامل المرتبطة بالاستجابة المتفوقة للمستهلكين والذي يؤدي إلى امتلاك المنظمة للميزة التنافسية، هو القدرة على الوفاء بطلبات فريدة للعملاء أفراداً كانوا أو جماعات. أي أن يتسم نظام الإنتاج بالمرونة الكافية والتي تسمح بإدخال تعديلات على المنتج حسب الطلبات الفردية أو الجماعية. كما أنه أيضاً من العوامل المهمة في جانب الاستجابة المتفوقة للعملاء هو وقت الاستجابة للمستهلكين وهو الوقت المستغرق حتى تسليم المنتج أو أدائه في حالة المنتجات المادية فإن وقت الاستجابة المستغرق اللازم لانتهاء من تصنيع الطلبية، أما بالنسبة للخدمات فإن الوقت الاستجابة هو الوقت المستغرق في انتظار أداء الخدمة.

3- رأس المال الفكري كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد. وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دوراً هاماً في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية ومساعدتهم على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة وحتى يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إطار استراتيجية منظمة من جهة ووفق متطلبات عمل المنظمة من جهة أخرى.

هذا وربما كان التغيير الأكبر الذي يواجه المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو التحول الهائل الذي يشهده الاقتصاد العالمي من قاعدة رأس المال المادي إلى رأس المال الفكري أو المعرفي. فالمعرفة لم تعد مجرد عامل للإنتاج فحسب، لكنها أضحت العامل الحاسم للإنتاج، فرأس المال الفكري أصبح حالياً مصدراً قوياً وهاماً للميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المقاولاتية الصغيرة والمتوسطة.

لقد حاولت العديد من الدراسات أن تربط بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية على نحو متباين من حيث المقاييس والنتائج، فقد أوضح STEWART أن الموارد الفكرية تعد أهم موارد المؤسسة وأن استثمار المقدر العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين بالمؤسسة وولاء الزبائن والنظم والمعرفة الجماعية.

و يعتبر GWAN أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأس مالها الفكري و قدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه و تحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي و بالتالي تحسين قدرتها التنافسية، حيث يرى YOUNDT أن التسيير الفعال للرأس المال الفكري محدد أساسي لنجاح المؤسسة، و بالتالي على المؤسسات الراغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الاستثمار في موجوداتها الفكرية، و قدرة جذب الكفاءات ذات القدرات و المهارات التي تفوق ما لدى المنافسين، و منه المطلوب من العاملين الانتقال من العمل التقليدي إلى العمل المعرفي، بحيث تتوسع مسؤولياتهم لمجموعة أوسع من النشاطات.

إن رأس المال الفكري يعتبر من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، إذ أن استراتيجية التميز التي تتبناها المنظمة لا يمكن تحقيقها إلا من خلال النماذج الفكرية المتمثلة بالإبداع والأفكار الخلاقة، وبالتالي تقديم منتجات جديدة وجيدة. حيث تؤكد جميع الدراسات التي بحثت في دور رأس المال الفكري في الأداء المنظمي بأنه يلعب دوراً جوهرياً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المنظمة.

وتكمن أهمية رأس المال الفكري في كونه أصبح يعد من أكثر الموجودات قيمة، فهو يمثل قوة علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المنظمات.

يمكن حصر دور الكفاءات البشرية في دعم الميزة التنافسية في النقاط التالية: (1)

- ✓ إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة والخبيرة، هي مفتاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- ✓ المورد البشري هو أساس الإبداع والابتكار والتي تعتبر أساس التنافسية؛

(1) : سهيلة محمد عباس، علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة، مجلة الإداري، العدد 97، سلطنة عمان، 2004، ص: 129.

✓ العنصر البشري هو أساس التنظيم والتنسيق بين مختلف عناصر الإنتاج المادية والبشرية؛

✓ الكفاءات البشرية هي أساس البحث العلمي وتقنياته وتوظيف نتائجه.

ويمكن توضيح العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية من خلال استعراض ما يلي:

✓ النظرية المعتمدة على الموارد:

أو ما يعرف كذلك بالروية المعتمدة على الموارد (**Resource-Based View**) في نطاق الإدارة الاستراتيجية. وتتحدد الميزة التنافسية وفقا لهذه النظرية، من خلال ما يلي: الموارد المتميزة، القدرات والكفاءات التنظيمية، والقدرات التكنولوجية، والموجودات غير المرئية المتمثلة بمعرفة ومهارات وخبرات المورد البشري، وفي القدرات المحورية المرتبطة بالمهارات والمعرفة والتكنولوجيا والإدارة والاتجاهات والقيم. وتعطي هذه النظرية اهتماما كبيرا للموارد والقدرات المتوافرة لدى المنظمة كأساس لتحقيق ميزة تنافسية لها، فهي ترى أن تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة تتوقف على مدى امتلاكها موارد استراتيجية تتمتع بمجموعة من الخصائص والشروط، وكذلك على قدرات المنظمة باستخدام هذه الموارد.⁽¹⁾

✓ إطار عمل (VRIO) لتحليل الموارد:

قدم "Barney" إطار عمل (VRIO) لتحليل كل مورد من موارد المنشأة الرئيسية من حيث مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال امتلاكه للخصائص التالية:⁽²⁾

- القيمة "Value": بمعنى أنه يستغل الفرص و / أو بإبطال مفعول التهديدات في بيئة الشركة. والسؤال الذي يقابل هذه الخاصية: هل يضيف المورد قيمة للزبائن ويحقق ميزة تنافسية للمؤسسة؟

- الندرة "Rareness": بمعنى الندرة بين المنافسة الحالية والمحتملة للمؤسسة. والسؤال الذي يقابل هذه الخاصية: هل تمتلك المؤسسات المنافسة مثل هذا المورد؟

- القابلية للتقليد "Imitability": بمعنى إمكانية وقدرة المنافسين على المحاكاة. والسؤال الذي يقابل هذه الخاصية: هل تكلفة تقليد هذا المورد مرتفعة؟

⁽¹⁾: Abraham Carmeli, Aaron Cohen, **Organizational Reputation as a Source of Sustainable Competitive Advantage and Above-Normal Performance: An Empirical Test among Local Authorities in Israel**, Public Administration & Management: An Interactive Journal, 6, 4, 2001, p: 126.

⁽²⁾: BARNEY, J, **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**, Journal of Management 17, 1991, p: 101.

- **التنظيم "Organization"**: بمعنى إمكانية إتاحة التنظيم لاستغلال المورد دون بدائل مكافئة استراتيجية. والسؤال الذي يقابل هذه الخاصية: هل يتيح تنظيم المؤسسة استغلال هذا المورد، وهل هناك بدائل متاحة له؟

ففي حالة الإجابة عن هذه الأسئلة بنعم في ظل إطار عمل VRIO بالنسبة لمورد معين، فإن هذا الأخير سيعكس نقطة قوة وقدرة مميزة للمؤسسة. وتتم عملية تقييم أهمية الموارد بغية التأكد من كونها تمثل عوامل داخلية استراتيجية مساعدة في تحديد مستقبل المؤسسة من خلال مقارنة المقاييس الخاصة بهذه الموارد مع المقاييس الخاصة للأداء الماضي للمؤسسة، والمنافسين الرئيسيين، ومتوسط الصناعة ككل. حيث يعد المورد عنصرا استراتيجيا ويجب أخذه في الحسبان عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية في حالة اختلافه بدرجة ملموسة عن الماضي أو عن المنافسين أو عن متوسط الصناعة⁽¹⁾ ويدعم هذه النظرية في تحقيق الميزة التنافسية بعض الرؤى التي ظهرت في إطارها ومن أبرزها الرؤية المعتمدة على القدرات التي تشير أن الميزة التنافسية للمنظمة تتطلب:⁽²⁾

- **موارد متفردة ذات قيمة عالية**: وتشمل الموارد المالية، والطبيعية، والبشرية، والمادية، والمعنوية التي يجب أن تكون متفردة ومتميزة.

- **قدرات متفردة على إدارة هذه الموارد**: وتتعلق بمهارة المنظمة في تنسيق مواردها واستخدامها، وسياساتها في إدارة مواردها الداخلية لاسيما مواردها البشرية.

هذا ويمكن إبراز تأثير رأس المال المعرفي على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في إطار عمل VRIO انطلاقا من كل عنصر مكون لهذا الصنف من رأس المال كما يلي:

➤ رأس المال البشري المتميز:

إن مجرد امتلاك المؤسسة للموارد المادية والمالية لا ولن يمكنها من بلوغ مستوى التميز في الأداء في ظل بيئة الأعمال المعاصرة، الأمر الذي يتطلب توفر المورد البشري الكفؤ القادر على تعظيم الاستفادة من الموارد المادية. حيث يعتبر رأس المال البشري المصدر الفعلي لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها على اعتبار أنه مصدر الفكر والابتكار والابداع. كما يعد مفتاح النجاح المقاولاتي وذلك انطلاقا من قدرته على التحديد الجيد للموارد والفرص السوقية بما يضمن ديمومة وتطور المؤسسة الصغيرة.⁽³⁾

(1) : مصطفى رجب علي شعبان، مرجع سبق ذكره، ص: 76.

(2) : شارلز هل وجونز جاريت، مرجع سبق ذكره، ص: 213.

(3) : Paul Westheas, Mike Wright and Gerard McElwee, **Entrepreneurship: perspectives and cases**, Pearson Education Limited, England, 2011, p : 250.

لكن المورد البشري لتحقيق هدف المؤسسة واكتسابها للميزة التنافسية ينبغي أن يكون موردا استراتيجيا، حيث تشير أدبيات الإدارة الاستراتيجية إلى أن المورد لكي يصبح استراتيجيا ويساهم في نجاح المؤسسة يجب أن تتوفر فيه جملة ميزات نذكر أهمها:⁽¹⁾

- أن يكون المورد **ثميناً**: بمعنى قدرة هذا المورد على تقديم مخرجات (سلع وخدمات) ذات قيمة بالنسبة للعملاء. ويمكن القول بأن قيمة وثمان المورد البشري يتجلى في أن المعرفة ستؤدي إلى تحسين في العمليات والمنتجات وبذلك تمكن المؤسسة من البقاء منافسة للآخرين وهذه ميزة تنافسية ليست بالقليلة.
- أن يتسم **بالندرة**: بمعنى ندرة الموارد والمهارات والقدرات البشرية التي لا تتوفر لدى المؤسسات المنافسة. هذا وإن كون المعرفة نادرة فهذا أمر مرتبط بكونها حاصل تراكم خبرات العاملين ومعرفتهم التطبيقية فإنها ستكون نادرة لأنها مبنية على الخبرات الذاتية السابقة لنفس المؤسسة وليس لمؤسسة أخرى.
- لا يمكن **تقليده بسهولة**: بمعنى عدم قدرة المنافسين على محاكاة عمل الفرد وشخصيته ومهاراته ودوافعه. حيث أن خاصية صعوبة التقليد بسهولة فإن المعرفة في أي مؤسسة هي خاصة بها ولها بصماتها المميزة والتي لا تكتسب إلا عبر فترة زمنية ومشاركة مجاميع العاملين وتقاسم خبراتهم لذلك فهم مختلفون عن سائر المؤسسات المنافسة الأخرى.
- لا يمكن **إحلال بديل محله**: بمعنى عدم إمكانية التحصل على النتائج ذاتها انطلاقاً من موارد أخرى. حيث أن خاصية عدم قابلية الاستبدال فهي مرتبطة بالقدرة المميزة للمجاميع بين العاملين الذي لا يمكن نسخه وإحلاله محل المعرفة السابقة.

ويمكن توضيح المميزات أو الشروط السابقة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الشكل التالي:

⁽¹⁾: Olalla, Marta Fossas, **The Resource- Based Theory And Human Resources** ,International Advances In Economic Research ,Vol 5, 1999, P :87.

الشكل رقم (2-4): مميزات المورد البشري اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة



المصدر: من إعداد الطالب، انطلاقاً من:

Olalla marta fossas, The Resource- Based Theory And Human Resources ,International Advances In Economic Research ,Vol 5, 1999, P :87.

➤ رأس المال الهيكلي المتميز:

يمثل هذا النوع من رأس المال الفكري جملة الموجودات المعرفية التي تبقى في دائرة المؤسسة عندما لا يؤخذ المورد البشري في الحسبان، حيث يعتبره **McElroy** جملة الأشياء المساندة والمدعمة لعمل رأس المال البشري، غير أنه يبقى في المؤسسة عند مغادرتهم للمؤسسة (البرمجيات، إجراءات العمل، قواعد البيانات،....).⁽¹⁾ وحتى تمتلك المؤسسة رأس مال هيكلي متميز يتوجب عليها العمل الدائم لتشجيع الابتكار وتطوير القدرات الإبداعية ونشر المعرفة وروح المشاركة لدى أفراد المؤسسة، وهذا كله بغرض تعميق إنتاجيتهم وتطويرها في شتى المجالات بما يضمن تلبية حاجات الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية والقدرة على البقاء والنمو للمؤسسة.

➤ رأس المال العلاقتي (الزبوني) المتميز:

والذي يمثل مدى قوة الرابط بين المؤسسة وزبائنها الراضين ذوي الولاء من جهة، ومورديها المعول عليهم من أخرى، إضافة إلى كل المصادر الخارجية القادرة على إضافة قيمة للمؤسسة انطلاقاً من العلاقة المميزة التي تربطها بها. حيث تعمل المؤسسة الناجحة على تقوية هذه الرابطة والسيطرة عليها من خلال الدراسات وبحوث التسويق الفعالة، بغية الاستجابة الجيدة لحاجات ورغبات الزبائن الذي يضمن ولائهم وما يترتب عن ذلك من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

(1) : زرزار العياشي، إدارة وقياس رأس المال الفكري: الثروة الجديدة لمنظمات الأعمال، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد الرابع، الجزء الأول: سبتمبر، المملكة المغربية، 2015، ص: 23.

✓ مفهوم الكفاءات المحورية:

تشير أحدث الدراسات في مجال الأعمال إلى أن قدرة المنظمات على التنافس ترتبط بمدى نجاح أعمالها في المستقبل وهو أمر مرهون بالطرق السريعة للوصول إلى الفرص المستقبلية وليس الفرص الحالية الموجودة في السوق، وتتجسد الطريقة السريعة فيما يعرف **بالكفاءات المحورية**، أو الكفاءات المتميزة، أو القدرات المتميزة التي تكسب المؤسسة مركز الريادة والقيادة فيما تطرحه من منتجات أو خدمات. وتتمثل هذه الكفاءات والقدرات في جملة من المهارات الفارقة والأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص، والتكنولوجيا فائقة المستوى، والروتينات "التصرفات المنتظمة"، التي تشكل ركيزة جيدة للتنافس وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة⁽¹⁾.

وفي هذا السياق تم طرح مفهوم الكفاءات التنظيمية على أهمية موارد المنظمة وقدراتها ودورها في اختيار وتطبيق وتطوير استراتيجياتها، كما يتضمن جميع موجودات المنظمة من مهارات، وعمليات، وتكنولوجيا، ومعرفة، والعلاقات بين الأفراد والجماعات، وقد انبثقت أهمية هذا المفهوم من خلال ما تم طرحه في أدبيات النظرية المعتمدة على الموارد، التي ترى أن المنظمة مجموعة من الموارد والقدرات التي تعتبر مصدرا مهما للميزة التنافسية. وحتى تحقق هذه الكفاءات ميزة تنافسية متواصلة يجب أن تتمتع بشرطين هما: أن هذه الكفاءات يجب أن تكون قيمة من أجل اكتشاف واستغلال الفرص وتجنب التهديدات في البيئة المنافسة، إضافة إلى تفرد وتميز هذه الكفاءات في البيئة المنافسة⁽²⁾.

4- الإبداع والابتكار كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن التحولات الكبيرة التي شهدتها الاقتصاد العالمي مؤخرا أدت إلى إحداث تغيير هائل على مستوى رغبات وحاجات الزبائن، إلى جانب التطورات التكنولوجية الكبيرة، حيث أضحت المؤكد الوحيد في بيئة الأعمال هو حالة عدم التأكد والعنصر الثابت الوحيد هو التغيير، وحيث أن القاعدة الوحيدة في النمو والاستمرارية هي القدرة التنافسية القوية، تحول الإبداع إلى أداة جد مهمة للتعامل مع هذه التحولات وأحد أهم الخيارات الاستراتيجية التي تحقق فعالية أكبر في أداء أعمال المؤسسة، كما أضحت المفتاح الرئيسي لأي ميزة تنافسية والقوة الدافعة اتجاه نمو المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وديمومتها.

حيث تشير معظم أدبيات إدارة الأعمال بأن الحل الوحيد من أجل بقاء وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل بيئة شديدة التنافسية يتمثل في الابتكار والتجديد، فعنصر الإبداع يمثل فرصة جد مهمة

(1): نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص: 31-32.

(2): BARNEY, J, Op.Cit, p: 101.

بالنسبة للمؤسسة المقاولاتية، حيث أن النشاط الإبداعي المستمر يعتبر المصدر الرئيسي للنجاح المقاولاتي طويل المدى⁽¹⁾. فمن خلال تحسين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لجودة منتجاتها الحالية أو تطوير وابتكار منتجات جديدة انطلاقاً من الإبداع سوف تخلق طلباً جديداً على هذه المنتجات، الأمر الذي يسهل عملية نموها ويخلق القيمة المضافة لها، ويكسبها سمة التميز عن منافسيها وولاء العملاء، إضافة إلى تميز الأداء وارتفاعه، ومن ثم تعظيم الحصة السوقية والربحية.

وفي دراسة أجراها **M. PORTER** على عينة من المؤسسات في عشر دول وهي: أمريكا، إنجلترا، سويسرا، السويد، إيطاليا، ألمانيا، الدانمارك، اليابان، كوريا، وسنغافورة، اكتشف أن المؤسسات التي تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية وتستمر في الحفاظ عليها (ميزة مستدامة) في ظل المنافسة الدولية هي تلك التي تداوم على الإبداع والابتكار والتجديد والتطوير من خلال عمليات ديناميكية مستمرة، وكذا عن طريق الالتزام بالاستثمار المتواصل⁽²⁾. فالمؤسسات التي تبتكر منتجات جديدة أو أساليب إدارية وإنتاجية حديثة، هي بالضرورة مؤسسات تحقق مستويات أداء مرتفعة تمكنها من زيادة مبيعاتها بما يزيد من أرباحها وتوسيع حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين. وفي هذا الصدد تشير دراسة **Soni & Lilien** التي تبحث في العلاقة الرابطة بين الإبداع الصناعي وأداء المؤسسة من خلال دراسة لعينة مكونة من أربعين (40) مؤسسة أمريكية ناشطة في مجال الصناعة الكيماوية بأن الابتكار يلعب دوراً محورياً في رفع أداء المؤسسة وتحسينه، إضافة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر إبداعاً وأداءً من المؤسسات الكبيرة⁽³⁾.

إن نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة واستمرار نشاطها مرهون باهتمامها بعنصر الابتكار والإبداع بشتى أشكاله، نظراً للدور الفعال الذي يلعبه في مساعدة وتحسين أداء هذا الصنف من المؤسسات⁽⁴⁾. حيث تسعى المؤسسة من خلال توجيهها اتجاه الإبداع إلى تحسين سلعتها أو خدماتها، الأمر الذي يعني تحسين صورة هذه المنتجات من وجهة نظر العميل. فإن استطاعت المؤسسة بلوغ هذا الأمر فإنها تكسب ميزة تنافسية، وبغية ضمان تنميتها واستمراريتها يتوجب عليها تجديد هذه الإبداعات بشكل متواصل وفق ما

(1): Nina Rosenbusch, Jan Brinckmann, Andreas Bausch, **Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs**, Journal of Business Venturing 26 (2011), p: 444.

(2): الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004، ص: 262.

(3): Praveen K. Soni, Gary L. Lilien, and David T. Wilson, **Industrial innovation and firm performance: A re-conceptualization and exploratory structural equation analysis**, journal of Research in Marketing 10, 1993, p: 365.

(4): مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، أهمية دعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - أي دور ومساهمة للجامعة؟، مجلة المؤسسة، العدد 3، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر 3، 2014، ص: 6.

تقرضه ظروف بيئة المنافسة، بما يضمن ولاء المستهلكين لمنتجات المؤسسة⁽¹⁾ الأمر الذي يوجب على المقاول استخدام الكفاءات والقدرات المميزة في المؤسسة بالطريقة التي يصعب على المؤسسات المنافسة تقليدها، وهنا يعتبر الإبداع المستمر الحل الوحيد والمفتاح الرئيسي لذلك، حيث أن الحفاظ على الأداء الجيد للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة مع مرور الزمن يلزم المقاول بإنتاج تيار متواصل من الميزات التنافسية التي تضمن لها البقاء من خلال إطلاق ميزة تنافسية جديدة قائمة على الإبداع قبل الانتهاء من مسار الاستراتيجية الحالية، وهو ما تفعله أغلب المؤسسات المقاولاتية⁽²⁾.

هذا وفي ظل الاقتصاد العالمي، وحدة المنافسة، لم يعد الإبداع مجرد مصدر مهم لبناء الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكنه أضحي ضرورة ملحة للديمومة والاستمرارية، وذلك من خلال العمل على تطوير حلول إبداعية لمشاكل حديثة⁽³⁾. فالسر المقاولاتي الواقف وراء خلق القيمة في السوق هو الإبداع والابتكار، حيث يعتبر **Ted levitt** من جامعة **harvard** بأن المقاول الناجح هو المقاول الذي يفكر ويجسد أشياء جديدة أو أشياء قديمة بأساليب جديدة، كما يقول بأن المحور الأساسي وراء نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان بقائها هو الابتكار والتجديد⁽⁴⁾.

ويتجلى الدور الذي يلعبه عنصر الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل موجز من خلال التأثير على استراتيجيات التنافس كما يلي:⁽⁵⁾

- التأثير على التكاليف:

يبرز تأثير الإبداع على التكاليف من خلال الإبداعات الجذرية أو من خلال ما يسميه **Shumpeter** بالهدم الخلاق حيث يؤدي مثلا وضع طريقة إنتاج جديدة الى تحقيق المؤسسة لميزة وتفوق على منافسيها الحاليين، وخاصة إذا ما جلبت هذه الطريقة تخفيضات معتبرة في التكاليف، ومنه تحكم أكبر في الأسعار والهوامش.

هذا ويتمثل البعد الحقيقي للإبداع في تقليل التكاليف، فمن أكثر المناورات الاستراتيجية استعمالا من طرف المؤسسات الاقتصادية هي التنافس على أساس الأسعار المنخفضة، مما يعني التنافس على أساس تخفيض

(1): Gilles Bressy et chaistain Konkuyt, **Economie d'entreprise**, Dalloz, 7eme édition, Paris, 2004, p : 295.

(2): Moore carlos, William petty, Leslie palich and justin longenecker, **managing small business « an entrepreneurial emphasis »**, South-Western, Cengage learning, 15th edition, 2010, p : 394.

(3): T. Zimmerer and N. Scarborough, **essentials of entrepreneurship and small business management**, third edition, Op.Cit, p: 38.

(4): T. Zimmerer and N. Scarborough, **essentials of entrepreneurship and small business management**, seventh edition, Op.Cit, p: 56.

(5): بارك نعيمة وبرابنيس عبد القادر، **متطلبات الإبداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الاعمال الصناعية بالإشارة الى المؤسسات الجزائرية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، 08.09/نوفمبر/2010.

التكاليف، وهو ما يتطلب الاهتمام بترشيد العملية الإنتاجية التي تسمح بتحقيق هوامش أكبر، وبالتالي ضمان البقاء والنمو عن طريق إعادة استثمار هذه الهوامش والنتائج المحققة.

- التأثير على التمييز:

يتعين على المؤسسة بغية بناء استراتيجية التمييز تطوير الكفاءة المتميزة خصوصا في مجال البحث والتطوير وذلك بغرض إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات المبتكرة الخادمة لشرائح أكثر من السوق، أين تمثل الخصائص والتصاميم الابداعية والأساليب الفنية الجديدة مصدرا لتمييز المنتجات وإنتاج سلع مميزة وجودة عالية وتقديم خدمات مميزة وسريعة تختلف عما يقدمه المنافسين، وهاته العوامل تعطي مبررا يدفع العملاء لدفع أسعار عالية ومميزة لهذه السلع او الخدمات تغطي التكاليف التي تتكبدها المؤسسة.

- التأثير على التركيز:

يمكن الإبداع المؤسسات من التركيز على شريحة معينة من الزبائن، من خلال الاعتماد على الابتكار المستمر في المنتجات المقدمة للزبائن. حيث تصمم استراتيجية التركيز لمساعدة المؤسسة على استهداف فئة معينة داخل الصناعة، على عكس استراتيجية التكاليف المنخفضة والتمييز التي تصمم من أجل سوق أوسع أو على مستوى الصناعة ككل، حيث أن استراتيجية التركيز تهدف الى فئة ذات وضع معين من العملاء من خلال ما يلي:

- التركيز على التكلفة الأقل وبالتالي تصبح في منافسة مع رائد التكلفة؛
- التركيز على التميز حيث يصبح أمامها كل وسائل التميز في المنتج.

خلاصة الفصل:

من الواضح أن عودة الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتناميها إنما كانت كنتيجة للتغيرات التي شهدتها الاقتصاد العالمي مؤخرا وعلى وجه الخصوص في أواخر القرن الماضي، حيث اتضح أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل المحرك الرئيسي للتنمية الشاملة لجل البلدان النامية منها والمتقدمة على حد سواء، والذي يتجلى أساسا من خلال المساهمة في تحسين معدلات النمو الاقتصادي، الإبداع والابتكار، إعادة هيكلة النسيج الاقتصادي، خلق فرص العمل، خلق الثروة والقيمة المضافة.

هذا وبغية تحقيق النجاح المقاولاتي لهذه المؤسسات ينبغي توفر جملة عوامل تسهم في ذلك أهمها توافر الروح المقاولاتية لدى صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، والإحاطة الجيدة بالسوق وبحاجيات العملاء، وامتلاك رأس المال الفكري، إضافة إلى استخدام أساليب إدارية حديثة.

كما أن النجاح المقاولاتي يقضي ويتجسد بامتلاك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لميزة تنافسية مستدامة، الأمر الذي يتأتى أساسا من خلال تضافر جملة عناصر رئيسة أهمها: الإدارة الاستراتيجية حيث يتوجب على كل مقاول وضع خطة استراتيجية تعمل على خلق صورة متميزة وفريدة في أذهان العملاء المحتملين تكسبها الميزة التنافسية المستدامة، والعمليات التسويقية الفعالة حيث أن البقاء والتفوق في السوق يفرض على المؤسسة تحصيل مصادر تسهم في تحقيق التميز الذي يكسبها الميزة التنافسية وذلك انطلاقا من تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية على الشكل الذي يرضيهم، وكذا امتلاك رأس المال المعرفي الذي أضحى حاليا مصدرا قويا وهاما للميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المقاولاتية الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى عنصر الإبداع والابتكار على اعتبار أن النشاط الإبداعي المستمر يعتبر المصدر الرئيسي للميزة التنافسية المستدامة و لنجاح المقاولاتي طويل المدى.

وعلى اعتبار أن المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة تمثل عصب الاقتصاد الوطني لأي دولة فقد أولتها الحكومة الجزائرية وخصصت لها ميزانيات ضخمة من أجل تطويرها ومساعدتها ومرافقتها وتعزيز الروح المقاولاتية بما يضمن استمراريتها، وهذا كله بغرض النهوض بهذا القطاع الحيوي. وهو ما سيتم استعراضه في الفصل الثالث.

الفصل الثالث: المقاولاتية والمؤسسات المصغرة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تمهيد

- I- تطور المقاولاتية و المؤسسات المصغرة والصغيرة و المتوسطة في الجزائر
 - II- المرافقة المقاولاتية كعامل أساسي في تنمية الروح المقاولاتية و إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة و المتوسطة في الجزائر
 - III- العقبات التي تواجه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحد من توجه المقاولاتي في الجزائر
- ### خلاصة الفصل

تمهيد:

لم تأخذ الظاهرة المقاولاتية في الجزائر الأهمية الكبيرة والضرورية إلا بعد تخليها عن النظام الاقتصادي الموجه المعتمد منذ الاستقلال بغية نشر العدالة الاجتماعية، والذي اتضح للحكومة فشله وعدم قدرته على مجاراة التطورات الاقتصادية الحاصلة على الصعيدين الخارجي والداخلي، خاصة في ظل انخفاض أسعار المحروقات في منتصف الثمانينات وضعف مردودية المؤسسات العمومية الكبرى التي كانت سائدة آنذاك، الأمر الذي أوجب على الحكومة الجزائرية التوجه نحو نظام اقتصاد السوق وذلك بعد التأكد من أهمية المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة ومن الدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يمثل البديل الأمثل عن المؤسسات العامة الكبيرة.

لكن وفي إطار هذا التوجه، كان لزاما على الجزائر توفير المناخ الاستثماري الملائم لتطوير المقاولاتية وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي دفعها إلى وضع وتطبيق جملة من الإصلاحات التشريعية والتنظيمية التي تهدف إلى تهيئة البيئة القانونية الملائمة لنشاط المقاول ومؤسساته. بيد أن ضعف الوعي والثقافية المقاولاتية لدى الفرد الجزائري الناتج عن النظام الاقتصادي السابق دفع الحكومة إلى استحداث هيئات مرافقة تدعم المقاولاتية وتشجع عملية إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة والتي كان هدفها الرئيس منصبا على نشر الروح المقاولاتية وتعزيز التوجه المقاولاتي للجزائريين وتقديم مجموعة من الخدمات التي من شأنها تذليل بعض العقبات والمشاكل التي تعترض المقاولين.

وقصد تفصيل أكثر لما تم ذكره آنفا، سنستعرض من خلال هذا الفصل التطور التاريخي والتشريعي للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة وكذا المقاولاتية في الجزائر، ثم إبراز هيئات المرافقة المقاولاتية المنشأة بغية نشر وتعزيز الروح المقاولاتية، لننتهي بأهم العراقيل التي تواجه الميدان المقاولاتي والتي تحد من عملية إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

I- تطور المقاولاتية و المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

شهدت الجزائر ومنذ سنة 1962م إلى غاية ثمانينات القرن الماضي هيمنة القطاع العام على الاقتصاد والصناعة الذي تميز بمؤسسات كبيرة وضخمة، بينما كان القطاع الخاص مهمشا ونصيبه ضعيف جدا ضمن هذا المجال، وهو الأمر الذي نرجعه للسياسة الاقتصادية المتبعة آنذاك. لكن المؤسسات الخاصة وعلى الخصوص الصغيرة والمتوسطة بدأت تتوسع ابتداء من الإصلاحات الاقتصادية المتوجهة نحو اقتصاد السوق والتركيز على النشاطات التي لا تتطلب استثمارات كبيرة. خصوصا مع تراجع القطاع العام، الذي أبدى عدة مشاكل تعترضه وعلى وجه التحديد مع سياسات الانفتاح وما نتج عن ذلك من منافسة شديدة والناجمة عن دخول مختلف السلع، خصوصا عن طريق القطاع غير الرسمي. وبالتالي كانت نتيجة كل هذه التغيرات نمو المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصا مع تبني الدولة وضمن إطار الإصلاحات عدة إجراءات وبرامج لدعم الروح المقاولاتية وترقية هذا القطاع وتحفيز الاستثمار فيه وجعله من الركائز المعتمدة للتنمية الاقتصادية المستدامة.

أولا- تطور المقاولاتية في الجزائر:

لقد مر الميدان المقاولاتي في الجزائر بتحويلات كبيرة صاحبت أو نتجت عن التطورات المختلفة التي مست الاقتصاد الجزائري بما تضمنته من الإصلاحات الاقتصادية. وفيما يلي سنحاول الوقوف عند أهم محطات تطور المقاولاتية والمقاول في الجزائر خلال فترة ما قبل الاستعمار الفرنسي وبعده، والتي يمكن تقسيمها إلى أربعة مراحل أساسية:

1- المقاولاتية في مرحلة ما قبل الاستعمار:

تميز النظام الاقتصادي السائد في الجزائر خلال هذه الفترة بالطابع الفلاحي المحض، حيث كانت ملكية الأراضي الزراعية وعتاد الإنتاج الفلاحي آنذاك جماعية لا يمتلكها فرد بذاته، لكن ومع سقوط الفكر القبلي أصبحت هذه الملكية عائلية يتم منحها انطلاقا من رأي حكماء القبائل للتوارث تبعا لمنهج الشرع الإسلامي. بيد أن الملكية العائلية للأراضي تحولت مع تراجع دور العائلة إلى ملكيات شخصية تنتقل وتتوارث من خلال التنازل أو عن طريق الرهن العقاري.⁽¹⁾

وبالتالي فإن ظاهرة المقاولاتية كانت شبه منعدمة في هذه الحقبة من الزمن، حيث كان أغلب الشعب الجزائري يعمل في المزارع والأراضي بغية توفير احتياجاته ومتطلباته.

(1) : صندرة سايبى، مرجع سبق ذكره، ص: 206.

2- المقاولاتية في مرحلة الاستعمار:

مع دخول المستعمر الفرنسي إلى الجزائر وفي إطار سياسته الاستعمارية عمد إلى إحضار عدد كبير من المستعمرين الفرنسيين والأوروبيين وإسكانهم في مختلف المناطق الجزائرية، بيد أن هذا الأخير يتطلب بناء مساكن ومرافق ومؤسسات توفر احتياجات هؤلاء المستعمرين، الأمر الذي أدى بالمستعمر إلى إحضار اليد العاملة الأوروبية والمادة الأولية والألبسة والغذاء بما يتوافق واحتياجات هاته الفئة.

وفي إطار عملية استيراد ما تم ذكره سابقا من مواد ضرورية لعملية إسكان المستعمرين عمدت الإدارة الاستعمارية الفرنسية إلى فتح جملة من غرف التجارة، انطلاقا من أول غرفة أنشأت على مستوى ميناء الجزائر العاصمة سنة 1830م، ليتم فيما بعد إنشاء غرفتين تجاريتين على مستوى مدينة وهران ومدينة سكيكدة (Philippeville) سنة 1844م، ومن ثم غرفة بقسنطينة سنة 1846م وأخرى بمدينة عنابة سنة 1847م، حيث ساعدت عملية إنشاء هذه الغرف على تشجيع القطاع الخاص ونشر الوعي المقاولاتي وسط المستعمرين والذي يتجلى أساسا من خلال إنشاء عدد كبير من المؤسسات الصغيرة المنشأة من قبل المستعمرين الأوروبيين، والتي كانت تنشط أساسا في صناعة الأغذية، التبغ والخمور، إضافة إلى توجه بعض الضباط العسكريين نحو المبادرات الفردية من خلال إنشاء بعض المؤسسات الصغيرة الخاصة، كما لا ننسى مجموعة من المستعمرين اليهود الذين أقاموا عددا من المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة على شاكلة مؤسسة "Orangina"⁽¹⁾.

هذا وعلى الرغم من صعوبة المعيشة وكذا الوضعية المزرية التي يعيشها الشعب الجزائري آنذاك، إلا أنه برز عدد قليل من المقاولين الجزائريين خلال الحرب العالمية الثانية أمثال المقاول "حمود بوعلام" الذي نشط في مجال صناعة المشروبات الغازية والذي انتقل من مؤسسة صغيرة في ذلك الوقت إلى مؤسسة كبيرة في وقتنا الحالي، إضافة إلى المقاول "تامازلي" الذي عمد إلى إنشاء مؤسسة صغيرة مختصة في صناعة المواد الغذائية.

لكن وبصفة عامة إذا ما أردنا الحديث عن واقع المقاولاتية في الجزائر خلال هذه الفترة، فإنه يتضح سيطرة المقاول المستعمر على الاقتصاد الجزائري في هذه المرحلة، وغياب الممارسة المقاولاتية لدى الشعب الجزائري، الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في ذلك الوقت، وذلك على الرغم من ظهور بعض المقاولين الجزائريين لكن أعدادهم كانت جد ضعيفة.

(1): Jean-Jacques JORDI, "une histoire de l'entrepreneuriat algérien", le magazine Histoire d'entreprises, N°07, Juillet 2009, France. Voir le site : <http://www.histoire-entreprises.fr> (06/05/2016).

3- المقاولاتية في مرحلة ما بعد الاستقلال:

مع مطلع الاستقلال كانت النظرة السائدة اتجاه المقاولين الجزائريين تتمحور حول سمتين أساسيتين هما الأنانية والانتهازية. فالأولى متأصلة من العلاقات والتعاملات التجارية للمقاولين الجزائريين مع المستعمر الفرنسي والتي اعتبرت علاقات مصلحة شخصية، أما الثانية فمتأتية من خلال مواصلة هذه الفئة القليلة من المقاولين الجزائريين لإنشاء مؤسسات صغيرة أخرى واستغلال الشعب بفرض أسعار مرتفعة لمنتجاتهم دون الأخذ في الحسبان للوضع الاجتماعي والاقتصادي المزرية السائدة عقب خروج المحتل، حيث كان ما يقارب 80% من الشعب الجزائري من ذوي الدخل الضعيفة أو المنعدمة⁽¹⁾. وظلت هذه النظرة التشاؤمية اتجاه الفرد المقاول مستمرة وإلى غاية نهاية ثمانينيات القرن الماضي، الأمر الذي يبرز بوضوح من خلال العدد القليل للمقاولين الجزائريين الذي لم يتعدى الأربعين (40) مقاولاً⁽²⁾.

هذا وفي ظل الفكر الاشتراكي السائد في الجزائر آنذاك وبغية محاربة الاستغلال المتأتي من المقاول الجزائري، عمدت الحكومة إلى تضيق حقل المقاولاتية بالنسبة للخوادم، حيث انحصر مجال النشاط المفتوح في الأنشطة المكتملة للصناعات الكبرى التابعة للدولة، كما سقفت حجم الاستثمار بالمؤسسة المتوسطة المستثمرة بقيمة 30 مليون دينار جزائري (كما جاء في قانون الاستثمار لسنة 1963، 1966، وحتى قانون 1982م)، لتكون بذلك حصة الأسد للمؤسسات العمومية الكبرى التي كانت مسيطرة على الاقتصاد الجزائري في تلك الفترة.

وبصفة عامة، يمكننا القول بأن أهم سبب لضعف الثقافة المقاولاتية لدى الفرد الجزائري في هذه الفترة، هو الفكر الاشتراكي المضيق للنشاط المقاولاتي والمرتكز بشكل أساسي على المؤسسات الكبيرة العامة التابعة للدولة التي كان ينظر إليها على أنها أداة توفير فرص العمل والراتب والسكن والمنافع الاجتماعية الأخرى.

4- المقاولاتية في إطار التوجه نحو اقتصاد السوق:

وبعد ثبوت فشل النظام الاشتراكي وضياع غالبية المؤسسات الكبرى العمومية، عمدت الحكومة الجزائرية إلى اتخاذ جملة من الإصلاحات الاقتصادية التي تمهد الطريق للدخول في الاقتصاد الحر، والتي من أبرزها: تحرير الأسعار (القانون رقم 90-01 المؤرخ في 14 أبريل 1990م المتعلق بالنقد والقرض)، فتح رؤوس أموال بغض المؤسسات العامة للخوادم (الأمر 95-22 المؤرخ في 26 أوت

(1): MELBOUCI Leïla, **Le capital social et le comportement innovateur de l'entrepreneur algérien**, 9 ième CIFEPME - Louvain-la-Neuve, AIREPME, Belgique, 2008, pp : 03-04.

(2): Mohamed Larabi, **La PME algérienne : rappels historiques**, un livre collectif : « La PME algérienne et le défi de l'internationalisation (expériences étrangères) », sous la direction de André joyal, Mohamed sadeg et Olivier torrès, l'Harmattan, Paris, 2010, p : 118.

1995م والأمر 12-97 المؤرخ في 19 مارس 1997م)، إنشاء السوق المالي سنة 1996م، إلغاء الاحتكار على مستوى التجارة الخارجية.... إلخ.

وفي هذا الصدد وفي ظل توجه الدولة نحو اقتصاد السوق، تم وضع العديد من الطرق الجديدة التي تسمح للقطاع الخاص بلعب دوره في الاقتصاد الوطني، إضافة إلى ضرورة إرساء فكرة المؤسسات الخاصة والمشاريع المقاولاتية والتي تأكدت الحكومة على أنها مصدر جد مهم للإبداع وخلق الثروة واستحداث مناصب العمل،⁽¹⁾ وبذلك أضحى المقاول عنصرا فعالا في التنمية الاقتصادية للبلد، حيث يتم استهدافه في مختلف سياسات واستراتيجيات الحكومة التنموية، ومن ذلك وبغية ترقية الروح المقاولاتية لدى الشعب الجزائري ودعم المقاولين تم إنشاء جملة من الهياكل والهيئات الداعمة والمرافقة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽²⁾

ثانيا- تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

لقد كان تطور المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر يتحقق بفضل الاستثمارات التي ينجزها الخواص ما بعد الاستقلال سنة 1962م إلى غاية يومنا هذا، فقد ظلت هذه المؤسسات والمتمثلة في استثمارات الخواص تسيير وفقا للإجراءات التي وضعتها الدولة لتوجيهها وتحديد مجالات تدخلها، حيث كانت هذه القوانين تواكب الخطاب السياسي السائد في كل فترة من فترات تطورها. وفيما يأتي سنحاول إبراز أهم مراحل تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك كما يلي:

1- مرحلة ما بعد الاستقلال (1962-1984):

لقد عرفت الجزائر منذ الاستقلال حركة من التعديلات والتشريعات والقوانين المتعلقة بالاستثمارات المحلية والأجنبية، حيث أن خطة التنمية المتعددة في ذلك الوقت لم تعرف انفتاحا اتجاه الاستثمار الخاص الوطني، فقد كانت مشاريع التنمية كلها بيد الدولة فاسحة المجال وضمن أطر محددة للاستثمار الأجنبي. حيث أقرت الحكومة بعد الاستقلال بأول قانون يتعلق بحرية الاستثمار والمتمثل في القانون رقم 277/63 الصادر عام 1963م الذي جاء صريحا في هذا المجال على أن حرية الاستثمار معترف بها للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب وذلك حسب إجراءات النظام العام.⁽³⁾

(1): Liassine Mohammed, **Les réformes économiques en Algérie : une transition vers l'économie de marché**, Annuaire de l'Afrique du Nord, Centre national de la recherche scientifique; Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM)(éd.), Paris, Editions du CNRS, 1998, p : 50.

(2): MELBOUCI Leïla, **Op.Cit**, pp : 03-04.

(3) : المادة 03، القانون رقم 277/63 المؤرخ في جويلية 1963.

حيث يتضح من هذا القانون أنه كان موجها أساسا للمستثمرين الأجانب وفي هذا ما يعبر على طبيعة هذه المرحلة التي كان فيها الأجانب يسيطرون على حصة معتبرة من النشاط الاقتصادي، ولم تتم الإشارة إلى المستثمرين الوطنيين إلا من خلال الإشارة إلى تدخل الدولة بالاستثمارات العمومية في إنشاء المؤسسات الوطنية أو المختلطة بمساهمة من رأس المال الأجنبي أو الوطني بفرض تحقيق الشروط اللازمة لبناء الاقتصاد الاشتراكي.⁽¹⁾

هذا وعلى الرغم من الامتيازات المقدمة بالنسبة للاستثمارات الأجنبية في ذلك القانون، فإن حركة التأميم التي شنتها الجزائر المستقلة أثار تخوف المستثمرين الأجانب وحتى الوطنيين مما دفعهم إلى تهجير رؤوس الأموال وغلق مصانعهم ومؤسساتهم. وفي سنة 1966م وتطبيقا لتعليمات مجلس الثورة فيما يتعلق برأس المال في إطار التنمية الاقتصادية ومكانه، أشكاله، والضمانات الخاصة به صدر الأمر رقم 284/66 المؤرخ في 15 سبتمبر 1966م والذي يشكل مع النصوص التي يستند إليها القانون الاستثماري. فقد وضع هذا الأمر في إطار أكثر نضجا منظما بتتويجه تدخل رأس المال الخاص في مختلف فروع النشاط الاقتصادي وذلك للتكفل الحقيقي بالاستثمارات الخاصة أجنبية كانت أم وطنية وهو يستهدف بشكل أساسي سد الثغرات والنقائص التي كانت تشوب قانون الاستثمارات لسنة 1963م، حيث أقر إلزامية إعطاء المكانة اللانقطة للقطاع الخاص بشقيه الأجنبي والوطني ووضع لذلك مبادئ وأسس وضمانات تحكمها الدولة كما ورد في نفس المادة ضرورة حصول المستثمر على رخصة مسبقة حسب معايير حددها الباب الثالث من الأمر وقد ميز هذا القانون بين الرخصة التي تمنح للمستثمر الأجنبي والرخصة التي تمنح للمستثمر الوطني حسب عدة معايير.⁽²⁾

فبالنسبة للمستثمر الوطني فإنه يأخذ بعين الاعتبار كلا من القطاع الاقتصادي والمنطقة الجغرافية للمؤسسة، إضافة إلى حجم مساهمة المشروع في الاقتصاد الوطني. أما المستثمر الأجنبي فيراعى في منحه رخصة الاستثمار حجم مساهمة مشاريعه في فتح الأسواق الخارجية (التصدير)، وحجم استعماله واستفادته من المواد الأولية الحلية. حيث يقوم الوالي بمنح هذا الترخيص وذلك في إطار اتفاقية مع وزارة المالية، التخطيط أو الوزارة الوصية على نوع النشاط المستثمر فيه والاستثمارات التي تقل قيمتها عن 500.000 دج، أما إذا تعلق الأمر بالاستثمارات التي تزيد عن 500.000 دج فإن الترخيص فيها يتم منحه بموجب قرار وزاري يؤسس على رأي اللجنة الوطنية للاستثمارات التي شكلت خصيصا لذات الأمر. واعتبارا لهذا لجأت الدولة إلى صياغة القانون رقم 982/11 المؤرخ في 21 أوت 1982م وهو القانون المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني والذي يهدف إلى تحديد الأدوار المنوطة

(1) : المادة 23، القانون رقم 277/63 المؤرخ في 26 جويلية 1963.

(2) : الأمر رقم 284-66 المتضمن لقانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 80، 17 سبتمبر 1966، ص: 1202.

بالاستثمارات الاقتصادية للقطاع الخاص، وكذا إطار ممارسة النشاطات الناجمة عنها وشروطها وقد فصل هذا القانون بصفة نهائية في كيفية الحصول على الرخص وكذا الحدود القصوى للاستثمار⁽¹⁾. كما أشارت المادة 11 من ذات القانون بصفة جلية إلى الصناعات الصغيرة والمتوسطة وذلك في معرض الحديث عن الميادين التي يجوز لأنشطة القطاعات الخاص الوطني النمو فيها والتي تهدف إلى المساهمة في توسيع القدرات الإنتاجية الوطنية وفي إنشاء مناصب العمل وتعبئة الادخار وتحقيق التكامل مع القطاع الاشتراكي من خلال المساهمة في أنشطة المرحلة الأخيرة من التحويل الصناعي⁽²⁾.

لكن هذا القانون أيضا اتصف بشروط غير محفزة لهذا النوع من الاستثمار كإلزامية إجراءات الاعتماد، وعدم تجاوز تمويل البنوك لنسبة 30% من الاستثمار المعتمد إضافة إلى منع امتلاك عدة مشاريع، الأمر الذي نتج عنه تقييد للاستثمار في القطاع الخاص أدى لسلوك تبذري وتوجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير منتجة أو مضاربية⁽³⁾.

كما أن وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود إلى مرحلة الاستقلال حيث وجدت العديد من الصناعات كان أغلبها صغير الحجم يملكها الأوروبيون وارتباط ظهورها بأهداف المستعمر فلقد كانت هذه المؤسسات من نوع الصناعات الاستراتيجية للقطاع الخاص، وبعد الاستقلال مباشرة ونتيجة للهجرة الجماعية للفرنسيين أصبحت تلك المؤسسات متوقفة عن الحركة الاقتصادية فتم تسليمها إلى لجان التسيير الذاتي ثم التسيير الاشتراكي للمؤسسات منذ 1971م كشكل من أشكال إعادة تشغيلها وتسييرها وأصبحت تابعة للدولة⁽⁴⁾.

حيث كان عددها آنذاك سنة 1964م يبلغ 1120 مؤسسة مع عدد عمال قدره 97480 لينتقل عددها بعد ذلك إلى 1873 مؤسسة مع عدد عمال قدره 65053 سنة 1966م إلا أن هذه المؤسسات خضعت نسبة كبيرة منها إلى التأميم ليتم تهميشها مع انطلاق استراتيجية التنمية سنة 1967م حيث حدد مجال تدخلها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وكانت الدولة قد أشرفت عن طريق مؤسساتها الاقتصادية على مختلف جوانب التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فالسياسة الصناعية التي انتهجتها الجزائر والتي كانت تركز على إنشاء المركبات والمصانع الضخمة جعلت من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتدعيم

(1): المادة 01، القانون رقم 82-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، 24 أوت 1982، ص: 1693.

(2): المادة 11، القانون رقم 82-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، 24 أوت 1982، ص: 1694.

(3): مسيكة بوفامة وراج حمدي باشا، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، n°76 Cahiers du CREAD، 2006.

(4): Harnane najwa et Yahoui naima, PME et compétitivité en Algérie : perspectives et réalités, Colloque International Sur : ENTREPRISES EN DIFFICULTE ET CHANGEMENT ORGANISATIONNEL « Etat de l'art et perspectives concernant les PME », UNIVERSITE CADI AYYAD, Marrakech, 30 et 31 Octobre 2014.

عمليات التصنيع الشاملة و تكثيف النسيج الصناعي الموجود إضافة إلى اعتباره قطاعا ثانويا لم يكن يحظى بالاهتمام إلا مع نهاية السبعينيات.⁽¹⁾

ففي المخطط الرباعي الثاني (1974- 1977) وفي إطار السياسة اللامركزية كانت هناك محاولة للنهوض بهذا القطاع تم تجسيدها في برنامج التصنيع المحلي، إذ تم إنجاز العديد من المؤسسات الصناعية ذات البعد المحلي والتي كانت كلها من نمط الصغير والمتوسط إلا أن بعدها الاقتصادي والاجتماعي لم يتحدد دوره إلا مع انطلاق المخطط الخماسي الأول (1980- 1984) الذي كان يحمل في طياته التصور الجديد للسياسة الاقتصادية و ذلك من خلال الانتقال من اقتصاد مركزي إلى اقتصاد مفتوح تم من خلاله إدماج القطاع الخاص الصناعي في الحياة الاقتصادية، ليتشكل بذلك على المؤسسات المحلية معالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أصبحت لها فيما بعد دورا اقتصاديا واجتماعيا كبيرا تلعبه بجانب الصناعات الكبيرة خاصة مع نهاية الثمانينات في إطار التحولات الاقتصادية العميقة التي عرفتها الجزائر.⁽²⁾

وبصفة عامة تميزت هذه المرحلة الممتدة من الاستقلال إلى غاية بداية الثمانينات ببناء قاعدة صناعية واسعة تحققت بفضل مجهودات الاستثمارات الضخمة وتدخل الدولة المباشر في التنمية الاقتصادية، بيد أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر شهد تطورا بطيء الوتيرة، حيث كانت النظرة المسيطرة بخصوص هذا القطاع غير محفزة واعتباره قطاعا انتهازيا وطفيليا، وأن التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة لا يمكن أن يقودها إلا القطاع العمومي.

2- مرحلة (1984-1991):

تميزت هذه المرحلة بصدور قوانين وتشريعات استثمارية تحمل في فحواها توجهها نحو الاستثمار الخاص، بداية بالقانون رقم 88-25 المؤرخ في 12 جويلية 1988م الذي تبرز مواد مرونة اتجاه الاستثمار الخاص وذلك بفضل هذا القانون المتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية الذي حرر سقف الاستثمار الخاص وسمح للمستثمرين الخواص بالاستثمار في قطاعات متعددة ما عدا تلك التي تعتبرها الدولة قطاعات استراتيجية (كقطاع المحروقات، التأمينات، المناجم، البنوك...)⁽³⁾، ومن جملة الأهداف التي جاء هذا القانون لتحقيقها نسجل ما يلي:⁽⁴⁾

(1) : بوزيان عثمان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسنية بوعلي، الشلف، يومي 17 و18 أبريل 2008، ص: 768.

(2) : نفس المرجع، ص: 769.

(3) : المواد 01، 02، 03، 05، القانون رقم 88-25، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 13 جويلية 1988، ص ص: 1031-1032.

(4) : المادة 07، القانون رقم 88-25، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 13 جويلية 1988، ص: 1032.

- ✓ إحداث التكامل الاقتصادي بين القطاعين العام والخاص؛
- ✓ خلق نشاطات منتجة ومصدرة خارج قطاع المحروقات؛
- ✓ ترقية نشاطات المقاولات من الباطن بغية توسيع القدرات الإنتاجية الوطنية وإضفاء المزيد من الفعالية على أداة الإنتاج؛
- ✓ دعم القطاع الخاص لتوفير مناصب الشغل في ظل عجز القطاع العام على احتواء الطلب المتزايد في سوق العمل.

لكن وعلى الرغم مما تضمنه هذا القانون من تحفيزات للاستثمار الخاص، بيد أنه لم يحدد التحفيزات الجبائية والتنظيمية الكفيلة بتجسيدها وتطبيقها تاركا ذلك لقوانين المالية. حيث صدر القانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 أبريل 1990م المتعلق بالقرض والنقد لإرساء مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعامّة بالنسبة لإمكانية الحصول على الائتمان وإعادة التمويل من البنك المركزي وأسعار الفائدة بينما أصبحت الأوراق المالية بين القطاعين تخضع لنفس معايير الأهلية⁽¹⁾.

كما عرفت هذه المرحلة إشراك وإسهام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتماد السلطة العمومية لسياسة التنمية اللامركزية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المسطرة نظرا لما أمّلته الضرورة الاقتصادية والاجتماعية التي كانت تتميز باختلالات كبيرة في مختلف الأصعدة.

فمنذ بداية الثمانينات ظهر اهتمام كبير بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم إدماجها في سياق السياسة العامة للتنمية كأداة ينتظر منها المساهمة الفعالة في تكثيف النسيج الصناعي وتحريك أداة الجهاز الإنتاجي خاصة في مجال خلق فرص عمل جديدة وفي تلبية حاجات المواطنين والدليل على الاهتمام بهذه المؤسسات هو التزايد المستمر لعددها، والذي يمكن توضيحه من خلال الجدول الموالي:

(1) : القانون رقم 90-10، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، 18 أبريل 1990.

الجدول رقم (1-3): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب فروع النشاط خلال الفترة (1987-1984)

البيان	1984			1987			
	العمومية	%	الخاصة	%	العمومية	%	الخاصة
مناجم ومقالع	48	14.07	204	1.44	10	4.48	242
الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية الإلكترونية	37	10.85	1025	7.24	31	13.9	1487
مواد البناء	129	37.82	1328	9.38	76	34.08	1388
كيمياء وبلاستيك	7	2.05	246	1.73	10	4.358	346
صناعة غذائية	13	3.8	4378	30.93	8	3.58	4659
نسيج	30	8.79	3482	24.6	19	8.52	2774
جلود واحذية	4	1.2	850	6	1	0.4	769
خشب وورق	69	20.83	2139	15.11	63	28.25	2439
نشاطات متنوعة	4	1.2	502	3.54	6	2.6	795
المجموع	341	100	14154	100	224	100	14899

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: المركز الوطني للإحصاء (ONS)، السلسلة الإحصائية رقم 55، الجزائر.

حيث يبرز من خلال الجدول أعلاه تركيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية على فروع محددة والمحافظة نسبيا على هذا الميل خلال هذه الفترة، ففي سنة 1984م كانت أهم الفروع التي تركز فيها هذه المؤسسات هي مواد البناء، الخشب والورق، مناجم ومقالع حيث أن هذه الفروع مجتمعة لوحدها تمثل أكثر من 72% من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية التي بلغ عددها سنة 1984م إلى 341 مؤسسة.

أما خلال سنة 1987م فأصبحت قطاعات التركيز هي مواد البناء والخشب والورق والصناعة الحديدية مع الملاحظة أن كل من فرعي المناجم ومواد البناء سجلا انخفاض حيث تم توقيف 38 مؤسسة في فرع المناجم و53 مؤسسة في فرع البناء، وبذلك أدى هذا إلى انخفاض العدد الإجمالي لهاته المؤسسات من 341 سنة 1984م إلى 224 سنة 1987م. كما حافظت على نفس التوجه تقريبا بالنسبة لقطاعات

(الصناعة الغذائية، النسيج، الخشب...) مع تسجيل تراجع في فرع النسيج (توقيف 708 مؤسسة)، وارتفاعا في فرع الصناعة الحديدية يتجلى أساسا في انتقال نسبتها من 7.24% إلى 9.98% ونتيجة لذلك فالعدد الإجمالي للمؤسسات انتقل من 14154 مؤسسة سنة 1984 إلى 14899 سنة 1987 أي بزيادة قدرها 5.26% حيث تم إنشاء 745 مؤسسة جديدة.

وبغية معرفة تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة الممتدة من 1989 إلى 1991 نستعرض الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-3): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الفروع خلال الفترة (1989-1991)

البيان	1991				1989			
	عمومية	%	خاصة	%	عمومية	%	خاصة	%
مناجم ومقالع	4	1.91	336	1.69	6	2.67	455	2.03
ص.ح.م.م.إ.ك	29	13.87	1822	9.18	30	13.39	2031	9.07
مواد البناء	74	35.4	1761	8.87	81	36.16	2212	9.88
كيمياة وبلاستيك	7	3.34	298	1.5	8	3.57	643	2.87
صناعة غذائية	9	4.3	6255	31.52	10	4.46	7581	33.87
نسيج	17	8.13	5055	25.47	16	7.14	3662	16.36
جلود واحذية	1	0.4	784	3.95	0	0	1041	4.65
خشب وورق	62	29.66	2678	11.98	69	30.8	3333	14.89
نشاطات متنوعة	6	2.8	1154	5.18	4	1.7	1424	6.36
المجموع	209	100	19843	100	224	100	22382	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: معطيات السلسلة الإحصائية رقم 55، ONS.

حيث نلاحظ من الجدول أعلاه بأن هناك زيادة طفيفة للعدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية حيث انتقلت من 209 مؤسسة سنة 1989 إلى 224 مؤسسة سنة 1991 لتبلغ نسبة الزيادة في هذه الفترة 7.17% حيث كانت أهم الفروع التي تركز فيها هاته المؤسسات هي مواد البناء، الخشب الورق، والصناعات الحديدية. أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة فقد استمرت في الزيادة ليلعب عددها سنة 1991 إلى 22382 مؤسسة بعد ما كان 19843 مؤسسة سنة 1989 أي بزيادة قدرها 12.8% والتي تركزت في قطاعات الصناعات الغذائية، النسيج، الخشب والورق. الأمر الذي يعني أن القطاع الخاص لا يزال مرتكزا في نشاطه على إنتاج السلع الاستهلاكية إذ سجل فرع النسيج توقف 1393 مؤسسة سنة 1991 بنسبة انخفاض قدرها 27.55%.

لكنه على العموم نجد أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر قد تطور بشكل واضح خلال الفترة الممتدة من 1984 إلى 1991 وهذا بالنظر إلى الاهتمام المتزايد من طرف الخواص وإقبالهم على إنشاء هذا الصنف من المؤسسات.

وعلى عكس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة فإن العمومية منها عرفت تدهورا كبيرا يبرز جليا من خلال تقلص عددها خلال الفترة الممتدة من 1984 إلى 1991، والذي يمكن إرجاعه إلى تخلي القطاع العام عن بعض النشاطات نظرا لتدهور الوضعية المالية لها وما واجهته من مشاكل مالية وإدارية وتنظيمية خاصة في ظل توجه الجزائر نحو اقتصاد السوق.

3- مرحلة (1991-2004):

والتي اتسمت بصدور القانون رقم 19 - 90 المؤرخ في 19 فيفري 1991 المتضمن لتحرير التجارة الخارجية، حيث يضمن حرية التجارة الخارجية وهنا يخضع كل من القطاع العام والخاص لنفس معايير وشروط التصدير والاستيراد. إضافة إلى دعم مشروع الإصلاح الاقتصادي بقانون آخر يتعلق بالاستثمارات والذي صودق عليه طبقا للمرسوم التشريعي رقم 12 - 93 المؤرخ في 05 أكتوبر 1993. هذا وقد أدى مسار الإصلاحات إلى تكريس الاستثمار الوطني والأجنبي بالمصادقة على المرسوم التشريعي والمتعلق بترقية الاستثمارات (قانون الاستثمار)، بيد أن الواقع اصطدم مع تطبيق نصوص سنة 1993 بجمود المحيط العام الذي يفترض نه في خدمة الاستثمار، ويرجع كل هذا للبيروقراطية والمشاكل المالية والعقارية وغير ذلك، والتي أدت إلى عدم فعالية هذا الجهاز الجديد وبالتالي كانت حصيلة الاستثمار عبر وكالة ترقية ودعم الاستثمار ومتابعتها متواضعة حتى نهاية سنة 2000. ولتقديم التصحيحات الضرورية وإعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار أصدرت السلطات العمومية سنة 2001 الأمر الخاص بتطوير الاستثمار رقم 01-03 الصادر في 20 أوت 2001 والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 الصادر في 12 ديسمبر 2001 الذي يعد منعرجا هاما لتطور هذا القطاع في الجزائر، حيث يهدف هذا الأمر إلى إعادة تشكيل شبكة الاستثمار وتحسين المحيط الإداري والقانوني، كما أن القانون التوجيهي الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحدد ويضبط مختلف إجراءات التسيير الإداري التي يمكن تطبيقها خلال مرحلة إنشاء المؤسسة، وينص أيضا على إنشاء صندوق ضمان القروض التي تقدمها البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يتضمن في فروعها المختلفة تدابير عامة وتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسياسة الدولة لدعمها ومساعدتها والتدابير المشتركة المتعلقة بتطوير نظام إعلام هذه المؤسسات والتشاور مع الحركة الجهوية في المؤسسات⁽¹⁾.

(1) : المواد 04، 01، 11، 13، 14، القانون رقم 01-18، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، 15 ديسمبر 2001، ص ص: 05-07.

وحسب مصادر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي المتمثلة في إحصائيات حول عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط وفئة العمال، فإن عددها سنة 1992 كان حوالي 103925 مؤسسة، في حين بلغ سنة 1997م ما يقارب 127232 مؤسسة، أما في سنة 1999م فقد بينت بطاقة معلومات لنفس الصندوق أعدت في 31 ديسمبر 1999 أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بلغ 156507 مؤسسة استحدثت 634375 منصب عمل، وهو ما يمثل نسبة زيادة تقدر بـ 53.4% بين 1992م و1999م.

هذا وتبين الإحصائيات أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة سنة 2001 وصل إلى 179893 مؤسسة خاصة، أما العمومية فقد بلغ عددها حوالي 788 مؤسسة، والجدول التالي يبرز ذلك كما يلي:

الجدول رقم (3-3): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2003/2001)

النسبة %	2003	2002	2001	طبيعة المؤسسة
15.6	207949	189552	179893	الخاصة
-	788	778	778	العمومية
15.6	208737	190330	180671	المجموع

المصدر:

N.Mimouni, Elements de diagnostic sur le developpment de la PME en Algerie, elketar, 2009, p :05.

حيث يتضح من الجدول أعلاه بأن أعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالأخص الخاصة منها تشهد تطورا مستمرا في الجزائر خاصة في العشرية الأخيرة فقد انتقلت من سنة 2001 إلى 2003 بمعدل يقرب 15.60%. والذي يمكن تفسيره بالاهتمام والدعم والمرافقة الذي توليه الحكومة الجزائرية للمقاول ولقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4- مرحلة 2004 وما بعدها:

لقد تدعمت مكانة ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني بصفة واضحة في هذه المرحلة، وذلك من خلال سياسة الإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الجزائر خلال هذه المرحلة، حيث أولت الدولة أهمية بالغة لترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع المقاولاتية، وهذا لأخذ هذا القطاع مكانته في إنجاح عملية الإنعاش الاقتصادي، وإعادة الديناميكية للنسيج الصناعي، باعتباره من

أهم القطاعات القادرة على خلق الاستثمارات، وتوفير مناصب شغل جديدة، بالإضافة إلى مساهمتها الفعالة في إعادة تنشيط المحيط الاقتصادي، وتحقيق التنمية الشاملة.

وفي هذا الصدد عمدت الحكومة الجزائرية إلى العديد من الإجراءات والتدابير المدعمة والمشجعة للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة ، والتي من بينها استحداث عدة هياكل وهيئات مرافقة متباينة الدعم والمساعدة كالوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، صناديق ضمان القروض الممنوحة من قبل **ANSEJ** و **CNAC** و **ANGEM**، إضافة إلى تفعيل الهيئات المنشأة من قبل وزيادة نسب الدعم والتسهيلات المالية والجبائية، والتي أسفرت على الزيادة المعتبرة في أعداد المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة من سنة لأخرى، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-4): تطور عدد المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2009/2004)

التطور %	2009	2008	2007	2006	2005	2004	السنوات طبيعية المؤسسة
102+	455398	321387	293946	269806	245842	225449	الخاصة
24.03-	591	626	666	739	874	778	العمومية
101.6 +	455989	322013	294612	270545	246716	226227	الإجمالي

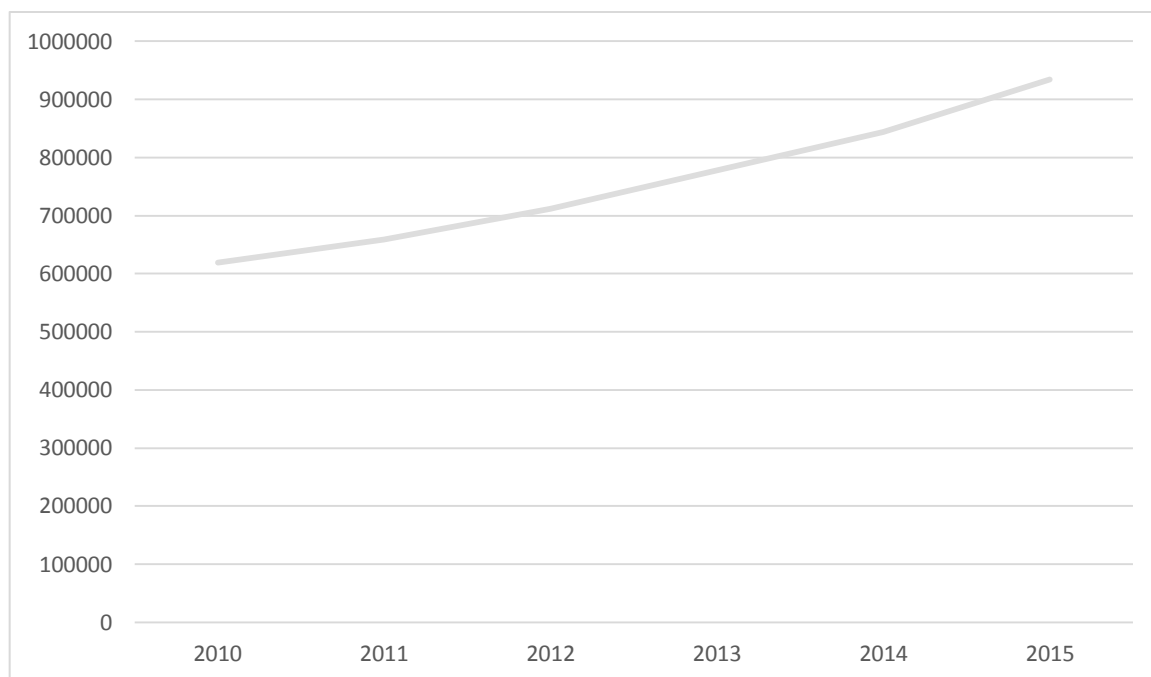
المصدر:

N.Mimouni, Elements de diagnostic sur le developpement de la PME en Algerie, elketar, 2009, p :05.

حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزايد مستمر من سنة لأخرى بمعدل زيادة قدره **101.6%** بين الفترة **2009-2004**، فبعد ما كان عددها **226227** مؤسسة سنة **2004**م أضحى سنة **2009**م يقدر بـ **455989** مؤسسة. والعكس بالنسبة للمؤسسات العمومية فعددها يسجل انخفاضا يقارب 190 مؤسسة خلال ذات الفترة بنسبة **24.03%**، والذي يمكن إرجاعه إلى عمليات الخصخصة المتخذة ضد الوحدات المتعثرة.

كما نوضح تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة من **2010**م إلى غاية **2015**م من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-1): تطور عدد المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2010/2015)



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°18, 20, 22, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie. Et NEWSLETTER DU MIM, N° 02(Mai 2014) et N°24 (MARS 2016).

حيث يبرز من الشكل أعلاه التطور المستمر لعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة لأخرى، والذي وصل في نهاية سنة 2015 إلى 934569 مؤسسة، بعد أن كان العدد 619072 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في ديسمبر 2010، أي بمعدل زيادة قدره 50.1% بين السنتين، وهو الأمر الذي يمكن تفسيره بارتفاع الوعي المقاولاتي لدى الفرد الجزائري المتأني أساسا من خلال الإجراءات المتخذة من قبل الحكومة الجزائرية في إطار ترقية المقاولاتية وتدعيم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

II- المرافقة المقاولاتية كعامل أساسي في تنمية الروح المقاولاتية و المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

تعتبر المرافقة المقاولاتية من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، فنسبة الديمومة للمقاولين المرافقين مقاولاتيا أكبر بكثير من غيرهم. وفي هذا الإطار، ومع التطورات الكبيرة الحاصلة في الاقتصاد الجزائري وتحوله نحو اقتصاد السوق، برز القطاع الخاص

المحلي والذي يتسم بضعف خبرته، إضافة إلى عدم الاستقرار المخيم على الظروف الاقتصادية والتشريعية، الأمر الذي استدعى تدخل الحكومة الجزائرية من خلال إنشاء أجهزة المرافقة الهادفة إلى تقديم اللازم من الدعم المالي والاستشاري للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة بهدف تنميتها وتطويرها، إضافة إلى تعزيز الثقافة المقاولاتية لدى الأفراد وتشجيعهم نحو إنشاء هذا الصنف الهام من المؤسسات. وفيما يلي نبرز أهم مؤسسات وهيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر، وذلك حسب تصنيف وزارة الصناعة المناجم كما يلي:

أولا- هياكل دعم المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة والتحفيز على الاستثمار:

والتي تندرج تحتها الهياكل التالية:

1-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار(ANDI):

1-1- تعريفها:

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.⁽¹⁾ تم إنشاؤها بموجب القانون رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001، في شكل شباك وحيد غير مركز موزع محليا عبر 48 ولاية على مستوى الوطن يخول للوكالة القيام بكل الإجراءات التأسيسية للمؤسسات وتسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار، والتي تتمحور حول إنشاء مؤسسات جديدة، وإعادة تأهيل وهيكله المؤسسات، والمساهمة في رأسمال الشركة؛ إضافة إلى توسيع القدرات الإنتاجية، وكذا المساهمة الكلية أو الجزئية في عملية خصخصة بعض المؤسسات العمومية.

2-1- مهامها:

تعمل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بغية ترقية عملية إنشاء المؤسسات وتنمية المقاولاتية على القيام بجملة من المهام المحددة والتي من أبرزها: ضمان استقبال ومساعدة المستثمرين المقيمين وغير المقيمين الراغبين في إنشاء المشاريع والعمل على منح المزايا المتعلقة بالاستثمارات، وضمان تيسير الإجراءات الشكلية المرتبطة بإنشاء المؤسسات وإقامة المشاريع الاستثمارية عن طريق الشباك الوحيد، إضافة إلى ترقية الاستثمارات الوطنية والأجنبية والعمل على تطويرها ومتابعتها، والعمل على الترويج للروح المقاولاتية من خلال تنظيم الملتقيات والندوات والمؤتمرات المعرفة بأهداف وأدوار الوكالة في سبيل ترقية النشاط الاستثماري.⁽²⁾

(1) : المادة 01، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55، 26 سبتمبر 2001، ص: 08.

(2) : المادة 03، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55، 26 سبتمبر 2001، ص: 08.

3-1- المزايا الممنوحة من خلال الاستثمار في إطار الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

يستفيد المستثمر في إطار الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار من مجموعة المزايا كالإعفاء من تسديد الرسوم الجمركية والرسم على القيمة المضافة المطبقة على السلع غير المستثناة (non exclus) المستوردة، والداخلية مباشرة في إنجاز المشروع الاستثماري، والإعفاء من (IBS) و (TAP) والضريبة العقارية لمدة 10 سنوات، إضافة إلى إمكانية توفير امتيازات أخرى (تأجيل العجز وفترة الاستهلاك)، وتطبيق حقوق ثابتة فيما يتعلق بالتسجيل بمعدل مخفض 2 % بالنسبة لعقود تأسيس المؤسسة ورفع رأس المال، إضافة إلى امتيازات أخرى.⁽¹⁾

4-1- أعمال الوكالة فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة: والتي يمكن إبرازها من خلال الآتي:

الجدول رقم (3-5): حصيلة المشاريع الاستثمارية المصروفة بها لسنة 2015م حسب قطاع النشاط

قطاع النشاط	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دج	%	مناصب الشغل	%
النقل	2572	32.35	174327	11.83	13710	9.57
الصناعة	2124	26.72	755397	51.27	69772	48.68
الزراعة	244	3.07	53498	3.63	5144	3.59
البناء	1468	18.47	126371	8.58	21449	14.96
الصحة	134	1.69	30489	2.07	3546	2.47
السياحة	232	2.92	139180	9.45	12860	8.97
الخدمات	1176	14.79	194152	13.18	16849	11.76
المجموع	7950	%100	1473414	%100	143300	%100

المصدر: <http://www.andi.dz>، (2016/04/23).

حيث يلاحظ من الجدول أعلاه أن غالبية المشاريع الاستثمارية المسجلة والمصرح بها في إطار ANDI لسنة 2015م متعلقة بقطاع النقل بنسبة 32.35% من إجمالي المشاريع المصرح بها، والذي يخلق 13710 منصب عمل بنسبة 9.57% من إجمالي المناصب المولدة. ليأتي في مرتبة ثانية القطاع الصناعي بنسبة 26.72% من إجمالي المشاريع المصرح بها، والذي يولد ما نسبته 48.68% من إجمالي مناصب العمل. كما تشير الأرقام الأساسية لسنة 2015م بأن غالبية المشاريع المصرح بها استحوذ

(1): Ministère des finances, dispositif de l'agence nationale de développement de l'investissement (ANDI), le site : <http://www.mf.gov.dz/article/300/Grands-Dossiers/247/DISPOSITIF-DE-L%E2%80%99AGENCE-NATIONALE-DE-DEVELOPPEMENT-DE-L%E2%80%99INVESTISSEMENT-%28ANDI%29.html>, (19/04/2016).

عليها القطاع الخاص بنسبة 98% من إجمالي المشاريع المصرح بها (7788 مشروع)، والتي استطاعت خلق ما نسبته 91% من مناصب الشغل المصرح بها. كما تبرز الإحصائيات أيضا بأن أكبر حصة فيما خص المشاريع الاستثمارية المسجلة والمصرح بها في إطار ANDI تعلقت بعملية إنشاء المؤسسات بنسبة 58.34% (4638 مؤسسة منشأة) استطاعت إنشاء 92441 منصب شغل (64.5 من الإجمالي) لتأتي بعدها عملية التوسيع بنسبة 39.43% تمكنت من خلق 48908 منصب شغل (34.12 من الإجمالي). هذا وينبغي الإشارة إلى أن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار اعتبرت أن ما نسبته 90% من المشاريع الاستثمارية يمثل عمليات إنشاء لمؤسسات صغيرة، الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على التوجه والاهتمام الكبير للحكومة الجزائرية نحو تعزيز الروح المقاولاتية لدى الشباب وتشجيع عملية إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة.

2- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ):

1-2- تعريفها:

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، هي هيئة ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشئت في عام 1996م بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417هـ الموافق لـ 8 سبتمبر 1996م⁽¹⁾ خلفا لما يسمى بصندوق مساعدة تشغيل الشباب (FAEJ)⁽²⁾. وجاءت هذه الوكالة في إطار عملية دعم ومرافقة المؤسسات المصغرة والصغيرة وتدعيم الروح المقاولاتية لدى الشباب الجزائري العاطل عن العمل والبالغ من العمر من (19-35) والحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات، ويمكن أن يصل السن إلى 40 سنة بالنسبة لمسير المؤسسة على أن يتعهد بتوفير ثلاثة (3) مناصب عمل دائمة (بما فيها الشركاء).

2-2- مهام الوكالة:

تضطلع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في إطار عملية دعم عملية إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة ومرافقتها بجملة من المهام التي حددها المرسوم التنفيذي رقم 96-296 والتي من أبرزها تدعيم الشباب أصحاب المشاريع وتقديم الاستشارة والتوجيه لهم، وإبلاغ الشباب أصحاب المشاريع المستفيدين من الدعم في إطار الوكالة بكافة المعلومات المتعلقة بالقرض والإعانات وكل الامتيازات الممنوحة، ومنحهم التمويل اللازم لقيام مؤسساتهم، إضافة إلى متابعة المشاريع والمؤسسات

(1) : المادتين 1 و4، المرسوم التنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، 11 سبتمبر 1996م، ص: 12.

(2) : المرسوم التنفيذي رقم 90-143، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 21، 23 ماي 1990.

المنشأة من قبل الشباب ومساعدتهم عند الحاجة، كما لا ننسى مرافقة المقاولين ودعمهم من خلال جملة من الخدمات الخاصة (تدريب وتكوين الشباب في مجالات التسيير بغية مساعدتهم في إدارة منشآتهم واستمراريتها، إتاحة مختلف المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية والتنظيمية المرتبطة بالمشاريع، تقديم الاستشارة والمساعدة للشباب أصحاب المشاريع فيما يخص تعبئة القروض،....)⁽¹⁾.

3-2- المزايا الممنوحة في إطار الوكالة:

يستفيد الشباب البطال الحامل للمشاريع الاستثمارية في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من جملة المزايا التالية:

- الامتيازات الضريبية الممنوحة:

تمنح الوكالة بعض الامتيازات الجبائية في شكل إعفاءات تمس مختلف مراحل إنجاز المشروع الاستثماري، حيث تعفى المؤسسة الصغيرة أو المقاول المستفيد من دعم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من "TVA" لاقتناء التجهيزات والخدمات الداخلة مباشرة في تجسيد المشروع، و حقوق التسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للمؤسسات الصغيرة، وكذا الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات والضريبة على الدخل الإجمالي، و حقوق نقل الملكية بمقابل مالي للاكتسابات العقارية الحاصلة في إطار إنشاء نشاط صناعي، إضافة إلى امتيازات جبائية أخرى.⁽²⁾

- الامتيازات المالية:

والمتمثلة في الإعانات المالية المقدمة من طرف الوكالة للشباب أصحاب المشاريع والتوجه المقاولاتي بغية دعمهم في تجسيد أفكارهم المقاولاتية، وهنا تمنح الوكالة الإعانات المالية التالية:

(1) : المادة 06، المرسوم التنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، 11 سبتمبر 1996م، ص ص: 12-13.
(2): وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، انظر الموقع: http://www.elmouatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=6658، تاريخ الزيارة: 2016/04/20.

الجدول رقم (3-6): مبلغ الاستثمار ومستوى الامتياز الممنوح في إطار ANSEJ

مبلغ الاستثمار	نسبة المساهمة الشخصية		نسبة القرض البنكي		نسبة القرض عديم الفائدة (الإعانة)
	منطقة عادية	منطقة خاصة	منطقة عادية	منطقة خاصة	
أقل أو يساوي 02 مليون دج	%5		%70		%25
ما بين 02 إلى 10 ملايين	%10	%8	%70	%72	%20

المصدر: المواد 3، 4، 11، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 54، 10 سبتمبر 2003، ص: 11.

حيث نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن الدولة الجزائرية وفي إطار استراتيجية دعم الروح المقاولاتية لدى الشباب وترقية عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة، عمدت إلى إنشاء هذه الوكالة التي تدعم المقاول بـ 20، 25% من حجم الاستثمار كإعانة، إضافة إلى منحه قرض وبدون فائدة تتراوح نسبته 70، 72% حسب منطقة الاستثمار، وهو الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على توجه الحكومة الرامي أساسا إلى بعث الروح المقاولاتية بين فئة الشباب.

هذا ولا ننسى امتياز مالي آخر والمتمثل في تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية المقدمة في إطار الوكالة، حيث تعادل نسبة التخفيض 100% من المعدل المدين المطبق في البنوك والمؤسسات المالية بعنوان المشاريع الاستثمارية المنجزة في كل ميادين النشاطات.⁽¹⁾ حيث نلاحظ بأن الحكومة الجزائرية وبغية خلق وتعزيز الروح المقاولاتية وتكوين توجه ريادي لدى الشباب الجزائري عمدت إلى تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية إلى نسبة 100% بمعنى إلغائها، بعد أن كانت نسبة التخفيض 50، 75% على التوالي بالنسبة للاستثمار في مناطق عادية وخاصة. 75، 90% عند الاستثمار في مجالات الفلاحة والري والصيد البحري على وجه الخصوص.

لكن مستويات الامتياز (المساهمة الشخصية، الإعانة) قد تغيرت في السنوات الأخيرة، حيث أضحت:

الجدول رقم (3-7): أحدث الصيغ التمويلية المقدمة من طرف وكالة ANSEJ

البيان	صيغة التمويل الثلاثي	صيغة التمويل الثنائي
المساهمة الشخصية للمقاول	1% أو 2%	71% أو 72%
قرض بدون فائدة ANSEJ	28% أو 29%	28% أو 29%
القرض البنكي	70%	/

المصدر: <http://www.ansej.org.dz>

(1) : المادة 13، المرسوم التنفيذي رقم 13-254، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 35، 7 جويلية 2013، ص: 14.

يتضح من الجدول أعلاه وجود صيغتين أساسيتين للتمويل من قبل الوكالة، فإذا تكلمنا عن التمويل الثلاثي فإنه في حالة كون تكلفة الاستثمار أقل أو يساوي 5 ملايين دينار تكون الصيغة (1، 29، 70%)، أما إذا انحصرت التكلفة بين 5 و10 ملايين دينار فإن الصيغة تصبح (2، 28، 70%). أما إذا كان الحديث عن التمويل الثنائي، فإن الصيغة تكون (71، 29%) إذا كانت تكلفة الاستثمار أقل أو يساوي 5 ملايين دينار، أما إذا انحصرت التكلفة بين 5 و10 ملايين دينار فإن الصيغة تصبح (72، 28%).

حيث يبرز جليا من خلال السابق توجه الدولة الاستراتيجي نحو تسهيل عملية إنشاء المؤسسات من خلال جعل نسب المساهمة الشخصية منخفضة للغاية، وذلك كله بغية نشر الثقافة المقاولاتية وتعزيزها لدى الفئة الشبانية بما يخدم التنمية الشاملة.

4-2- أعمال الوكالة فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

والتي نوضحها من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-8): توزيع القروض الممنوحة من طرف ANSEJ حسب قطاع النشاط

البيان	إلى غاية 2011		إلى غاية 2012		إلى غاية 2013	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
الخدمات	30.44	54828	29.38	73221	30.04	87766
الزراعة	10.06	18127	9.95	24812	11.27	32933
الصناعة التقليدية	14.06	25323	12.43	30977	12.27	35877
الصناعة	5.01	9028	4.62	11513	4.70	13707
نقل المسافرين	7.72	13910	6.84	17066	6.25	18269
نقل البضائع	16.56	29839	21.22	52870	19.22	56187
النقل التبريدي	4.14	7471	4.14	10317	4.25	12444
البناء (BTP)	7.05	12707	6.98	17401	7.43	21729
الصيانة	2.07	3735	1.89	4713	2.01	5852
المهن الحرة	2.24	4048	2.02	5043	2.08	6085
الصيد	0.35	638	0.30	750	0.30	854
الري	0.23	429	0.18	464	0.17	483
المجموع	100%	180083	100%	249147	100%	292186

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°20, 22, 23, 24, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.

حيث يوضح الجدول التطور المتزايد للمشاريع المستفيدة لقروض من طرف الوكالة، حيث احتل قطاع الخدمات المركز الأول من حيث الدعم بنسبة متوسطة تقدر بـ 29%، فقد بلغ عدد المشاريع المدعمة من قبل الصندوق فيما يخص هذا القطاع إلى غاية نهاية 2013 ما يقارب 87766 مشروع قيمت بـ 268596533188 دج استطاعت استحداث 209576 منصب شغل. لنتنقل في المرتبة الثانية إلى قطاع نقل البضائع الذي استطاع من خلال مبلغ 144446508878 دج دعم 56187 مشروع مكن من خلق 95729 منصب عمل.

3- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

1-3- تعريفه:

هي عبارة عن هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1424 هـ الموافق 06 جويلية سنة 1994. تهدف بشكل أساسي إلى ترقية عملية التشغيل وإحداث أعمال ومشاريع حرة لفائدة الفئة البطالة⁽¹⁾ وقد تم وعدل هذا المرسوم بأخر تنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1424 هـ الموافق لـ 03 جانفي 2004، والذي جاء مركزا على عملية دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة من خلال منح قروض غير مكافأة للفئة البطالة أصحاب المشاريع المتروحة أعمارهم ما بين 35-50 سنة.⁽²⁾

2-3- مهامه:

يحدد المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المهام التي تضطلع بها هذه الوكالة، وذلك بالاتصال مع مختلف المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل، والتي من أهمها التمويل الجزئي للدراسات المرتبطة بالأشكال غير النموذجية للعمل والأجور وتشخيص ميادين التشغيل، والتكفل بالدراسات التقنو-اقتصادية لمشاريع إحداث الأعمال الجديدة لفائدة البطالين المتكفل بهم، إضافة إلى تقديم المساعدة والدعم للمؤسسات التي تواجه صعوبات في أعمالها من أجل المحافظة على مناصب الشغل المنشأة من خلالها.⁽³⁾

3-3- المزايا الممنوحة من طرف الصندوق:

يستفيد المستثمر في إطار الصندوق الوطني للتأمين على البطالة من مجموعة من المزايا المالية والضريبية أبرزها المرافقة أثناء جميع مراحل المشروع ووضع مخطط الأعمال، والتدريب والتكوين في مجال تسيير المؤسسات أثناء تركيب المشروع وبعد إنشاء المؤسسة، وكذا الإعفاء من ضريبة القيمة

(1) : المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 94-188، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، 7 جويلية 1994، ص: 06.

(2) : المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 04-02، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004، ص: 06.

(3) : المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 94-188، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، 7 جويلية 1994، ص: 06-07.

المضافة والتخفيض في التعريفات الجمركية قيد الإنشاء والإعفاء الضريبي أثناء مرحلة الاستغلال، إضافة إلى الدعم المالي لإنشاء وتوسيع النشاطات المخصصة للشباب العاطل عن العمل والبالغ من العمر 30-50 سنة، والذي يتباين فيه الحد الأدنى للمساهمة الشخصية بحسب التكلفة الإجمالية للمشروع كما جاء في المرسوم التنفيذي 02-04، وفيما يلي نبرز الامتيازات المالية الممنوحة في إطار هذا الصندوق: (1)

الجدول رقم (3-9): مبلغ الاستثمار ومستوى الامتياز الممنوح في إطار CNAC

مبلغ الاستثمار	المستوى	نسبة المساهمة الشخصية	نسبة القرض عديم الفائدة		نسبة القرض البنكي
أقل من 02 مليون دج		%5	%25		%70
من 02 إلى 10 ملايين		منطقة عادية	منطقة خاصة	منطقة عادية	منطقة خاصة
		%10	%8	%20	%22

المصدر: المواد 4، 5، 7، 8، 9، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004، ص ص: 06-07.

هذا ولا ننسى امتياز مالي آخر والمتمثل في تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية المقدمة في إطار الصندوق، حيث تعادل نسبة التخفيض 75% من المعدل المدين المطبق في البنوك والمؤسسات المالية إذا تعلق الأمر بالمشاريع الناشطة في مجالات الفلاحة والري والصيد البحري، والتي ترفع إلى 90% إذا نفذت تلك الاستثمارات في المناطق الخاصة. أما بخصوص المجالات الأخرى فقد حددت نسبة التخفيض بـ 50% من المعدل المدين المطبق في البنوك والمؤسسات المالية، والتي ترفع إلى 75% إذا أقيمت المشاريع في المناطق الخاصة (2). لكن مستويات الامتياز (المساهمة الشخصية، الإعانة) قد تغيرت في السنوات الأخيرة، حيث أوضحت:

الجدول رقم (3-10): أحدث الصيغ التمويلية المقدمة من طرف CNAC

البيان	نسبة المساهمة الشخصية للمقاول	نسبة القرض البنكي	نسبة القرض عديم الفائدة (الإعانة)
مبلغ الاستثمار أقل أو يساوي 5 مليون دج	%1	%29	%70
مبلغ الاستثمار محصور بين 5 و10 ملايين دج	%2	%28	%70

المصدر: www.cnac.dz

(1) : وزارة الصناعة والمناجم، انظر الموقع: <http://www.mdipi.gov.dz> ، تاريخ الزيارة: 2016/04/20.
(2) : المادة 13، المرسوم التنفيذي رقم 02-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004، ص ص: 07.

حيث نلاحظ من الجدول ومقارنة مع الجدول السابق وجود تخفيض كبير في نسبة المساهمة الشخصية حيث انتقلت من 5، 10% إلى 1،2%، الأمر الذي يدل على جهود الدولة الجزائرية في سبيل نشر الوعي المقاولاتي وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وبالتالي فيمكن القول بأن كل الامتيازات السالفة الذكر إنما تمثل قوة دفع للأفراد للتوجه نحو الميدان المقاولاتي وعملية إنشاء المؤسسات الخاصة.

4-3- أعمال الصندوق فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

والتي نبرزها من خلال الآتي:

الجدول رقم (3-11): توزيع القروض الممنوحة من طرف CNAC حسب قطاع النشاط

البيان	سنة 2011		إلى غاية 2012		إلى غاية 2013	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الزراعة	560	3.02	3398	4.58	5967	6.25
الصناعة التقليدية	403	2.17	2511	3.39	4172	4.37
البناء (BTP)	590	3.19	3647	4.92	5018	5.25
الري	19	0.10	152	0.21	201	0.21
الصناعة	664	3.59	4346	5.86	6195	6.48
الصيانة	50	0.27	406	0.55	518	0.54
الصيد	01	0.005	95	0.13	164	0.17
المهن الحرة	35	0.18	234	0.32	375	0.39
الخدمات	2973	16.07	13962	18.83	19144	20.04
نقل البضائع	10050	54.35	35662	48.11	42387	44.36
نقل المسافرين	3145	17.00	9717	13.11	11401	11.93
المجموع	18490	%100	74130	%100	95542	%100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°20, 22, 23, 24, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.

حيث يتضح من الجدول أعلاه تطور عدد المشاريع المدعمة في إطار الصندوق من سنة لأخرى، وهنا احتل قطاع نقل البضائع المرتبة الأولى من حيث قروض الدعم بنسبة 54.35، 48.11، 44.36 للسنوات 2011، 2012، 2013 (تراكمي) على التوالي، ليأتي قطاع الخدمات في مرتبة لاحقة بنسبة متزايدة كل سنة لتصل في نهاية سنة 2013م إلى 20.04%. الأمر الذي يؤكد أيضا الجهود الكبيرة المبذولة من قبل الدولة في سبيل ترقية التوجه المقاولاتي والتي وإن كانت لا تتناسب والنتائج المحققة إلا أنها تبرز توجه الحكومة الحقيقي نحو ذلك.

4- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

1-4- تعريفها:

هي عبارة عن هيئة ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-04 مؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004، والتي تعتبر تكملة للوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية (ADS) المنشأة عام 1996م، والتي تهدف أساسا إلى دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة وترقية ثقافة المقاولاتية في الجزائر. حيث يوجه القرض الممنوح إلى المقيمين منعدمي الدخل أو أصحاب الدخل الضعيف بغية استعماله في استحداث الأنشطة المنتجة⁽¹⁾.

2-4- مهامها:

يحدد المرسوم التنفيذي رقم 14-04 المهام التي تضطلع بها هذه الوكالة، والتي من أبرزها: تدعيم المستفيدين وتقديم الاستشارة لهم ومرافقتهم في تنفيذ أنشطتهم، منح قروض بدون مكافأة، وكذا ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم، إضافة إلى إبرام علاقات متواصلة مع البنوك في إطار التركيب المالي للمشاريع وتنفيذ خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع واستغلالها والمشاركة في تحصيل الديون غير المسددة في آجالها⁽²⁾.

3-4- المزايا الممنوحة من طرف الوكالة:

تتولى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر إدارة جهاز القرض المصغر ومرافقة المشروعات الصغيرة التي يستوفي أصحابها الشروط المحددة في المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 15-04 (سن الرشد، انعدام أو ضعف الدخل، الإقامة المستقرة، تقديم المساهمة الشخصية، المهارات المتعلقة بالنشاط المرتقب)⁽³⁾، حيث تستفيد المشروعات المؤهلة المستوفية للشروط المذكورة سابقا من مختلف المزايا المحددة من قبل التنظيم والتي نوضحها كما يلي:

- المزايا المالية:

والتي حددها المرسوم الرئاسي رقم 13-04 أساسا في القرض الممنوح الذي يوجه إما لشراء المادة الأولية، وهنا يقدم القرض دون مساهمة من المقاول طالب القرض المصغر (تمويل 100%). أو يوجه

(1) : المادتين 01 و03، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004، ص: 08.

(2) : المادة 05، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004، ص: 8-9.

(3) : المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 15-04، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004، ص: 13.

لشراء العتاد والتجهيزات الصغيرة والذي يكون في إطار صيغة التمويل الثلاثي (مساهمة شخصية، قرض بنكي، قرض الوكالة)، وفيما يلي نبرز أهم مزايا الاستثمار في إطار هذه الوكالة:

بالنسبة للمساهمات الشخصية الواجب تقديمها بغية الاستفادة من دعم الوكالة، فقد حددت مستوياتها بـ 5% من التكلفة الاجمالية للمشروع إذا تعلق الأمر بعمليات شراء العتاد الصغير أو المواد الأولية الضرورية لانطلاق النشاط؛ و3% من التكلفة الاجمالية إذا زاد عن السابق امتلاك المستثمر لشهادة، أو قيام المشروع في منطقة خاصة كمنطقة الجنوب أو الهضاب العليا؛ و10% من التكلفة الاجمالية للمشروع إذا تعلق الأمر بشراء مواد أولية لمشروع لا تفوق قيمته 30 ألف دينار.⁽¹⁾

أما بالنسبة للقروض عديمة الفائدة، فقد قررت الوكالة منحها للمشاريع الاستثمارية التي تفوق قيمتها 100 ألف دينار جزائري بحيث يخصص في هذه الحالة لتكملة حصة المساهمة الشخصية، كما يمكن أن يخصص القرض عديم الفائدة لتمويل عمليات شراء المواد الأولية التي لا تتجاوز قيمتها الإجمالية 30 ألف دينار. وفيما يتعلق بالمستويات القصوى المحددة لهذه القروض فقد حددت نسبة 25% من التكلفة الإجمالية للمشروع المرتبط بشراء العتاد الصغير أو المواد الأولية اللازمة لانطلاق النشاط، شريطة أن تتجاوز القيمة 100 ألف دينار جزائري وألا تتعدى 400 ألف دينار. كما قد ترفع النسبة إلى 27% إذا كان المستثمر حائزا على شهادة، أو قيام مشروعه في منطقة خاصة كمنطقة الجنوب أو الهضاب العليا؛ و90% من التكلفة الإجمالية بالنسبة لعمليات شراء المواد الأولية التي لا تتجاوز قيمتها 30 ألف دينار.⁽²⁾

وإذا تعلق الأمر بالقروض البنكية الممنوحة من قبل القطاع البنكي، فقد حددت الوكالة قيمتها أو مستوياتها بـ 95% من التكلفة الإجمالية للمشروع إذا انحصرت هذه التكلفة بين 50 ألف دينار و100 ألف دينار جزائري. وقد ترفع هذه النسبة إلى 97% إذا كان المستفيد حائزا على شهادة أو مقيما للمشروع في منطقة خاصة؛ و70% من التكلفة الإجمالية للمشروع إذا تعلق الأمر بنشاط تنحصر قيمته بين 100 و400 ألف دينار جزائري.⁽³⁾

هذا ولا ننسى امتياز تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية السالفة الذكر، في إطار القرض المصغر، حيث تعادل نسبة التخفيض 80% من المعدل المدين المطبق في البنوك والمؤسسات المالية، وقد يرفع إلى 90% إذا تعلق الأمر بالنشاط في المناطق الخاصة.⁽⁴⁾

(1) : المادة 03، المرسوم التنفيذي رقم 15-04، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004، ص: 13.

(2) : المادة 11، مرجع نفسه، ص: 13-14.

(3) : المادة 12، مرجع نفسه، ص: 14.

(4) : المادة 13، مرجع نفسه، ص: 14.

هذه المستويات والنسب كما جاءت في المرسوم التنفيذي الذي أنشأت بموجبه الوكالة، لكن وبغية تشجيع الأفراد على الأعمال الحرة والميدان المقاولاتي عمدت الحكومة الجزائرية إلى تخفيض نسب المساهمة الشخصية لتسهيل العملية على الفرد صاحب فكرة المشروع، حيث أضحت عمليات شراء المواد الأولية بالنسبة لكل أصناف المقاولين بمبلغ لا يتجاوز 100000 دج تدعم كليا من قبل الوكالة (دون مساهمة شخصية)، بينما المشاريع التي لا تتجاوز 1000000 دج تدعم بنسبة 29% كسلفة من الوكالة، و70% كقرض بنكي، لتبقى نسبة المساهمة الشخصية 1% (1).

- المزايا الجبائية:

تستفيد الاستثمارات المحققة من طرف المستثمرين المؤهلين للاستفادة من جهاز القرض المصغر من جملة مزايا أبرزها الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة بالنسبة لإقتناءات السلع والخدمات المنتجة محليا والتي تدخل مباشرة في إنجاز استثمار، والإعفاء الكلي من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح و الرسم على النشاط المهني لمدة ثلاث سنوات ابتداء من تاريخ بدء النشاط عندما تقوم هذه النشاطات في مناطق يجب ترقيتها، وكذا الإعفاء من جميع حقوق التسجيل فيها يخص العقود التأسيسية للشركات المنشأة من طرف المستثمرين المؤهلين للاستفادة من إعانة " الصندوق الوطني لتسيير القرض المصغر. (2)

4-4- أعمال الوكالة فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة: والتي نبرزها من خلال الآتي:

الجدول رقم (3-12): توزيع القروض الممنوحة من طرف ANGEM حسب قطاع النشاط

سنة 2013		سنة 2012		سنة 2011		قطاع الأنشطة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
15.87	89232	16.89	76291	17.76	54119	الزراعة
37.35	210041	34.81	157184	32.11	97836	الصناعة الصغيرة
8.52	47896	8.12	36658	6.75	20573	البناء والأشغال العمومية
20.82	117065	21.09	95256	21.57	65703	الخدمات
17.37	97662	19.08	86158	21.81	66440	الصناعة التقليدية
0.05	298	0.01	61	/	/	التجارة
%100	504962	%100	451608	%100	304671	المجموع

(1) : <http://www.angem.dz>، (2016/04/23).

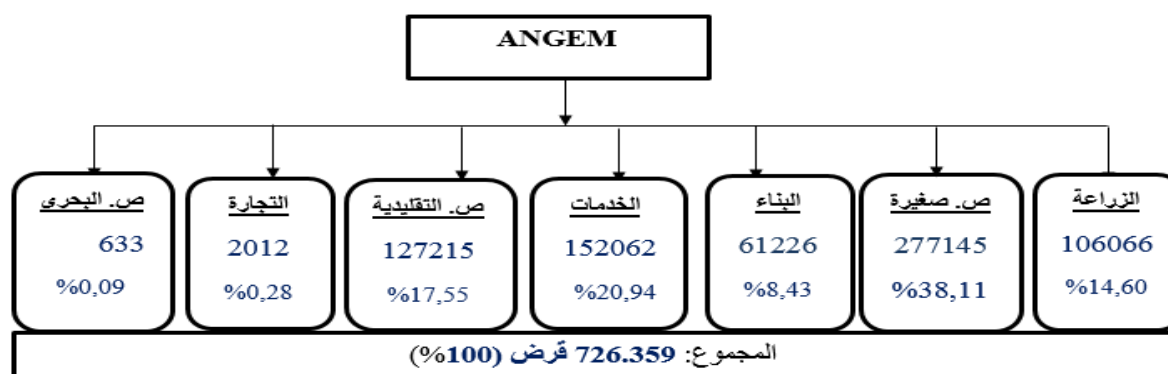
(2) : موقع المديرية العامة للضرائب، انظر الموقع: <http://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/vos-avantages-fiscaux-ar> ، تاريخ الزيارة: 2016/04/18.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°20, 22, 23, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.

حيث يتضح من الجدول أعلاه تطور أعداد المشاريع المدعمة من قبل الوكالة من سنة لأخرى، وأن القطاع المستحوذ على حصة الأسد هو قطاع الصناعة الصغيرة بنسبة متوسطة تقارب 35% وذلك في إطار استراتيجية الدولة المدعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ليأتي قطاع الخدمات في المرتبة الثانية بنسبة تقرب 21% ثم قطاع الصناعة التقليدية. كما يلاحظ أيضا بروز قطاع جديد في سنة 2012 ألا وهو قطاع التجارة والذي عرف تطورا طفيفا حتى نهاية سنة 2013.

الشكل رقم (2-3): توزيع القروض الممنوحة من طرف ANGEM حسب قطاع النشاط (إلى غاية 2015)



المصدر: <http://www.angem.dz>، (2016/04/23).

كما يؤكد الشكل أعلاه ما تم ذكره سابقا، حيث كان النصيب الأكبر لقطاع الصناعات الصغيرة لسنة 2015م (تراكمي) بنسبة 38.11%، الأمر الذي يظهر جليا توجه الدولة الحقيقي نحو تطوير ومراقبة ودعم هذا الصنف من المؤسسات، ومحاولة خلق الدافعية للشباب نحو الأعمال الحرة. كما نلاحظ أيضا ظهور قطاع جديد استفاد من دعم الوكالة بنسبة بسيطة قدرت بـ 0.09% ألا وهو قطاع الصيد البحري، ليبلغ عدد المشاريع المدعمة من قبل الوكالة 726359 مشروع.

ثانيا. هيئات مساعدة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الحصول على التمويل البنكي:

يعد مشكل التمويل إحدى أكبر العقبات التي تواجه الشباب المقاول في تنفيذ مشاريعه وخلق مؤسساته أو توسيعها، الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى الضعف الفادح في الصناديق الخاصة، الغياب أو العجز في

بعض الحالات في تقديم ضمانات للبنك من قبل أصحاب المشاريع. لذا فقد أنشأت الحكومة الجزائرية أجهزة ضمان القروض البنكية الموجهة للاستثمار للتغلب على هذه الصعوبات والتي نذكر أهمها فيما يلي: (1)

1- صندوق الضمان المشترك للقروض الصغيرة:

1-1- تعريفه:

هو عبارة عن هيئة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-04 المؤرخ في 22-01-2004، يتواجد مقره بجوار الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM). (2) يهدف الصندوق إلى ضمان القروض المصغرة الممنوحة من قبل البنوك والمؤسسات المالية المنخرطة في الصندوق للمقاولين المستفيدين الذين تلقوا إخطار بمساعدات الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة.

2-1- مهامه:

يعمل الصندوق على تغطية باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة، وذلك في حدود 85% من مبالغها، بناء على تعجيل البنوك والمؤسسات المالية المعنية. كما يحل هذا الصندوق في إطار تنفيذ الضمان محل البنوك والمؤسسات المالية في حقوقها اعتباراً، عند الاحتمال للاستحقاقات المسددة وفي حدود تغطية الخطر. (3)

2- صندوق الضمان المشترك للمخاطر / القروض للشبان أصحاب المشاريع (ANSEJ):

1-2- تعريفه:

هو عبارة عن هيئة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 200-98 المؤرخ في 14 صفر 1419 هـ الموافق لـ 9 جوان 1998، تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وموطنه لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. (4)

2-2- مهامه:

(1): <http://www.mdipi.gov.dz> , (22/04/2016).

(2) : المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 373-02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004، ص: 15.

(3): <http://www.angem.dz> , (22/04/2016).

(4): www.anseg.org.dz, (22/04/2016).

تتمثل المهمة الأساسية لصندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع في تدعيم البنوك أكثر لتحمل الأخطار الخاصة بتمويل المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار الجهاز المسير من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. حيث يكمل ضمان الصندوق الضمانات المقررة في الجهاز والمتمثلة في: (1)

- رهن التجهيزات و/أو رهن العربات في الدرجة الأولى لصالح البنوك، وفي الدرجة الثانية لصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛
- حلول البنك محل التأمين متعدد الأخطار.

بالنسبة لهذا الصندوق فإنه يعمل على تغطية باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة، وذلك في حدود 85% من مبالغها بناء على تعجيل البنوك والمؤسسات المالية المعنية. (2) كما تقدر نسبة اشتراك المقاول صاحب المشروع بـ 0.35% من مبلغ القرض الذي يمنحه البنك. (3)

3- صندوق الضمان المشترك على أخطار /قروض استثمار أصحاب المشاريع العاطلين البالغين في السن 35-50 سنة (CNAC):

1-3- تعريفه:

هو عبارة عن هيئة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-04 المؤرخ في 03-01-2004، يتواجد مقره بجوار الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC). (4) هدفه الرئيسي ضمان القروض الممنوحة من قبل البنوك والمؤسسات المالية للبطالين أصحاب المشاريع في إطار CNAC والمنخرطين في الصندوق، عن طريق تكملة الضمان المقدم من قبل المقاول المستفيد من دعم الوكالة للبنك أو المؤسسة المالية المعنية.

2-3- مهامه:

يعمل الصندوق على تغطية باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة، وذلك في حدود 70% من مبالغها، بناء على تعجيل البنوك والمؤسسات المالية المعنية. كما يحل هذا

(1): <http://www.salem2015.dz> , (22/04/2016).

(2) : المادة 04، المرسوم التنفيذي رقم 98-200، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 54، 10 سبتمبر 2003، ص: 08.

(3) : صندرة سايبى، مرجع سبق ذكره، ص: 244.

(4) : المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 03-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004، ص: 09.

الصندوق في إطار تنفيذ الضمان محل البنوك والمؤسسات المالية في حقوقها اعتباراً، عند الاحتمال للاستحقاقات المسددة وفي حدود مبلغ تغطية الخطر.⁽¹⁾

4- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR):

1-4- تعريفه:

صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423هـ الموافق لـ 11 نوفمبر 2002م تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية. غايته الرئيسية ضمان القروض اللازمة لاستثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽²⁾ هذا وقد انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004. حيث يهدف صندوق FGAR في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل التي تدخل في التركيب المالي للاستثمارات المجدية، وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك، إضافة إلى خلق روح وتوجه مقاولاتي لدى الأفراد أصحاب الأفكار الاستثمارية من خلال الدعم المالي الممنوح من طرفه.⁽³⁾

2-4- المهام:

يضطلع صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمهام أبرزها: العمل على منح الضمانات لفائدة المقاولين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تستثمر في إنشاء المؤسسات أو توسيعها، أو في تجديد التجهيزات، ومتابعة المخاطر المنجزة عن منح الضمانات، إضافة إلى ضمان المساعدة والدعم الاستشاري والتقني لفائدة المقاولين المستفيدين من ضمان الصندوق، وكذا العمل على كل إجراء أو اتفاق أو شراكة تدخل في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽⁴⁾

وإذا تعلق الأمر بكيفية تغطية القروض الممنوحة إلى المقاولين أصحاب المؤسسات الصغيرة، فإن الأمر يخص ضمان تسديد جزء من الخسارة التي يتحملها البنك في حالة عدم تسديد القرض، تتراوح نسبة الضمان بين 10% و80% من القرض البنكي تحدد النسبة المتعلقة بكل ملف حسب تكلفة القروض ودرجة

(1) : المادتين 04،05، المرسوم التنفيذي رقم 03-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004، ص: 09.

(2) : المادتين 01،03، المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74، 13 نوفمبر 2002، ص: 13.

(3): <http://www.fgar.dz> , (22/04/2016).

(4) : المادتين 05،06، المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74، 13 نوفمبر 2002، ص: 13-14.

المخاطرة. حيث أن المبلغ الأدنى للضمان يساوي 4 ملايين دينار والمبلغ الأقصى يساوي 25 مليون دينار، إضافة إلى أن المدة القصوى للضمان هي 7 سنوات.

3-4- أعمال الصندوق في إطار ترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

والتي نحول إيجازها من خلال الآتي:

✓ عام 2011م: عمد صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ أفريل 2004م إلى غاية ديسمبر 2011 إلى ضمان 284 مشروع لمؤسسات صغيرة ومتوسطة فيما يخص النشأة بقيمة إجمالية تقدر بـ 5.08 مليار دينار، و308 مشروع آخر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بالتوسيع بمبلغ 9.33 مليار دينار.

✓ عام 2012: قام الصندوق خلال سنة 2012 بدعم إنشاء 79 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بمبلغ قدر بـ 1.705 مليار دينار، ودعم عملية توسيع 129 مؤسسة من نفس الصنف بمبلغ 3.896 مليار دينار. لينتقل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدعمة من قبل صندوق FGAR منذ أفريل 2004م إلى غاية ديسمبر 2012م إلى 363 مؤسسة صغيرة ومتوسطة فيما يخص الإنشاء و437 مؤسسة فيما يتعلق بالتوسيع.

✓ عام 2013: دعم صندوق FGAR خلال هذه الفترة 90 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بالنسبة لعملية الإنشاء بقيمة 1.731 مليار دينار، وكذا 145 مؤسسة بالنسبة للتوسيع بقيمة 5.558 مليار دينار، ليصبح عدد المؤسسات المدعمة من قبل الصندوق منذ 2004 إلى غاية ديسمبر 2013م، 453 مؤسسة صغيرة ومتوسطة إذا تعلق الأمر بالإنشاء و582 مؤسسة بالنسبة للتوسيع.

✓ السداسي الأول من 2014: دعم صندوق FGAR ما يقارب 1110 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بضمانات مالية منذ نشأته سنة 2004 وإلى غاية نهاية الثلاثي الأول من 2014، بقيمة مالية تقدر بـ 29 مليار دج، استطاعت من خلالها استحداث 45666 منصب عمل⁽¹⁾.

5- صندوق ضمان قرض الاستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCI-PME):

1-5- تعريفه:

عبارة عن شركة ذات أسهم تم إنشاؤها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 29 صفر 1425هـ، الموافق لـ 19 أفريل 2004. يهدف الصندوق إلى ضمان القروض البنكية الممنوحة للمؤسسات

(1): <http://www.ennaharonline.com>, (26/04/2016).

الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بتمويل الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات المرتبطة بإنشاء تجهيزات المؤسسة، توسيعها أو تجديدها.⁽¹⁾

2-5- المهام:

تكمن مهام الصندوق في تغطية المخاطر المرتبطة بالقروض الاستثمارية الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. هو يغطي مخاطر الإعسار، التي تكبدتها البنوك جرّاء القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويكتمل أجهزة المساعدة الأخرى للتمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كصندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصندوق الضمان المشترك. الحد الأقصى للضمان هو 250 مليون دينار على ألا تتجاوز قيمة القرض 350 مليون دينار. لا يمنح الضمان إلا بعد تحليل المشروع من قبل الصندوق. لا يمنح الضمان النهائي إلا بعد إخطار الموافقة على تمويل المشروع من البنك.⁽²⁾

3-5- أعمال الصندوق في إطار ترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

الجدول رقم (3-13): تطور الوضع العام للضمانات الممنوحة من قبل CGCI-PME حسب قطاع

النشاط

2013/12		2012		2011		2010		قطاع النشاط
%	عدد الملفات	%	عدد الملفات	%	عدد الملفات	%	عدد الملفات	
31	191	31	195	34	283	35	182	البناء (BTP)
21	128	26	164	29	244	31	165	النقل
34	211	33	203	29	243	26	136	الصناعة
07	42	05	31	04	31	03	16	الصحة
08	48	05	30	04	34	05	25	الخدمات
100	621	100	623	100	836	100	524	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°18,20, 22, 23, 24, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.

يتضح من الجدول أعلاه أن التركيز خلال السنتين 2010 و2011م كان منصبا على ثلاثة قطاعات رئيسية هي البناء والأشغال العمومية، النقل والصناعة، حيث احتلت هذه القطاعات ما نسبته 92% من إجمالي المشاريع المضمونة للسنتين. في حين تحول ترتيب القطاعات خلال سنة 2012 و2013م ليصبح

(1) : المادتين 04،02، المرسوم الرئاسي رقم 134-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، 28 أبريل 2004، ص: 31.
(2): <http://www.mdipi.gov.dz> , (22/04/2016).

التركيز منصبا على نفس القطاعات انطلاقا من الصناعة، البناء والأشغال العمومية ثم النقل، لتحتل هذه القطاعات نسبة 90% من الإجمالي خلال سنة 2012م و86% خلال سنة 2013م. أما من الناحية المالية (قيمة الضمانات) فإن قطاع الصناعة يحتل الصدارة بنسبة متزايدة تقدر بـ 47، 53، 55، 56% للسنوات 2010، 2011، 2012، 2013 على التوالي.

6- مؤسسات رأس مال الاستثمار:

هي عبارة عن مؤسسات تمويلية أنشأت بموجب القانون رقم 06-11 المؤرخ في 28 جمادى الأولى 1427هـ الموافق لـ 24 جوان 2006م، تهدف بشكل أساسي إلى التمويل الاستثماري من خلال امتلاك مساهمات قليلة ومؤقتة في رأس مال مؤسسة معينة.⁽¹⁾

يتم ممارسة نشاط الرأسمال الاستثماري من طرف المؤسسة لحسابها الخاص أو للغير، وحسب مرحلة نمو المؤسسة محل التمويل، حيث تحدد طرق تدخل مؤسسة رأسمال الاستثماري كما يلي:⁽²⁾

- ✓ **رأسمال المخاطرة:** والذي يضم رأسمال الجدوى أو رأسمال الانطلاقة، حيث يعنى بمرحلة ما قبل إنشاء المؤسسة؛ ورأسمال التأسيس الذي يعنى بمرحلة إنشاء المؤسسة.
- ✓ **رأسمال النمو:** يعنى بمرحلة ما بعد إنشاء المؤسسة بغية تنمية طاقتها؛
- ✓ **رأسمال التحويل:** يعنى بمرحلة استرجاع مؤسسة من قبل مشتر داخلي أو خارجي؛
- ✓ **عملية استرجاع حصص** يحوزها صاحب رأسمال استثماري آخر.

يحدد القانون في الجزائر نسبة مساهمة مؤسسة رأس مال الإستثمار بـ 49% على أقصى حد في رأس مال المؤسسة، ومدة المساهمة تتراوح ما بين 5 و7 سنوات. كما أن هناك 05 مؤسسات رأس المال الخطر عملياتية أو في طور الإنشاء، كلها فروع تابعة لبنوك عمومية؛ بنك التنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، بنك الجزائر الخارجي، البنك الجزائري للتنمية، بنك التنمية المحلية والقرض الشعبي الجزائري.⁽³⁾ هذا وبموجب وفقا لأحكام المادة 100 من الأمر المتعلق بقانون المالية التكميلي 2009م، أنشأت الحكومة 48 صندوق استثمار يخص جميع ولايات حيث أوكلت إدارتها لصالح حساب الدولة، وبموجب الاتفاقات الموقعة مع وزارة المالية خمسة (5) شركات استثمار ثلاثة (03) منها عملية الآن:⁽⁴⁾

(1) : المادة 02، القانون رقم 11-06، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، 25 جوان 2006، ص: 04.

(2) : المادتين 03، 04، القانون رقم 11-06، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، 25 جوان 2006، ص: 04.

(3): www.mdipi.gov.dz , (22/04/2016).

(4): <http://www.andi.dz> , (26/04/2016).

- ✓ الجزائر استثمار (El Djazair Istithmar)، تعود ملكية رأس مالها إلى البنك الجزائري للتنمية الربحية 70% و30% لصالح الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط؛
- ✓ المؤسسة المالية للاستثمار، المساهمة والتوظيف (SOFINANCE)، تم إنشاءه من طرف المجلس الوطني لمساهمات الدولة؛
- ✓ الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة (FINALEP)، وهي مشتركة جزائرية أوروبية، والمتبقيين هما البنك الخارجي الجزائري والبنك الوطني الجزائري، اللذان يعتبران مسؤولان عن إدارة هذه الصناديق ريثما يتم إنشاء فرعيهما المتخصصين في رأس المال الاستثمار.

ثالثا. هياكل دعم المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة وإنعاش الاقتصاد الوطني:

والذي يندرج تحتها الهيئات التالية:

1- مشاتل المؤسسات:

نستعرضها من خلال الآتي:

1-1- تعريفها:

مشاتل المؤسسات عبارة عن هياكل عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشأت من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 78-03 المؤرخ في 24 ذي الحجة من سنة 1423هـ الموافق لـ 25 فيفري 2003م، هدفها الرئيسي تشجيع بروز المشاريع الإبداعية، منح الدعم والمرافقة للمقاولين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي هذا الصدد قد تأتي المشاتل في شكل محضنة وهي هيكل دعم متكفل بحاملي المشاريع الناشطة في مجال الخدمات، أو ورشة الربط والتمثلة في هيكل دعم متكفل بحاملي المشاريع الناشطة في الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية، أو نزل المؤسسات وهي هيكل دعم متكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى مجال البحث.⁽¹⁾

2-1- مهام المشاتل:

تضطلع مشاتل المؤسسات بمجموعة من المهام أبرزها: استقبال واحتضان المقاولين ومؤسساتهم المنشأة حديثا لفترة محددة وتقديم الإرشادات والتوجيهات قبل وبعد إنشاء المؤسسة، إضافة إلى تكوين المقاولين أصحاب المشاريع وتلقينهم لمبادئ الإدارة خلال مرحلة نضج المشروع، وكذا تسيير وإيجار

(1) : المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 78-03، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003، ص: 14.

المحلات لأصحاب المشاريع، وتقديم بعض الخدمات على شاكلة توفير أثاث المكاتب وأجهزة الإعلام الآلي. (1)

3-1- أعمال المشاتل فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة: والتي نوجزها من خلال ما يلي:

الجدول رقم (3-14): تعداد المشاريع المستضافة على مستوى مشاتل المؤسسات (2011-2013)

مناصب العمل المنشأة			المؤسسات المنشأة			المشاريع المستضافة			مشاتل المؤسسات
2013	2012	2011	2013	2012	2011	2013	2012	2011	
26	32	25	08	08	09	08	08	09	عناية
32	32	28	10	08	04	10	09	13	وهران
41	19	15	11	03	04	11	03	09	غرداية
276	280	/	08	09	02	08	09	02	برج بوعرييج
375	363	68	37	28	19	37	29	33	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°20, 22, 23, 24, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.

حيث يتضح لنا من الجدول أعلاه تطورا نسبيا في المشاريع المحتضنة من قبل المشاتل، حيث توضح الإحصائيات المجمعة في هذا الخصوص بأن المشاتل النشطة استطاعت إلى غاية سنة 2013م استقبال 37 مشروعا استثماريا تم عن طريقة إنشاء 37 مؤسسة تمكنت من خلق 375 منصب عمل. كما لوحظ أن مشاتل غرداية تعد الأكثر استقبالا للمشاريع، فقد سجل خلال سنة 2013م، 11 مشروعا مستضافا تحولت كليا إلى مؤسسات منشأة توفر 41 منصب عمل. هذا ونلاحظ وبشكل جلي قدرة مشاتل برج بوعرييج من خلال استضافة 08 مشاريع لنفس الفترة الزمنية، تم إنشاء 08 مؤسسات في مقابلها تمكنت من استحداث 276 منصب عمل. الأمر الذي يدل على نشاط هذه المشاتل نوعا ما فيما يخص ترقية عملية إنشاء المؤسسات لما لها من آثار تنموية كبيرة على الاقتصاد الوطني. هذا وينبغي الإشارة أن أنشطة المشاريع المستقبلية من طرف المشاتل الأربعة تنوعت بين قطاعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الخدمات، الأغذية، والبصريات الليفية ونظام تحديد المواقع (GPS)، إنتاج اللافتات، والطاقة الشمسية وتطبيقاتها.

(1): المادتين 04 و08، التنفيذي رقم 03-78، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003، ص ص: 14-15.

2- مراكز التسهيل:

نستعرضها من خلال الآتي:

1-2- تعريفها:

مراكز التسهيل هي عبارة عن هيئات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها من قبل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 24 ذي الحجة من سنة 1423 هـ الموافق لـ 25 فيفري 2003م، تتمحور غايتها الرئيسية حول دعم ومرافقة وتوجيه المقاولين وحاملي المشاريع لإنشاء مؤسساتهم الصغيرة أو المتوسطة.⁽¹⁾ حيث توفر هذه المراكز بغية مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ميدان التطور التكنولوجي الاستشارة التكنولوجية المسبقة للمقاولين من خلال توفير خبراء لدراسة العقبات التقنية المتعلقة بالدعم التكنولوجي والمساعدة على الابتكار والابداع وتحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية (المكتملة أو الجزئية) للنفقات، وذلك مع مخابر البحث والتطوير بغية تنمية هذه المشاريع المبتكرة.⁽²⁾

2-2- مهام مراكز التسهيل:

تضطلع مراكز التسهيل بغية الوصول إلى الهدف المنشود بجملة من المهام والتي من أهمها: مرافقة أصحاب المشاريع في مجال التكوين، والتدريب، والإدارة، ومساعدتهم في تخطي المشاكل والعقبات التي تعترضهم في مرحلة التأسيس فيما يخص الإجراءات الإدارية، إضافة إلى العمل على دعم تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات المنشأة من قبل المقاولين المستثمرين، وكذا تقديم جملة من الخدمات الاستشارية المتعلقة أساسا بالتسيير، كالتسويق وإدارة الموارد البشرية، إضافة إلى كل ما هو محدد في سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و تشجيع عملية إنشاء المؤسسات الجديدة والمقاولاتية.⁽³⁾

2-3- أعمال المراكز فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة: والتي

نوجزها من خلال ما يلي:

(1) : المادتين 02،01، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003، ص: 18.

(2) : المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003، ص: 19.

(3) : المادة 04، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003، ص: 19.

الجدول رقم (3-15): إنجازات مراكز التسهيل الناشطة في الجزائر (2011-2012)

مراكز التسهيل	المشاريع المستقبلية		المشاريع المرافقة		خطط العمل المنجزة		المؤسسات المنشأة		مناصب العمل المستحدثة	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
تيايزة	452	365	142	71	46	12	24	/	90	/
وهران	1155	1150	455	300	47	30	301	40	494	110
أدرار	107	56	58	11	29	02	22	/	67	/
برج بوعريش	569	575	448	249	16	10	59	48	394	192
إليزي	328	71	174	52	22	18	13	14	220	16
جيجل	427	231	368	06	03	02	34	04	125	32
تمنراست	65	17	39	05	/	/	12	/	31	/
نعامة	484	160	244	20	02	/	84	/	31	/
تندوف	242	50	36	10	22	02	11	03	56	10
الجلفة	236	46	29	18	02	/	02	/	75	/
سيدي بلعباس	75	/	59	/	53	/	25	/	142	/
البليدة	40	/	/	/	/	/	/	/	/	/
المجموع	4180	2721	2052	742	242	76	587	109	1544	360

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Bulletin d'information statistique de la PME, n°20, 22, 23, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.

حيث نلاحظ من الجدول أعلاه تطورا جليا في عدد المشاريع المستقبلية، والمرافقة، وخطط الأعمال المنجزة والمؤسسات المنشأة والمناصب العمل المستحدثة من قبل مراكز التسهيل الاثنتا عشر (12)، حيث زاد عدد حاملي المشاريع سنة 2012م بنسبة 54% عن السنة السابقة، إضافة إلى تطور عدد المشاريع المرافقة بنسبة 177% عن سنة 2011م، أما فيما يخص خطط العمل المنجزة فقد فاقت سنة 2011م بثلاثة أضعاف، كما تم إنشاء 587 مؤسسة مثلت 28.6% من عدد المشاريع المرافقة والتي استطاعت خلق 1544 منصب عمل. بيد أن مركز تسهيل ولاية وهران يعد الأكثر نشاطا حيث استطاع سنة 2012م استقبال ما نسبته 27.63% من مجمل حاملي المشاريع ومرافقة 22.17% من الإجمالي.

هذا وقد حققت هذه المراكز خلال السداسي الأول من سنة 2013م، ما يقارب 2063 حاملا لمشروع زار المراكز بمعدل زيادة قدره 12.85% عن نفس الفترة من السنة الماضية، كما تمت مرافقة 1132 مشروع وإنجاز 153 مخطط عمل، إضافة إلى إنشاء 291 مؤسسة جديدة استطاعت استحداث 1719 منصب شغل.

3- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME): نستعرضها كما يلي:

1-3- تعريفها:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية. أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 24 ربيع الأول 1426هـ الموافق لـ 03 ماي 2005م تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهي تمثل أداة الدولة في تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽¹⁾

2-3- المهام:

تتولى الوكالة في إطار تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة القيام بمجموعة من المهام والتي من أبرزها: تنفيذ استراتيجية القطاع في ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وترقية الابتكار التكنولوجي واستعمال هذه المؤسسات لتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة، إضافة إلى خلق التوجه المقاولاتي لدى الفرد الجزائري، من خلال استعراض الخدمات الإدارية والإعانات المالية الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا متابعة وضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الإنشاء والتوقف وتغيير النشاط، كما لا ننسى إنجاز دراسات حول فروع النشاطات ومذكرات ظرفية دورية حول التوجهات العامة لهذا الصنف من المؤسسات.⁽²⁾

3-3- إنجازات الوكالة:

عمدت الوكالة في إطار دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2011م إلى تسلم أزيد من 1000 ملف خاص بالمؤسسات الراجعة في الاستفادة من خدمات الوكالة في مجال المرافقة الإدارية والمالية (قد يصل إلى ملياري سنتيم طوال سنوات التأهيل)، وكذا من البرنامج الوطني لإعادة التأهيل الذي ساهم في إعادة بعث العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومرافقتها في تحقيق انطلاقة ميدانية موفقة شرط أن تتوفر هذه المؤسسات على هيكلية مالية متوازنة. إضافة إلى توسيع نطاق الدعم ليشمل المؤسسات الصغيرة جدا بعدما كان منحصرًا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم فقط.⁽³⁾

هذا وحتى 15 أكتوبر 2014 تم تسجيل استلام 4023 ملف لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قُبل منها 2081 ملف. وفي هذا الصدد تطمح الوكالة وتسعى إلى ترقية 1000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في السنة.⁽⁴⁾

(1) : المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 05-165، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 32، 04 ماي 2005، ص: 28.

(2): <http://www.andpme.org.dz>, (02/05/2016).

(3) : أ. جميلة، الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستلم أزيد من 1000 مؤسسة تنتظر التأهيل سنة 2011، انظر الموقع: <http://www.djazairss.com>.

(4) : Ministère de l'industrie et des Mines, le programme national de Mise à niveau -ANDPME-, 21 octobre 2014, Algérie, p :08.

4- الوكالة الوطنية لترقية حظائر التكنولوجيا (A.N.P.T):

1-4- تعريفها:

هي عبارة عن هيئة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC)، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-04 المؤرخ في 3 صفر 1425هـ الموافق لـ 24 مارس 2004، تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، والذي يوجد مقرها في الحظيرة التكنولوجية لسيدى عبد الله بمدينة الجزائر.⁽¹⁾ غايتها الرئيسية التشجيع على الولوج إلى الميدان المقاولاتي في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، من خلال خدمات الدعم والاحتضان والمراقبة المقدمة من قبل الوكالة والتي يتم الإعلان عنها كل سنة وذلك لفائدة حاملي المشاريع الهادفة لخلق مؤسسات ابتكار في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

2-4- المهام:

تضطلع الوكالة في إطار الغاية المراد بلوغها إلى جملة مهام رئيسة أبرزها: خلق التوافق بين المؤسسات الوطنية للتعليم العالي والبحث والتطور الصناعي والهيئات المتخصصة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في برامج تطوير الحظائر التكنولوجية، بغية تلمين نتائج البحث وتجسيدها، والعمل على إنشاء حاضنات الأعمال بالتعاون مع الجامعات، بهدف خلق الروح المقاولاتية لدلا الطلبة وتكوين روح العمل الحر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا كله بغية تشجيع إنشاء المؤسسات المبتكرة الإبداعية في هذا المجال الحيوي، إضافة إلى ضمان تنفيذ، ومتابعة وتقييم التزامات الدولة في إطار الاتفاقيات الجهوية والدولية في مجال نشاطات الحظائر التكنولوجية، وذلك بالتنسيق مع الهيئات المعنية، وكذا تصور ووضع الحظائر التكنولوجية الموجهة لتدعيم الإمكانات الوطنية من أجل ضمان تطوير تكنولوجية الإعلام والاتصال والمساهمة في التطور الاقتصادي والاجتماعي، كما لا ننسى تسيير القروض الممنوحة في إطار برامج الاستثمار في الحظائر التكنولوجية وتنفيذها ومتابعتها.⁽²⁾

3-4- الحظائر التكنولوجية الموجودة بالجزائر:

تتمثل الحظائر التكنولوجية المنشأة في الجزائر بغض النظر عن مدى فعاليتها في الوقت الراهن في الحظيرة التكنولوجية بسيدى عبد الله "الجزائر" والتي تعتبر عملية منذ فيفري 2009م، والحظيرة التقنية بورقلة "شكلية"، تم تدشينها في 01 مارس 2012م، إضافة مجموعة من الحظائر المنشأة في إطار

(1): المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 91-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 28 مارس 2004، ص: 07.
(2): المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 91-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 28 مارس 2004، ص: 08-07.

مخطط التنمية الخماسي 2010-2014م الخاص بالوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية والتي من بينها 03 حظائر تكنولوجية جهوية "عنابة، وهران، ورقلة"، و03 حظائر تكنولوجية أخرى: الحظيرة التكنولوجية بسطيف، قسنطينة، بوغزول، وحاضنة بغرداية تم إنشاؤها حديثاً.⁽¹⁾

4-4. مراحل عملية الحضانة في إطار الوكالة الوطنية لترقية حظائر التكنولوجيا:

تقوم الوكالة الوطنية لتدعيم وتطوير الحظائر التكنولوجية بإعلان عن مشاريع كل سنة، وذلك لفائدة حاملي المشاريع الهادفة لخلق مؤسسات ابتكار في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث في يمكن أن يشارك في هذا الإعلان كل شخص صاحب فكرة تكنولوجية مبتكرة في ميدان تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتي تدخل في سوق المشاريع التي تندرج في إطار مخطط استراتيجية "الجزائر الإلكترونية" المنبثق من الجامعات والمدارس الكبرى والمعاهد، إضافة إلى أصحاب المشاريع البطالين الذين لديهم فكرة لإنشاء مؤسسة.

وبغية مساعدة المؤسسات الجديدة المبتكرة في هذا المجال والتي تعد في طور النشأة لنشاط **start-up** منذ خمس سنوات للحصول على المعرفة التي تحتاجها لكي تكون ناجعة وتفرض نفسها للحصول على حصص في السوق وزبائن جدد، تعمل الوكالة على احتضانها من خلال المراحل الأساسية التالية:⁽²⁾

- ✓ تقديم حامل المشروع لملف المشاركة إلى الحاضنة التكنولوجية، وذلك بعد ملأ استمارة المشروع التي تعد بمثابة خطة العمل الأولية للمشروع بغية تسجيله بصفة رسمية ودراسة امكانية تطويره؛
- ✓ تقديم الملف إلى لجنة الإشراف من أجل دراسته، فإذا كانت النتيجة بالإيجاب بمعنى الموافقة، يتم توجيه هذا الأخير إلى التحضير لمرحلة الحضانة التكنولوجية التي تدوم من 3 إلى 6 أشهر، حيث أن هذه المرحلة تسمح للمشروع بالنضج، ليتم اعتماده من الناحية التقنية والاقتصادية والمساعدة على تقديمه للجنة الاختيار والمتابعة؛
- ✓ بعد مرحلة التحضير لمرحلة الحضانة التكنولوجية، يقوم صاحب المشروع بتقديم عرض لمدة 20 دقيقة لمشروعه أمام لجنة الاختيار والمتابعة، والتي تتكون من خبراء ذوي مؤهلات متكاملة (تقنية اقتصادية، مالية) ومؤسساتية وأرباب العمل؛
- ✓ في حالة الرد الإيجابي من طرف لجنة الاختيار يدخل المشروع مرحلة الحضانة التكنولوجية، حيث تدوم فترة الحضانة ما بين 12 و24 شهرا تبعا لنسبة نضج المشروع، ليأتي بعدها اعتماد النقاط

(1) : وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام و الاتصال، الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية، انظر الموقع: <https://www.mptic.dz/ar/content/agences> ، تاريخ الزيارة: 2016/04/21.

(2) : <http://www.elmouwatine.dz> ، تاريخ الزيارة: 2016/04/21.

الأساسية للمشروع (التكنولوجية، السوق، الملكية الفكرية، الجوانب القانونية، تكوين الفريق، إعداد مخطط عمل المشروع، التمويل) والمساهمة في نضجه إلى غاية إنشاء المؤسسة.

5-4- أعمال وإنجازات الوكالة:

تعمل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها على فتح المجال للشباب وتشجيعهم على الاستثمار في مجال التكنولوجيات الحديثة وضرورة مرافقتهم وبلورة أفكارهم على أرض الواقع. وفي هذا الصدد عمدت الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية بالتعاون مع جامعة الحاج لخضر (باتنة) بإنشاء الحاضنة **Technobridge** بالجامعة بتاريخ 27 فيفري 2013م، كما تم قبول ملفات الطلبة حاملي الشهادات الجامعية وأصحاب المشاريع؛ وفي الأخير وبعد دراسة كافة الملفات تم قبول 27 ملفا في انتظار مرحلة الدراسة النهائية والتي سيتم خلالها اعتماد الملفات النهائية التي ستم متابعتها واعتمادها في الحاضنة⁽¹⁾. هذا وقد وقعت الوكالة سنة 2015 اتفاقية تقضي بإطلاق أول **cluster** في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث سيكون مقره بسيدي عبد الله مقر الوكالة الوطنية **ANPT** والذي يهدف إلى دعم الشباب المالكين لأفكار جيدة ابتكارية وعزيمة على تطوير هذا القطاع وخلق قيمة مضافة في الجزائر. وفي سياق متصل يبقى التزام الدولة قائم لتدعيم الشباب المبتكر تشجيعا للاستثمار وتنمية للاقتصاد الوطني.

5- الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية (ANVREDET):

1-5- تعريفها:

الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 137-98 المؤرخ في 6 محرم 1419هـ الموافق لـ 3 ماي 1998م تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (MESRS). هدفها الرئيسي تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتنمية التكنولوجية وعلى وجه الخصوص عن طريق تحويل نتائج البحث العلمي وتثمينها⁽²⁾.

(1): Université Batna1, **la journée d'Information et de sensibilisation sur l'Incubateur, l'Entrepreneuriat et l'Insertion Professionnelle des Etudiants et des jeunes Diplômés**, <http://www.univ-batna.dz> (26/04/2016).

(2): المادتين 04،01، المرسوم التنفيذي رقم 137-98، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 06 ماي 1998، ص: 09.

2-5- مهام الوكالة:

تضطلع الوكالة بالاتصال مع مختلف الهياكل والهيئات المعنية بجملة من المهام والتي من أبرزها: تنمية التعاون والتكامل بين قطاع البحث العلمي ومختلف القطاعات الاقتصادية بغية تثمين المعارف الجديدة والتقنيات التكنولوجية المبتكرة وعلى وجه الخصوص اتجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، انتقاء نتائج البحث العلمي الإبداعية الواجب تثمينها، إضافة إلى تشجيع ودعم المبادرات الهادفة إلى تطوير التكنولوجيا وإدخال الأعمال المبتكرة عليها، و مساعدة المقاولين المبدعين والمخترعين أصحاب الأفكار الجديدة في تجسيد أفكارهم، من خلال التكفل بكل الخدمات اللازمة لتحقيق النماذج الأصلية ودراسة السوق، والبحث عن الشركاء، وحماية براءات الاختراع. (1)

3-5- أعمال الوكالة فيما يتعلق بترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

عمدت الوكالة وفي إطار مسعى دعم وترقية سبل الشراكة والتعاون مع قطاع البحث العلمي إلى المشاركة في العديد من التظاهرات العلمية، والتي هدفت بشكل رئيسي إلى دعم الابتكار والتجديد كعامل جد ضروري للمنافسة وتحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي. وهنا يعتبر الملتقى الدولي السادس حول الروح المقاولاتية المعنون بـ: "الابتكار والمقولة، محرك للتنويع المستدام للاقتصاد" المقام بجامعة قاصدي مرباح واحدا من أهم وأبرز التظاهرات التي شاركت فيها الوكالة والذي يتماشى وغايتها المسطرة، من خلال العمل على نشر الثقافة والروح المقاولاتية بين الفئة الطلابية الحاملة للأفكار الإبداعية والراغبة في إنشاء المؤسسات الصغيرة الخاصة. (2) هذا وتم في ديسمبر 2014م توقيع اتفاقية إطار ما بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وكل من الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها (ANPT)، والوكالة الوطنية لتقييم نتائج البحث والتطور التكنولوجي (ANVREDET). حيث يسمح هذا التعاون باحتضان المشاريع الناشئة والطموحة، لاسيما في مجالات تقنيات الإعلام والاتصال، وذلك من خلال استهداف فئات الطلاب والباحثين وكذلك أصحاب المشاريع الذين لا يزالون في المراحل الأولى لعملية التأسيس. وهنا تستهدف الثلاث وكالات خلال السنوات الأربعة القادمة من 2015/2019 إلى إنشاء 10.000 مؤسسة ناشئة صغيرة أو متوسطة.

III- العقبات التي تواجه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحد من التوجه المقاولاتي في الجزائر:

(1) : المادة 04، المرسوم التنفيذي رقم 98-137، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 06 ماي 1998، ص: 10.
 (2) : مجلة ANVERDET، "مشاركات الوكالة في التظاهرات العلمية"، العدد 15، أوت 2013، الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، الجزائر، ص: 15.

على الرغم من الأهمية البالغة والتدابير المشجعة للمقاولاتية، والعناية الكبيرة المسندة إلى هذا النوع من المؤسسات من قبل الحكومة الجزائرية، إلا أنها لازالت تعاني من جملة من المشكلات والعراقيل التي تحول دون نجاحها وتطورها وتقوية تنافسيتها والولوج إلى الأسواق الدولية، بسبب هشاشة هذا القطاع في الجزائر وضعف الثقافة والوعي المقاولاتي، إضافة إلى ضعف التحكم في التكنولوجيا الناتج عن محدودية الموارد المالية فيها، والتي يمكن إرجاعها في الأصل إلى طبيعة الاقتصاد الجزائري. حيث يبين الجدول الآتي ترتيب الجزائر دوليا من بين 189 دولة فيما يخص مؤشرات الاستثمار في لسنة 2016م:

الجدول رقم (3-16): تصنيف الجزائر دوليا من ناحية سهولة الاستثمار (2016)

المرتبة	المؤشر
149	تأسيس المؤسسات
122	منح رخص البناء والتأسيس
163	تحويل الملكية
73	تسوية حالات الإعسار
174	الحصول على الائتمان
106	تنفيذ العقود
169	تسديد الضرائب
130	الحصول على الكهرباء
176	التجارة عبر الحدود
174	حماية أقلية المستثمرين

المصدر:

World Bank, Ease of Doing Business in Algeria (Measuring Business regulatuits 2016), <http://www.doingbusiness.org>, (27/04/2016).

حيث يتضح من الجدول أعلاه أن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة في الغالب من حيث ترتيبها الدولي من خلال مؤشرات الاستثمار (كما هو موضح باللون الرمادي)، وعلى الأخص مؤشرات التجارة عبر الحدود، الحصول على الائتمان، حماية الاستثمار، حجم الضرائب، وحتى تأسيس المؤسسات وتحويل الملكية.

وفي الآتي نحاول إبراز أهم هذه العقبات:

أولاً- مشكلات الميدان التنظيمي والإداري:

أدى الهيكل التنظيمي للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة (PME) المتسم أساساً بالبساطة إلى ضعف كبير فيما يخص المهارات والخبرات التنظيمية والإمكانات الإدارية والقدرات العلمية، والذي يرجع في الأساس إلى سيطرة الإدارة الفردية لمالك المؤسسة أو المقاول التي تركز في الغالب على الاتجاهات الشخصية، الأمر الذي أدى إلى عدم الاستفادة من الأساليب العلمية مثل مبدأ التخصص وتقسيم العمل ودوره في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.

ثانياً- ضعف الثقافة المقاولاتية وغياب الرؤية الاستراتيجية البينة لدى أصحاب هذه المؤسسات:

فقد أجمع غالبية المختصين في مجال المقاولاتية مثل PONSON بأن من أبرز عراقيل انتشار المقاولاتية في المجتمعات النامية هو التعقيدات وثقل الإجراءات الإدارية والبيروقراطية ومشاكل الفساد الإداري، وفي هذا الصدد فإن زيادة المدة الزمنية المخصصة لتأسيس المشروع تؤدي إلى ضعف انتشار فكر الاستثمار والمبادرة الفردية والثقافة المقاولاتية.⁽¹⁾ حيث صنفت الجزائر من خلال الدراسة التي أجراها البنك العالمي والمشار إليها سابقاً في المرتبة 149 من حيث الإجراءات الإدارية والفساد الإداري.

هذا وتبرز العديد من الأبحاث بأن الثقافة المقاولاتية جد ضعيفة في المجتمع الجزائري، وفي هذا الصدد بينت الدراسة التي أجراها Benredjem على جملة من الطلبة، والإطارات (محاسبين، بنكيين، مديريين في الميدان الحياتي، هيئات المرافقة المقاولاتية..) أن ما نسبته 55% من المبحوثين لا يمتلكون النية أو الرغبة للتوجه نحو الميدان المقاولاتي وعملية إنشاء المؤسسات، في مقابل 45% التي كانت لديهم النية.⁽²⁾

ثالثاً- مشكل التعرض للفناء:

يمكن إرجاع تنامي عدد الانهيارات في وسط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PME) إلى الأسباب الرئيسية التالية:

1- العقبات التقنية: والمتمثلة أساساً في المشاكل الفنية التي تصادف هذه المؤسسات عند تصنيع وتطوير المنتج، والذي يعود إلى تقادم التجهيزات المستعملة من طرفها، حيث أن غالبها استعمل لأكثر من 10 سنوات وهو الأمر الذي أدى ضعف إنتاجها ومنه إلى قدم منتجاتها وعدم القدرة على تصريفها؛

(1): Ponson et Schaan, L'esprit d'entreprise: aspects managériaux dans le monde francophone, John Libbey Eurotext, 1993, p:172.

(2) : BENREDJEM rédha, L'intention entrepreneuriale : l'influence des facteurs liés à l'individu et au milieu, CAHIER DE RECHERCHE : 2009-21 E4, centre d'Etudes et de Recherches appliquées à la Gestion CNRS UMR 5820, 22 Oct 2010, p : 10.

2- العقبات البشرية: حيث أن هذه المؤسسات وبحجة ارتفاع تكلفة العمالة المؤهلة ذات الكفاءة العالية والتي تشكل ضغطا على ميزانيتها المحدودة فإنها تلجأ إلى توظيف عمال بدون خبرة وكفاءة الذين يقعون في عدة أخطاء قد تكون مكلفة جدا للمؤسسة وتؤدي إلى فشلها؛

3- العقبات التجارية والتسويقية: والمتمثلة في تشكيل شبكة التعامل التجاري التي تحضر مجالا للبيع والتصريف داخل الأسواق، بيد أن الإشكال يتمثل في أن المدة الضرورية لإدخال منتجات هذه المؤسسات إلى السوق يتجاوز السنتين ليصل إلى أربع سنوات في العادة، وعليه فإن التنبؤ غير سليم إضافة إلى غياب ترتيبات مالية احتياطية مما يؤدي إلى توقف المشروع. هذا إضافة إلى وضع المنتج الجديد في السوق والصعوبات المرتبطة بتحديد السعر الملائم.

4- العقبات الإدارية: حيث يعتبر الإخفاق الإداري وعجز رئيس المؤسسة على التنسيق بين جملة القرارات من أبرز الأسباب لارتفاع نسبة فشل هذه المؤسسات.

5- ضعف الروح المقاولاتية: والتي تعد إحدى الركائز الأساسية للنجاح المقاولاتي وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، على اعتبار أن عنصر الإبداع كأحد المكونات الرئيسية لهذه الروح يلعب دورا محوريا في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، وكذا عنصر المرونة الذي يمكن المقاول من مجاراة التغيرات السريعة والكبيرة التي تشهدها بيئة الأعمال الحالية، إضافة إلى عنصر القدرة على الارتداد بعد الفشل التي تعد ركيزة أساسية للروح المقاولاتية والتي تسمح للمقاول بالمحاولات المتكررة وعد الاستسلام للفشل.

رابعاً- عدم التوافق بين نمط إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ونظيراتها في الخارج:

حيث أن النمط التسييري المتبع في هذه المؤسسات أصبح متقادما غير قادر على مواكبة التغيرات الحاصلة في ظل المنافسة الدولية الشرسة، ويبرز هذا من خلال ما يلي:⁽¹⁾

1- النظام المحاسبي والمالي (System comptable et Financier): والذي يقتصر على بعض المعاملات المالية البسيطة لا غير، كاعتماد المحاسبة العامة فقط وإصدار الشيكات ومتابعة الخزينة، بيد أن هذه الأمور لا تتجاوز المقاييس العالمية في إطار لوحة القيادة مثلا.

2- نظام الموارد البشرية (System des ressources Humaines): حيث يتسم نظام إدارة هذا المورد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالبساطة المفرطة وذلك من ناحية تنمية وتطوير وتدريب العنصر البشري، هذا الأخير الذي يرقى من خلال المعارف والمهارات والقدرات العلمية إلى درجة رأس المال البشري، والذي يمثل إحدى الركائز الأساسية لنجاح وديمومة هذه المؤسسات على

(1) : غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-دراسة تقييمية لبرنامج ميداء-، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2008، ص: 65.

اعتباره مصادر للقيمة المضافة والميزة التنافسية. ويرجع هذا الإهمال بالنسبة للمورد البشري إلى قلة الإمكانيات المالية غالباً، لكنه ليس سبباً مقنعاً.

3- نظام الإنتاج (System de Production):

حيث يقتصر النظام الإنتاجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في دور المتابعة و الرقابة الفنية لسيرورة الإنتاج فقط، مغفلاً بذلك الدراسات و البحوث التطويرية لأساليب الإنتاج و عدم إتباع الطرق الحديثة المعتمدة في العملية الإنتاجية و التي يسري تطبيقها في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الرائدة، إضافة إلى الغياب التام لعنصري الابتكار و الإبداع (**Créativité et Innovation**) اللذان يكسبان هذه المؤسسات ميزة تنافسية، حيث يمكن إسناد هذا الأخير إلى غياب الروح المقاولاتية لدى أصحاب المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

4- النظام التسويقي (System de Marketing):

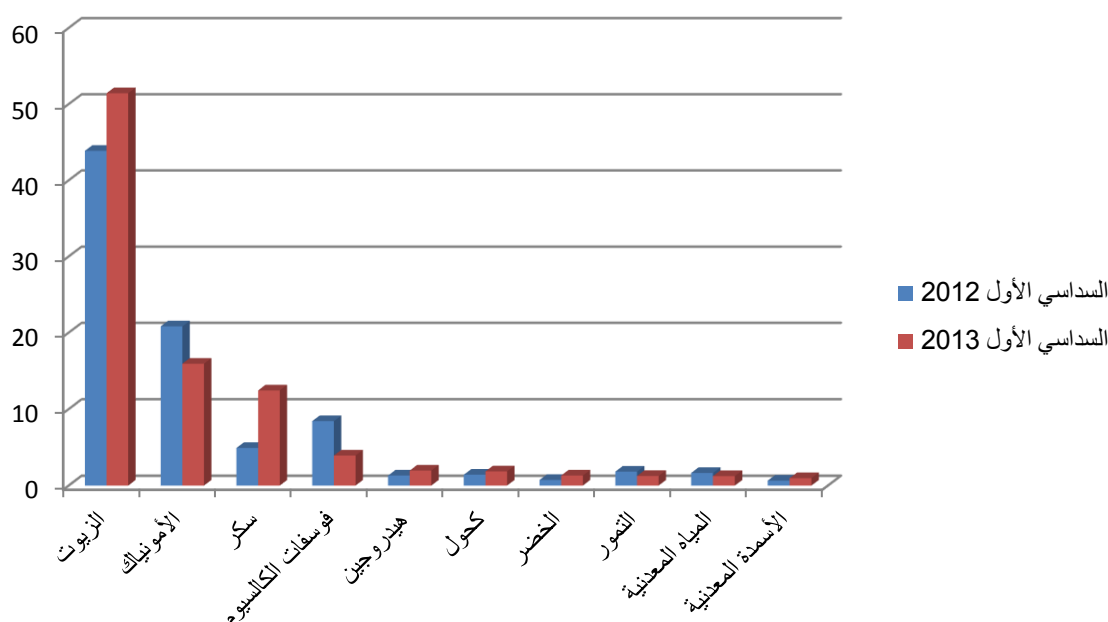
فقد أضحت عملية التسويق في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية إشكالا كبيرا يقف عائقا أمام نجاح و استمرارية هذه المشروعات حيث يتسم نظام التسويق في الجزائر بالهشاشة و محدوديته في التسويق المحلي ، الأمر الذي يعود أساسا إلى ضعف القدرات التسويقية للمقاولين الجزائريين و الافتقار إلى المعلومات اللازمة عن الأسواق الداخلية و الخارجية، و كذا نقص الخبرة في ميدان التسويق (Marketing)، إضافة إلى نقص الموارد المالية التي بإمكانها خلق منافذ تسويقية و توزيعية مهمة، مما ينعكس سلبا على مستوى جودة السلع و الخدمات المنتجة و عدم نمطيتها و بالتالي عدم قدرتها على المنافسة و التصدي للمنتجات الأجنبية في ظل ظاهرة العولمة الاقتصادية. ويمكن إرجاع ضعف التسويق في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية إلى العناصر التالية:⁽¹⁾

- نقص المداخل التي تمكن من تغطية تكاليف التسويق والإشهار؛
- ضيق السوق المخصص لمنتجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مما يؤدي بهذه المؤسسات إلى اللجوء إلى الأسواق المجاورة لها، فمن النادر أن نجد منتوجا يسوق في جل المناطق والأسواق، في مقابل غزو واسع للمنتجات الأجنبية وذلك على الرغم من السياسة الحمائية للدولة الجزائرية على المنتج المحلي. والسبب وراء ضيق هذه السوق هو توسع وانتشار النشاط غير الرسمي وقوته التنافسية إضافة إلى عدم قدرة هذه المؤسسات على الإلمام بالمواصفات الدولية الواجب توافرها لنقص العمالة المؤهلة؛

(1) : العايب ياسين، إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011، ص ص: 203-205.

- عجز دور حاضنات الأعمال (Incubateurs) والمشاتل (pépinières) وأساليب الدعم والمرافقة الأخرى في الجزائر على تقديم الدعم التسويقي اللازم للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، في المقابل تلعب وكالة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرنسا دورا محوريا في الميدان التسويقي والترويجي عن طريق تمتينها لعلاقات التعاقد من الباطن وعلاقات سلاسل التوريد.
- ضعف الترابط بين المؤسسات الكبيرة الوطنية والأجنبية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي يتجلى أساسا مع المؤسسات الأجنبية من خلال صادرات هذه المؤسسات (PME)، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-3): هيكل أهم صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال السداسي الأول من سنتي 2012- 2013



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

Bulletin d'information Statistique de la PME, 1^{er} Semestre 2013, Algérie, p: 48.

فقد قدرت نسبة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات (Exportations Hors Hydrocarbures) خلال السداسي الأول من سنة 2013 فيما يقارب 3,91%، والمتمثلة أساسا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مخلفات البترول والمعادن، حيث تمثل الزيوت أهم المنتجات المصدرة من طرفها بنسبة 51,43% من إجمالي الصادرات.

خامسا- العقبات المرتبطة بمحيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في محيط يعج بالعوائق والمشاكل التي تحد من التوجه المقاولاتي (**Intention Entrepreneurial**) لأصحاب المبادرات الفردية وتعيق عملية تنمية وترقية هذه المؤسسات، إضافة إلى أنها تؤثر سلبيا في مساهمة هذه النوع من المشاريع في التنمية الاقتصادية للبلد، ومن أبرز هذه العراقيل نذكر:

1- إشكالية العقار:

يعتبر العقار موردا هاما وعاملا حاسما في جميع سياسات التنمية الاقتصادية للبلدان، بيد أن هذا المورد الاستراتيجي يعد من أبرز العوائق السوسيواقتصادية التي تواجه عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنميتها في الجزائر، وذلك لأنه يواجه هذه المؤسسات في المراحل الأولى من تأسيسها، فقد تتوقف هذه المشروعات في حدود معينة لعد قدرتها في الحصول على قطعة أرض داخل منطقة صناعية. ويمكن إرجاع هذا الأمر إلى تبعية قضية الأراضي لعدة وزارات وبالتالي تشتت سلطة القرار المرتبطة بتوزيعه، إضافة إلى تنوع أصناف الأراضي من أرض البلديات وأراضي خاصة...، وكذا غياب الأطر القانونية والتنظيمية المحددة لموضوع استعمال الأراضي وشروط وأساليب ومدة التنازل عنها، إضافة إلى عوامل بيروقراطية بحتة. والجدول الموالي يبين مدة الانتظار للحصول على عقار في الجزائر:

الجدول رقم (3-17): فترة الانتظار للحصول على عقار في الجزائر

(انطلاقا من عينة تضم 562 PME)

نوع العقار	محلات إدارية	أراضي صناعية للعينة	أراضي صناعية لمؤسسات صغيرة
عدد المؤسسات الراغبة في الحصول على عقار	19,6%	37,7%	42,1%
عدد السنوات المنتظرة	3,6	4,9	4,7

المصدر: ع. بلوناس، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، 17-18 أبريل 2006، جامعة الشلف، 2006، ص: 129.

والملاحظ من الجدول أعلاه بأن حوالي 38% من عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يتم تلبية طلباتها فيما يخص الحصول على عقار في مناطق صناعية، أما المؤسسات الصغيرة فنرى أنها مهمشة وشبه مقصاة من النشاط في هذا المناطق الصناعية حيث تمثل الطلبات غير الملبية للحصول على العقار ما نسبته 42%.

فمن خلال دراسة تحليلية قامت بها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر فإن ما نسبته 35% من إجمالي العوائق والمشاكل والشكاوى التي تواجه الوزارة تتعلق بال عقار، والتي تتمحور أساسا حول صعوبة الحصول على العقار، ونقص المعلومات المتعلقة بتوفر العقارات، إضافة إلى عدم تسوية وتنظيم سندات الملكية وكذا الإهمال في مجال إدارة المناطق الصناعية.⁽¹⁾

هذا وأكدت الوكالة الوطنية لتهيئة الإقليم (ANAT) أنه من بين 4211 قطعة أرضية تم تقديمها لتطوير وتنمية المناطق الصناعية هناك 3233 قطعة لم تسوى قانونا بنسبة تقارب 77%، مقابل 978 قطعة مسواة وذلك لغاية 2001م، الأمر الذي قد يشكل عائقا إضافيا بالنسبة لإشكالية التمويل من طرف البنوك التي تفرض عقد الملكية لمنح القروض.⁽²⁾ ويمكن إرجاع كل هذا البطء في التسوية إلى ما يلي:

- ✓ القيود البيروقراطية التي لا زالت تفرض نفسها على الجماعات المحلية والهيئات المشرفة على التسيير العقاري؛
- ✓ طول مدة منح الأراضي، فالمدة المتوسطة تقارب السنتين، وهو أجل طويل جعل عددا كبيرا من المستثمرين لا يحصلون على أراضي لإقامة مشاريعهم؛
- ✓ رفض طلبات منح الأراضي المخصصة للاستثمار رفضا غير مبرر؛
- ✓ الكثير من الأراضي المتواجدة في المناطق الصناعية تتسم بالغموض على مستوى وضعيتها القانونية فأغلب شاغليها لا يملكون عقد الملكية، رغم طول فترة تواجدهم فيها.

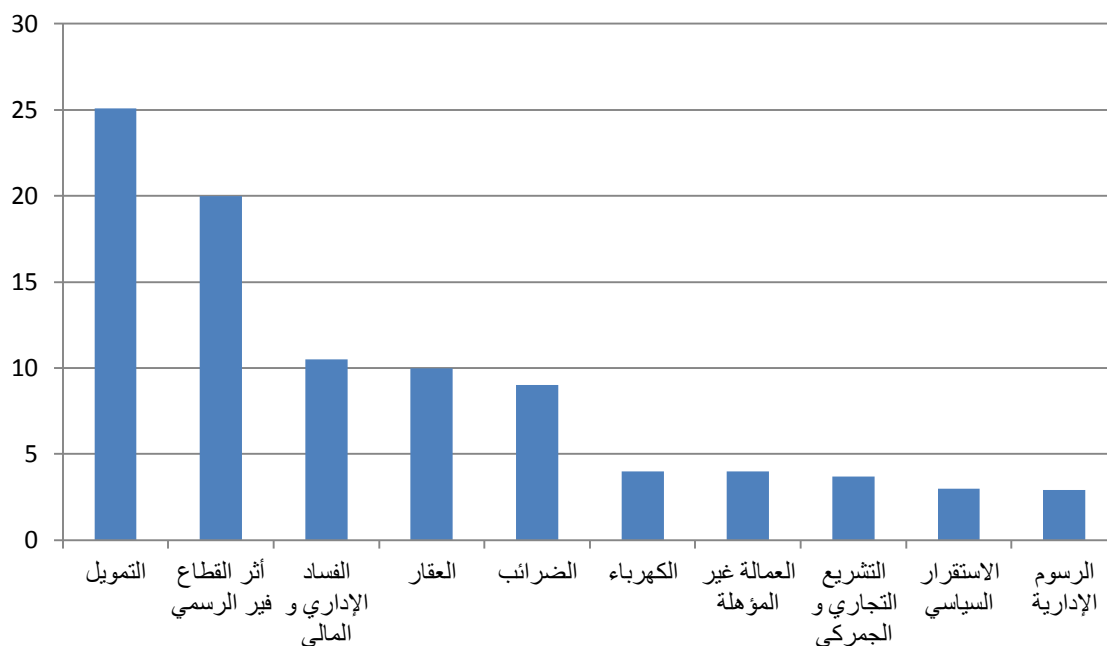
2- المشاكل التمويلية:

حيث أن من أكبر المشاكل التي يواجهها المقاولون وأصحاب المشاريع بعد مشكلة العقار هي صعوبة الحصول على التمويل من جهة وضعف القدرة على التمويل الذاتي (CAF) من أخرى، وذلك رغم الجهود الحكومية المبذولة في هذا المجال، لأن القدرات المالية لهذه المؤسسات غالبا لا تفوق ثلث احتياجاتها التمويلية. حيث أن البنك العالمي يصنف إشكالية التمويل في المرتبة الأولى من حيث معوقات الاستثمار في الجزائر، وذلك كما يوضحه الشكل الموالي:

(1): BERRAH Kafia, et BOUKRIF Moussa, **La problématique de la création des entreprises : une application sur les PME algériennes**, la Conférence internationale sur l'économie et gestion des réseaux (EMNet 2013), Agadir, Maroc, Novembre 21-23, 2013.

(2): Berber nawel, **l'entrepreneuriat en Algérie**, mémoire de magister en management, université d'Oran, Algérie, 2014, p : 87.

الشكل رقم (3-4): العشر معوقات الأولى للاستثمار في الجزائر (%)



المصدر: تقرير البنك العالمي لسنة 2010م، على الموقع التالي:

<http://rru.worldbank.org/BESnapshots/Algeria/default.aspx>

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه بأن إشكالية التمويل تمثل أبرز المشاكل التي تعرقل الاستثمار في الجزائر حيث تمثل نسبتها 25,09% من إجمالي العراقيل التي توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تحد من التوجه المقاولاتي للراغبين في خلق عمل حر وخاص، وقد صنفت الجزائر سنة 2010م من حيث إمكانيتها على تلبية طلبات المقترضين في المرتبة 138.

ونظرا للحاجة الماسة للمصادر التمويلية في بداية حياة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة فإنه يتوجب عليها التوجه نحو الاقتراض المصرفي ذو المخاطر المرتفعة وإلزامية الضمانات المقابلة للقروض والتي من شأنها عرقلة نمو وتطور هذه المؤسسات، إضافة إلى الشروط القاسية للحصول على القروض وتفضيل غالبية المصارف الأنشطة التجارية كالاستيراد على الأنشطة الإنتاجية، وتتضح الانعكاسات السلبية للقروض المصرفية على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية:⁽¹⁾

(1) : عبد الباسط وفا، مؤسسات رأس مال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص ص: 42-43.

- **التبعية للنظام البنكي:** حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظرا للضرورة الملحة للتمويل من طرف المصارف فإنها ترضخ إلى كل الشروط التي تملئها الجهة المانحة للتمويل، وهو ما سبب عدة مخاطر تؤثر سلبا على نشاط ومستقبل هذه المؤسسات⁽¹⁾.
- **تضخم حجم الاستدانة:** فقد ساهمت طبيعة ونوعية القروض الممنوحة من طرف البنوك إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى كبر حجم ديونها، إضافة إلى مما تتسم به هذه القروض من فوائد أكبر بكثير مما يستوجب على القروض المقدمة للمؤسسات الكبيرة بحجة أن تعاملها مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعرضها إلى مخاطر أكبر من تلك المتأتية من المؤسسات الكبيرة.
- **انخفاض القدرة المالية بسبب توابع القروض.**
- **غياب المرونة اللازمة في استعمال القروض المقدمة.**

هذا وتؤكد غالبية التقارير المنجزة من قبل المرصد العالمي للمقاولاتية (GEM) بأن النظام التمويلي الفعال ضرورة لا بد منها في الجزائر، على اعتبار أن ما نسبته 70% أو يزيد من المقاولين الناشئين يحتاجون إلى موارد مالية خارجية تفوق طاقاتهم التمويلية الخاصة⁽²⁾.

كما بينت دراسة قام بها البنك الدولي على عينة مكونة من 600 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في الجزائر بخصوص شروط تمويلها وهيكلتها المالية أن ما يقارب 62% من هيكلها المالي يمثل التمويل الذاتي، وقد أرجعوا ذلك للأسباب التالية:⁽³⁾

- ✓ نقص الشفافية في منح القروض؛
- ✓ عدم الاستقلالية النسبية للبنوك التي تؤدي إلى محدودية صلاحياتها؛
- ✓ تخلف النظام البنكي الجزائري وعدم موضوعية الشروط الموضوعية لتمويل الخواص والمائلة للناحية القانونية أكثر من الاقتصادية؛
- ✓ إهمال النظام المصرفي الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص وعدم إيفائها بالتدعيم المالي الضروري في مقابل تمويل المؤسسات الحكومية في تنمية كبريات المشاريع؛
- ✓ ضعف مهابة النظام المالي مع احتياجات المحيط الاقتصادي الجديد؛
- ✓ نقص المعلومات المالية المرتبطة بما تستفيد منه المؤسسة طالبة القرض، كإعفاءات مثلا؛
- ✓ المركزية في إعطاء القروض البنكية، وغياب التمويل طويل الأمد؛

(1) : **جريدة الفجر**، العدد المؤرخ في 2005/10/26، ص: 3.

(2) : Abderrahmane ABEDOU, Ahmed BOUYACOUB et Hamid KHERBACHI, **L'entrepreneuriat en Algérie 2009/2012**, Rapport GEM Algérie 2012, p : 55.

(3) : شبليكي سعدان، **مرجع سبق ذكره**، ص: 4.

✓ غياب ثقافة السوق المالي في الجزائر، وهو الأمر الذي أوجب على منظومة هذه المؤسسات العمل تبعا لنماذج الإدارة التقليدية وبموارد مالية محدودة حيث أن تكريس هذه الثقافة سوف يحفز القطاع الخاص لا محالة. وقد أظهرت عدة دراسات أجنبية بأن الفرص التمويلية المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المسعرة (Cotées) تتجاوز بكثير فرص المؤسسات غير المسعرة (Non Cotées).⁽¹⁾ كما يعتبر أحد الباحثين بأن البيروقراطية على مستوى تمويل المشاريع تعتبر العائق الأساسي أمام تطور النشاط المقاولاتي، ميرزا في ذات السياق بأن البنوك المحلية جد متشددة في تطبيق القواعد الاحترازية، الأمر الذي يمنعها من المخاطرة في تمويل المؤسسات المقاولاتية الناشئة (أقل من 42 شهر) مفضلة التعامل مع كبريات المؤسسات والمؤسسات المعروفة.⁽²⁾

هذا ومع كل ما تم ذكره سابقا، فإن إمعان النظر فيما تم عرضه من خلال تقرير البنك الدولي المتضمن لتصنيف الجزائر من حيث سهولة الاستثمار، وعلى اعتبار أن التمويل البنكي هو الخيار الأكثر شيوعا لدى المقاولين منشئ المؤسسات الجديدة، فإن الملاحظ أن الجزائر تحتل المرتبة 174 من ضمن 189 دولة من ناحية الحصول على الائتمان (حسب معطيات تقرير بداية سنة 2016م)، الأمر الذي يدعونا إلى اعتبار هذا الخيار التمويلي صيغة غير مشجعة أو محفزة على الإطلاق.

3- الصعوبات الضريبية والجبائية:

إن ثقل العبء الضريبي أصبح يمثل عائقا عظيما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حيث تمثل الضرائب والرسوم المفروضة في الدورة الاستغلالية العادية وكذا عدم المرونة التي يتسم بها النظام الجبائي الجزائري أحد أبرز المشاكل التي تقف عائقا أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مما أدى إلى توسع انتشار القطاع غير الرسمي والذي يندرج في خانة التهرب الضريبي والذي حال دون منح الفرص الاستثمارية المحلية أو حتى الأجنبية.

هذا وتصنف الجزائر حسب تقرير البنك الدولي (بداية 2016م) في المرتبة 169 من ناحية دفع الضرائب وهي بذلك تحتل المراتب الأخيرة ضمن 189 دولة، كما أنها الدولة الأولى من حيث العبء الضريبي من بين دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، حيث تقدر نسبة إجمالي سعر الضريبة من إجمالي الربح بـ 72.7%، والتي تعد نسبة كبيرة إذا ما قورنت بالجارتين تونس والمغرب اللتان احتلتا المرتبتين 81، 62 على التوالي بنسبة ضريبة من الربح تقدر بـ 59.9 و 49.1%، وكذا بالنظر إلى اقتصاد ريعي يعتمد كل الاعتماد على عائدات المحروقات، فإيرادات الضرائب العادية لا تكفي حتى لتغطية الميزانية

(1) : يوسف حميدي، مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة الجزائر، 2008، ص: 95.

(2) : جريدة البلاد، البيروقراطية: العائق الرئيسي لتطوير المقاولاتية في الجزائر، 2014/05/20، انظر الموقع: <http://www.elbilad.net>. (2016/05/05).

التشغيلية، وبالتالي فإن ارتفاع الضرائب ورداءة الإطار القانوني لهذا الأمر تعد من بين أبرز عوائق المقاولاتية في الجزائر.

4- تنامي القطاع غير الرسمي:

حيث يعتبر القطاع غير الرسمي (Secteur Informel) إشكالا كبيرا لمختلف الاقتصاديات والدولة الجزائرية إحداهما على اعتباره غير خاضع للأجهزة الحكومية الأمر الذي يتسبب في الغموض الكبير في التعرف على واقع الاقتصاد الفعلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي هذا الصدد أثبتت دراسة أنجزتها منظمة العمل الدولية أن نسبة العمالة في القطاع غير الرسمي في الجزائر قاربت 70% (1).

وفي هذا الصدد يعد المتضرر الأكبر من انتشار القطاع غير الرسمي وعملية الإغراق في الجزائر هو القطاع الخاص، حيث أن الأمر يفقد العديد من مقومات المنافسة في السوق بسبب دخول البضائع من خارج الحدود بأسعار أقل بكثير من أسعار المنتجات المحلية، وبالتالي إلحاق الضرر بالصناعة الوطنية ومن ثم الاقتصاد الوطني بشكل عام (2).

5- صعوبة الحصول على المعلومة:

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من صعوبات كبيرة في تحصيل المعلومات الاقتصادية والمالية والتسويقية الضرورية لنشاطها فيما يخص رسم المخططات الإنتاجية والسياسات التسويقية وكذا البيانات المرتبطة بالمحيط الاقتصادي الذي تنشط فيه هذه المؤسسات والذي يمكنها من معرفة الفرص واستغلالها والتحديات وتجنبها، ويرجع هذا الأمر أساسا إلى غياب مراكز متخصصة في جمع ومعالجة وتوزيع هذا النوع من المعلومات.

6- ضعف التكوين والتأهيل:

حيث أن مخرجات النظام التعليمي والتكويني الجزائري غير منسجمة مع متطلبات الاقتصاد الحديث في إطار الانفتاح الشامل، وهو الأمر الراجع في الأساس إلى التدهور الشديد السائد في هذا النظام الفعال، فقد تم وضع الجزائر في المرتبة 118 على المستوى العالمي بخصوص الكفاءة التعليمية وذلك حسب تقرير منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (UNESCO). (3)

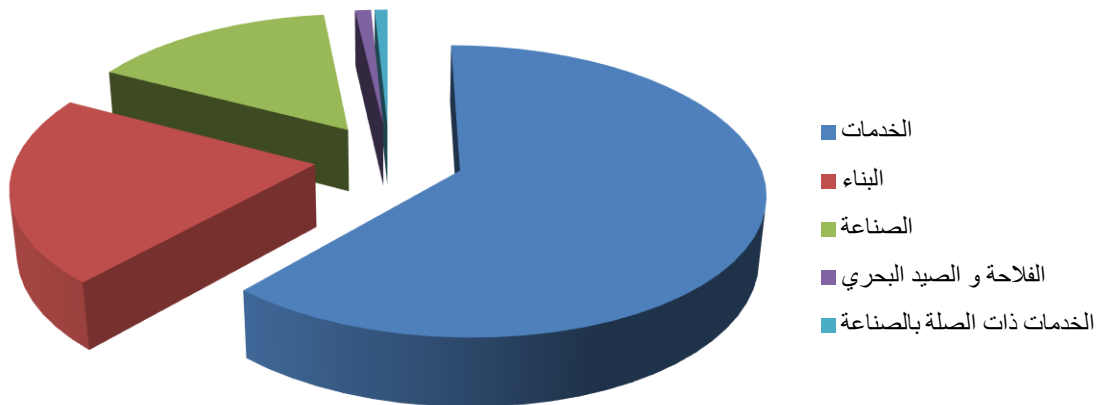
(1) : فويغ نادية، إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الدول النامية – حالة الجزائر-، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص: 21.

(2) : محمد قوجيل ويوسف قريشي، سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015، ص: 161.

(3) : جمال بلخباط، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17 و 18 أبريل 2006، ص: 637.

كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في غالبية الدول النامية غير مهتمة بجلب التكنولوجيا المتقدمة كما أنها غير قادرة على تكييفها بما ينسجم واحتياجاتها، والسبب يرجع إلى ضعف أنظمة التكوين والتدريب المهني وقلة العمالة الكفوة. ففي دراسة أجراها البنك العالمي (La Banque Mondiale) حول العلاقة بين أنظمة التعليم والعمل وجد من خلالها أن أكثر من نصف دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يركزون في التعليم على العلوم الإنسانية والاجتماعية على حساب العلوم التكنولوجية والهندسة، بينما التنمية الحديثة تستوجب الابتكارات التكنولوجية وتجنيدها لخدمة المجتمع الذي وجدت فيه (1) ولقد انعكس هذا الأمر على توزيع (PME) على القطاعات في الجزائر، حيث نجد أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في المجال الصناعي في سنة 2013م والمرتكزة أساسا على التكنولوجيا يقارب ما نسبته 15,3% فقط من إجمالي عدد المؤسسات، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-5): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة المنشأة على فروع النشاط الاقتصادي (السداسي الأول من 2013م)



المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى:

Bulletin d'information Statistique de la PME, 1^{er} Semestre 2013, Algérie, p:14.

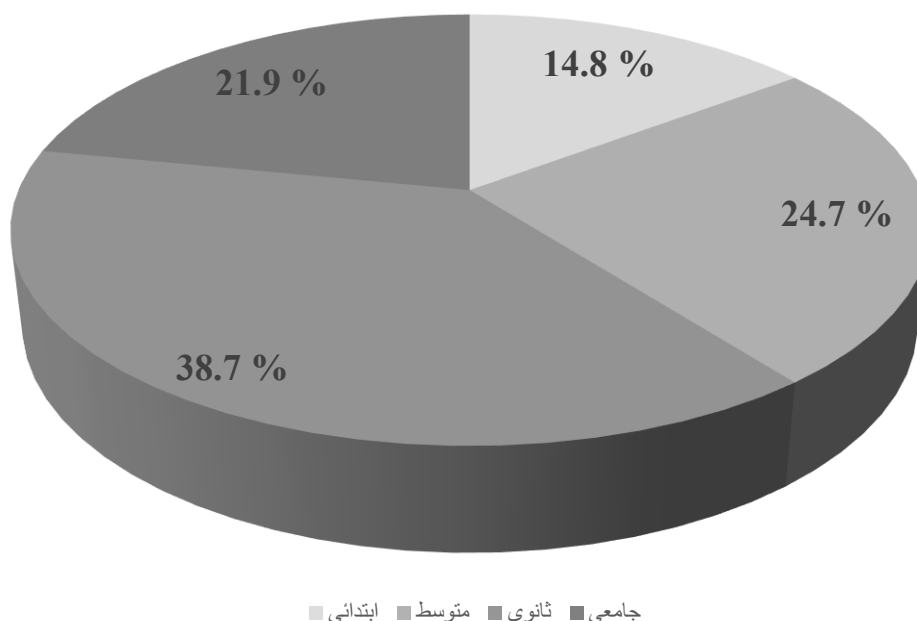
حيث نلاحظ من الشكل أعلاه بأن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خدمية باستثناء قطاع البناء والأشغال العمومية (BTPH)، بينما تمثل المؤسسات الناشطة في القطاع الصناعي نسبة 15% من الإجمالي، وهو الأمر الذي يؤكد عدم قدرة هذه المؤسسات على استقطاب اليد العاملة الكفوة في

(1) : العايب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص: 199.

الميدان التكنولوجي، إضافة إلى أن الجزائر من أبرز الدول التي تزيد فيها نسبة البطالة المزودة بالشهادات التعليمية والتكوينية بما يقارب 80%.

هذا ويبرز تقرير GEM لسنة 2012م بأن غالبية المقاولين الجزائريين لا يمتلكون شهادات جامعية، حيث تقدر نسبة المقاولين الجامعيين بـ 21.9% من الإجمالي، والذي يمكن توضيحه من خلال الآتي:

الشكل رقم (3-6): المستوى التعليمي للمقاولين الجزائريين (النشاط المقاولاتي-2012)



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

Abderrahmane ABEDOU, Ahmed BOUYACOUB et Hamid KHERBACHI, L'entrepreneuriat en Algérie 2009/2012, Rapport GEM Algérie 2012, p : 36.

حيث يتضح من الشكل المبين أعلاه بأن أكبر نسبة من المقاولين الجزائريين كانت من ذوي المستوى التعليمي الثانوي بـ 38.7%، ليليها المقاولين أصحاب مستوى المتوسط بنسبة 24.7%، ثم الفئة الجامعية بنسبة 21.9% والتي تعد نسبة جد ضعيفة، بالرغم من ارتفاعها حيث كانت 16.5% سنة 2009. الأمر الذي يدل بوضوح على غياب التكوين والتعليم المقاولاتي في المؤسسات التعليمية الجامعية. فالأصل بالنسبة للدول التي تدعم وتشجع المجال المقاولاتي، أن المؤسسات الجامعية تمثل حاضنة طبيعية ومرجبة حقيقية لبعث الروح المقاولاتية، حيث أنها تمهد من خلال برامجها وأنشطتها الهادفة إلى ترقية التوجه المقاولاتي الطريق للاقتصاد العالمي القائم على المعرفة، وهو الأمر الغائب تماما في المؤسسات التعليمية الجزائرية.

وفي هذا الصدد ينبغي التنويه إلى أن عددا جد ضعيف من الهيئات التعليمية الجزائرية تعتمد إلى تقديم تكوين في الميدان المقاولاتي، فإذا كان الحديث عن المؤسسات العمومية فإن مدرسة الدراسات العليا للتجارة (EHEC) وحدها التي تدرس مقياس المقاولاتية لطلبة السنة الثالثة، أما فيما يخص مؤسسات التعليم العالي الخاصة فإنها وعلى الرغم من أنها توفر تكوينا (ماستر) في المقاولاتية، بيد أن الإقبال جد محدود نظرا للتكلفة المرتفعة لمثل هذه الدورات التكوينية والتي تقدر بـ 500000 دج في السنة، الأمر الذي لن تقدر عليه العوائل الجزائرية الضعيفة والمتوسطة الدخل.⁽¹⁾

7- بطء الإجراءات الإدارية:

فقد بينت إحدى الدراسات المنجزة من قبل مركز الدراسات التقنية الاقتصادية (ECOTECHNICS) سنة 1999م عن عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر والتي غطت 314 مؤسسة أن ما يقارب 45% من هذه المؤسسات تنظر إلى سلوكيات الإدارة العمومية من أكبر العراقيل أمام تطويرها وتنميتها.⁽²⁾

حيث أن الإدارة في الجزائر ما زالت تستند على أنماط إدارية تقليدية تتسم بالبطء والتعقيد في الإجراءات والتركيز على الشكليات، فحسب تقرير مناخ الأعمال المعد من قبل البنك الدولي لبداية سنة 2016م يتوجب على المقاول الجزائري بغية عملية إنشاء مؤسسة استكمال 12 إجراء متباينا (الحصول على شهادة تفرد اسم المؤسسة من المركز الوطني للسجل التجاري، إيداع رأس المال الافتتاح مع كاتب العدل، الحصول على شهادة ميلاد المدير، نشر النظام الأساسي للمؤسسة في جريدة قانونية،). تستوجب فترة زمنية تقدر بـ 20 يوما والتي تعد طويلة نسبيا إذا ما قورنت مع المغرب أو تونس، حيث تقدر تكلفة تسجيل الأعمال التجارية بالنسبة للنتائج الوطني الإجمالي للفرد (PNB/h) ما نسبته 10.9% بالنسبة للجزائر، في حين كانت هذه التكلفة لدى الجارتين تونس والمغرب 3.9 و 9.1% على التوالي.⁽³⁾

وفيما يلي نحول إبراز مقارنة بين الجزائر وتونس والمغرب فيما يتعلق بسهولة بدء نشاط تجاري كما يلي:

(1): Widad Guechtouli et Manelle Guechtouli, **L'entrepreneuriat en Algérie : quels enjeux pour quelles réalités?**, Working Paper, IPAG Business School, Boulevard Saint-Germain, Paris, 2014-150, pp : 15-16.

(2) : سعدي السعيدة، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاق تنميتها، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2003، ص: 91.

(3): World Bank, **Ease of Doing Business in Algeria (Measuring Business regulatuins 2016)**, <http://www.doingbusiness.org>. (07/05/2016).

الجدول رقم (3-18): سهولة بدء نشاط تجاري في الجزائر، وتونس، والمغرب

تونس		المغرب		الجزائر		البيان
2016	2015	2016	2015	2016	2015	
103	100	43	52	145	143	مرتبة مؤشر إنشاء المؤسسة
10	10	04	05	12	13	عدد الإجراءات
11	11	10	11	20	22	عدد الأيام
3.9	4.2	9.1	9.2	10.9	11	التكلفة (% من متوسط الدخل القومي للفرد)

الصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على تقارير ممارسة أنشطة الأعمال، انظر الموقع التالي:

<http://arabic.doingbusiness.org/custom-query>، (2016/05/07).

حيث يلاحظ من الجدول أعلاه وعلى الرغم من التطور الحاصل في كل من عدد الإجراءات الذي انخفض بدرجة، وعدد الأيام الذي انخفض بدرجتين، وكذا التكلفة التي انخفضت بـ 0.1% بين سنة 2015م وبداية سنة 2016م، إلا أن الجزائر تعتبر الأضعف تميزا بالنسبة لغالبية الإجراءات المتعلقة بالمقاولاتية وذلك مقارنة مع دولتي تونس والمغرب، فإذا كان الحديث عن مؤشر عدد الإجراءات الضرورية لتسجيل عملية إنشاء مؤسسة جديدة فهي تتطلب 12 إجراء في الجزائر مقابل 10 إجراءات في تونس و4 إجراءات في المغرب فقط. أما فيما يخص الفترة الزمنية المعتمدة لمعالجة هاته الإجراءات من طرف الهيئات المختصة، فهي تأخذ 20 يوما في الجزائر، بيد أنها تستغرق 11 و10 أيام على التوالي في تونس والمغرب. في حين تستغرق الهيئات المختصة بهذه العملية 3 أيام في كندا. الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على بطء الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر مقارنة بالمغرب وتونس.

خلاصة الفصل:

شهد الميدان المقاولاتي في الجزائر تطورات عديدة ومتباينة، بداية بالمستثمرات الفلاحية الجماعية ثم القبلية في مرحلة ما قبل الاستعمار، انتقالا إلى مستثمرات المستعمر الذي لم يكتفي بالميدان الزراعي والذي عمد إلى جلب مقاولين أوروبيين ناشطين في ميادين الصناعة الغذائية، والألبسة، والبناء، وذلك بغية توفير احتياجات ومتطلبات الحياة الكريمة، لتأتي مرحلة ما بعد الاستقلال مباشرة مركزة بشكل كبير على نموذج المؤسسة العمومية الكبرى ومهملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وللقطاع الخاص.

بيد أن التوجه الاقتصادي الجديد المتبني من قبل الجزائر في أواخر الثمانينيات والمتمثل في تحرير الاقتصاد فتح المجال الواسع أمام المقاولاتية والمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، حيث عمدت الحكومة الجزائرية إلى إصدار العديد من القوانين واللوائح اللازمة لتوفير الإطار التشريعي الملائم لدعم الميدان المقاولاتي وتطوير قطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى استحداث جملة من الأجهزة والهيئات المرافقة والمدعمة للمقاول ولمؤسسته الخاص، والتي كان هدفها الرئيس تشجيع التوجه المقاولاتي ونشر الروح المقاولاتية لدى الفرد الجزائري. لكن وبالرغم من كل هذه الجهود والإمكانات الكبيرة التي وضعتها الدولة في هذا الإطار، إلا أن التجربة أظهرت الفارق الكبير بين الأهداف المسطرة من وراء هذه البرامج والنتائج المحصلة، حيث أن المقاولاتية في الجزائر لازالت تواجه قيود كثيرة ومتعددة تقف حاجزا وراء نجاح وديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة والتي من أبرزها: بيئة أعمال الجد معقدة التي يطغى عليها الفساد والبيروقراطية وطول مدة الإجراءات وغياب المنافسة الشريفة، بالإضافة عدم فعالية نظام التعليم وافتقار حاملي الأفكار أصحاب المشاريع إلى التكوين الجيد في الأساسيات المقاولاتية كالإدارة، لكن الأهم من كل هذا ضعف الروح المقاولاتية لدى الفرد الجزائري والتي تعد ركيزة حقيقية تساهم في استمرارية هذه المؤسسات ونجاحها وتطورها. وانطلاقا من كل ما سبق سنخصص الفصل الأخير لدراسة دور هذه الروح في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، انطلاقا من دراسة لعينة من المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة.

الفصل الرابع: الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في سكيكدة

تمهيد

I- تقديم لقطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة

II- منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها

III- تحليل نتائج الاستبيان

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر الروح المقاولاتية بالنسبة لكثير من الباحثين المختصين مفتاح النجاح المقاولاتي، وعلى الأخص في وقتنا الحالي شديد التنافسية كثير الاضطراب سريع التغيير، لما لهذه الروح من تأثير من خلال جملة العناصر المكونة لها على تحقيق وضعية تنافسية جيدة تكسب المؤسسة البقاء والنمو. وكما ذكرنا في الفصل السابق فإن أهمية هذه الروح دعت الجزائر إلى اتباع مجموعة من السياسات والاستراتيجيات الرامية بشكل أساسي إلى تشجيع الأفراد نحو التوجه إلى الميدان المقاولاتي بما ينمي قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة، إضافة إلى تعزيز الروح المقاولاتية لديهم ومرافقتهم بما يمكنهم من الاستمرارية في النشاط.

لكن معظم الدراسات السابقة وما تحويه من مؤشرات عريضة قد بينت أن الجهود والإمكانات المبذولة من أجل تحقيق هذه الأهداف لم تكن في المستوى المطلوب ولم تحقق الأهداف المنشودة، الأمر الذي يستدعي ضرورة تقييم هذه الاستراتيجيات ولو بشكل جزئي، وذلك من خلال دراسة لدور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة، والتي تطرقنا في متنها إلى رأي المقاولين محل البحث بخصوص هيئات المرافقة المقاولاتية، والخدمات المقدمة من طرفها، ومدى كفاءتها، إضافة إلى السبب في اللجوء إليها ومدى تطابقها مع ما يروج له إعلاميا.

لذا سنحاول في هذا الفصل معرفة علاقة ودور الروح المقاولاتية على ديمومة ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة من خلال دراسة ميدانية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سكيكدة، حيث نعمل بداية على تقديم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في الولاية، ثم ننقل إلى منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها، لننتهي بتحليل نتائج الاستبيان والإجابة على الأسئلة والفرضيات.

I- تقديم لقطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة:

يمكن تحديد واقع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة، من خلال الرجوع إلى الهيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومصحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمديرية الصناعة والمناجم، وغيرها من المديريات ذات الصلة المتواجدة على مستوى الولاية. حيث نحاول تقديم ما سبق ذكره من خلال توزيع هذه المؤسسات وفقا للحجم، وقطاع النشاط، وحسب البلديات، وفرع النشاط، إضافة إلى تطور أعداد هذه المؤسسات وذلك خلال الفترة الممتدة بين 2000 و2015م.

أولاً: توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب حجم المؤسسة

والتي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

الجدول رقم (1-4): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب حجم المؤسسة (2015-2000)

حجم المؤسسة	عدد المؤسسات	عدد مناصب العمل
مؤسسة متوسطة	35	3384
مؤسسة صغيرة	252	4757
مؤسسة مصغرة	8704	18245
المجموع	8991	26386

المصدر: مصحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

حيث يتضح من الجدول أعلاه بأن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتواجدة في الولاية مركزة بشكل رئيسي في صنف المؤسسات المصغرة (أقل من 10 عمال) بنسبة 96% من الإجمالي، وهو الأمر الذي يفسر بتوجه الشباب الجزائري الكبير نحو هذا الصنف من المؤسسات في إطار استراتيجية الدولة في دعم ومرافقة الشباب على اعتبار أنه أقلها من حيث رأس المال وباقي الالتزامات الأخرى.

ثانياً: تطور أعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في ولاية سكيكدة

والتي تتجلى من خلال الآتي:

الجدول رقم (4-2): تطور أعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة للفترة (2004-2015)

السنوات	عدد المؤسسات (تراكمي)	عدد مناصب العمل المستحدثة
2004	4843	13832
2005	4581	15326
2006	4883	18377
2007	5151	18439
2008	5635	19686
2009	5856	19909
2010	6646	20902
2011	7183	22922
2012	7663	24388
2013	8191	25187
2014	8566	25889
2015	8991	26386

المصدر: مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

الجدول أعلاه يبين أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في ولاية سكيكدة شهد تطورا مهما خلال الفترة ما بين سنة 2004-2015، حيث زاد عدد هذا الصنف من المؤسسات بأكثر من الضعف، ليصل في نهاية عام 2015 إلى 8991 مؤسسة، الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على الإمكانيات المادية والبشرية المعتبرة بالولاية، إضافة إلى جهود الدولة الجزائرية المتخذة خلال هذه الفترة في سبيل دعم وترقية المقاولاتية عم طريق هيئات الدعم والمرافقة المستحدثة على شاكلة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ)، والصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC)، والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، إلخ.....

ثالثا- توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب قطاع النشاط:

والتي نبرزها من خلال الآتي:

الجدول رقم (3-4): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب قطاع النشاط للفترة
(2015-2000)

القطاع	عدد المؤسسات	عدد مناصب العمل المستحدثة
الصناعة	901	3304
المحروقات	6	26
البناء والأشغال العمومية والري	2160	7601
التجارة	1065	2232
الزراعة والصيد	598	3227
المياه والطاقة	7	109
الحرف التقليدية	41	62
الخدمات	4213	9825
المجموع	8991	26386

المصدر: مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

فالملاحظ من الجدول أعلاه بأنه من بين المجموعات الكبيرة من قطاعات النشاط، تتوجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في ولاية سكيكدة بشكل رئيسي نحو قطاعات الخدمات، والبناء والأشغال العمومية والري، والتجارة، حيث احتلت هذه القطاعات ما يقارب 83% من الإجمالي. في حين بلغت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة أو الناشطة في المجال الصناعي إلى غاية سنة 2015م، 901 مؤسسة، وهو ما يمثل 10% فقط من المجموع. الأمر الذي يوضح لنا بأنه على الرغم من سياسة الدولة المشجعة على الاستثمار في قطاع الصناعة والممتدة لعدة سنوات فإن عمليات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتركز بشكل أساسي في قطاعات الخدمات، وهو الأمر الذي نفسره بالتوجه الكبير للشباب الجزائري نحو قطاع النقل (خدمات النقل) بالتحديد الذي دعم بشمل كبير من قبل هيئات المرافقة في الأربع سنوات الأخيرة والذي يعتبرون أنه الأسهل من حيث الإدارة والتعاملات.

رابعا - توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب فرع النشاط:

والتي نبرزها من خلال ما يلي:

الجدول رقم (4-4): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب فرع النشاط
(2015-2000)

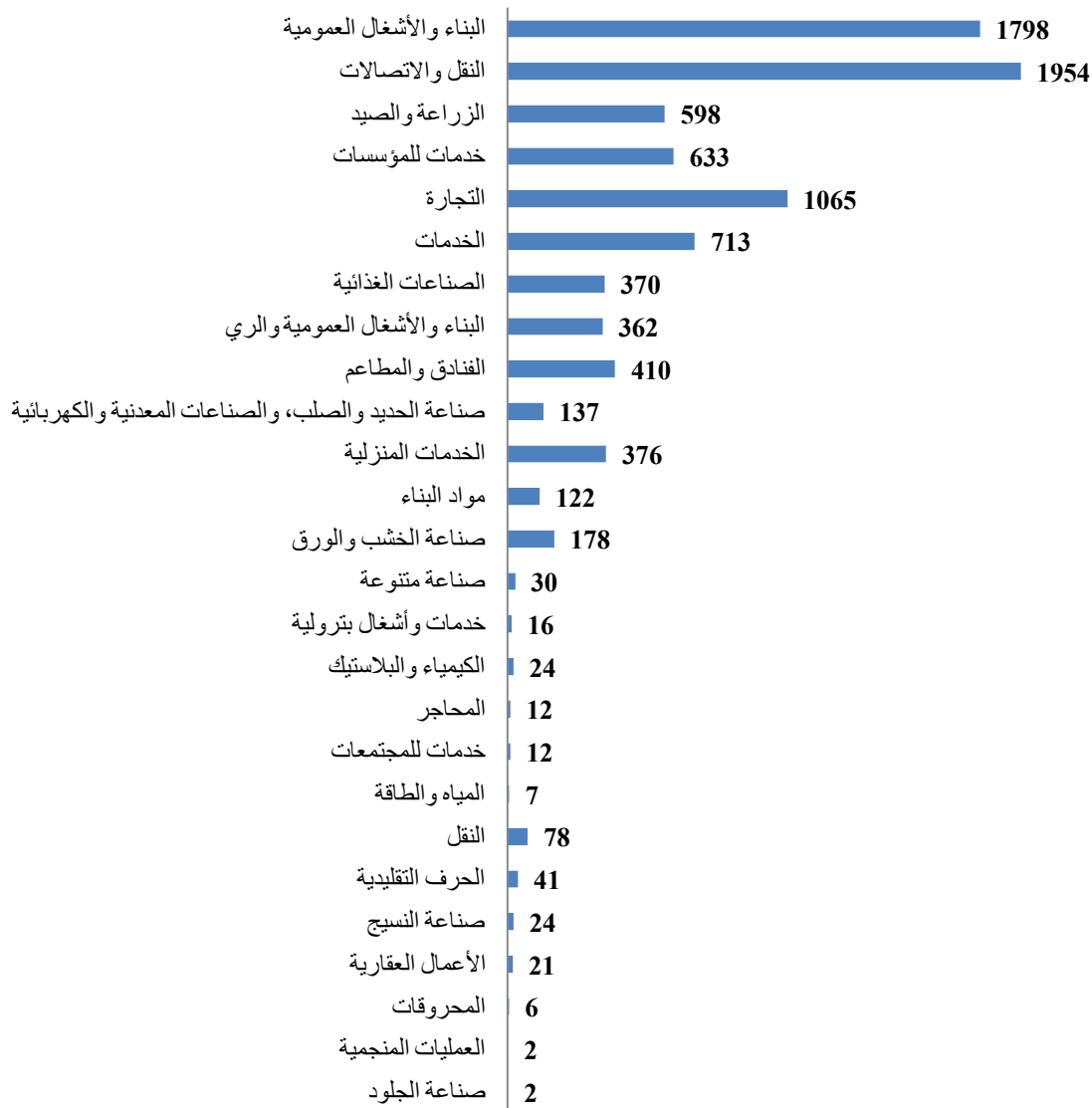
عدد مناصب العمل	عدد المؤسسات	قطاع النشاط
7	2	صناعة الجلود
9	2	العمليات المنجمية
26	6	المحروقات
56	21	الأعمال العقارية
56	24	صناعة النسيج
62	41	الصناعات الحرفية
85	78	النقل
109	7	المياه والطاقة
123	12	خدمات للمجتمعات
139	12	المحاجر
151	24	البلاستيك والكيمياء
193	16	خدمات وأشغال بترولية
209	30	صناعة متنوعة
389	178	صناعة الخشب والورق
415	122	مواد البناء
588	376	الخدمات المنزلية
610	137	صناعة الحديد والصلب، والصناعات المعدنية والكهربائية (ISMME)
746	410	الفنادق والمطاعم
844	362	البناء والأشغال العمومية والري (BTPH)
1319	370	الصناعات الغذائية
1928	713	الخدمات
2232	1065	التجارة
2824	633	خدمات للمؤسسات
3227	598	الزراعة والصيد
3282	1954	النقل والاتصالات
6757	1798	البناء والأشغال العمومية
26386	8991	المجموع

المصدر: مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

يتضح من الجدول المبين أعلاه بأن أبرز فرع نشاط يستحوذ على أكبر حصة ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في ولاية سكيكدة هو قطاع الاتصالات بـ 1954 مؤسسة تحتل نسبة تقارب 22% من المجموع، ليتبعها قطاع البناء والأشغال العمومية بـ 1798 مؤسسة بنسبة 20%، ثم قطاع التجارة في مرتبة ثالثة بـ 1065 مؤسسة تقدر نسبتها بـ 11% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يوضحه الشكل الموالي.

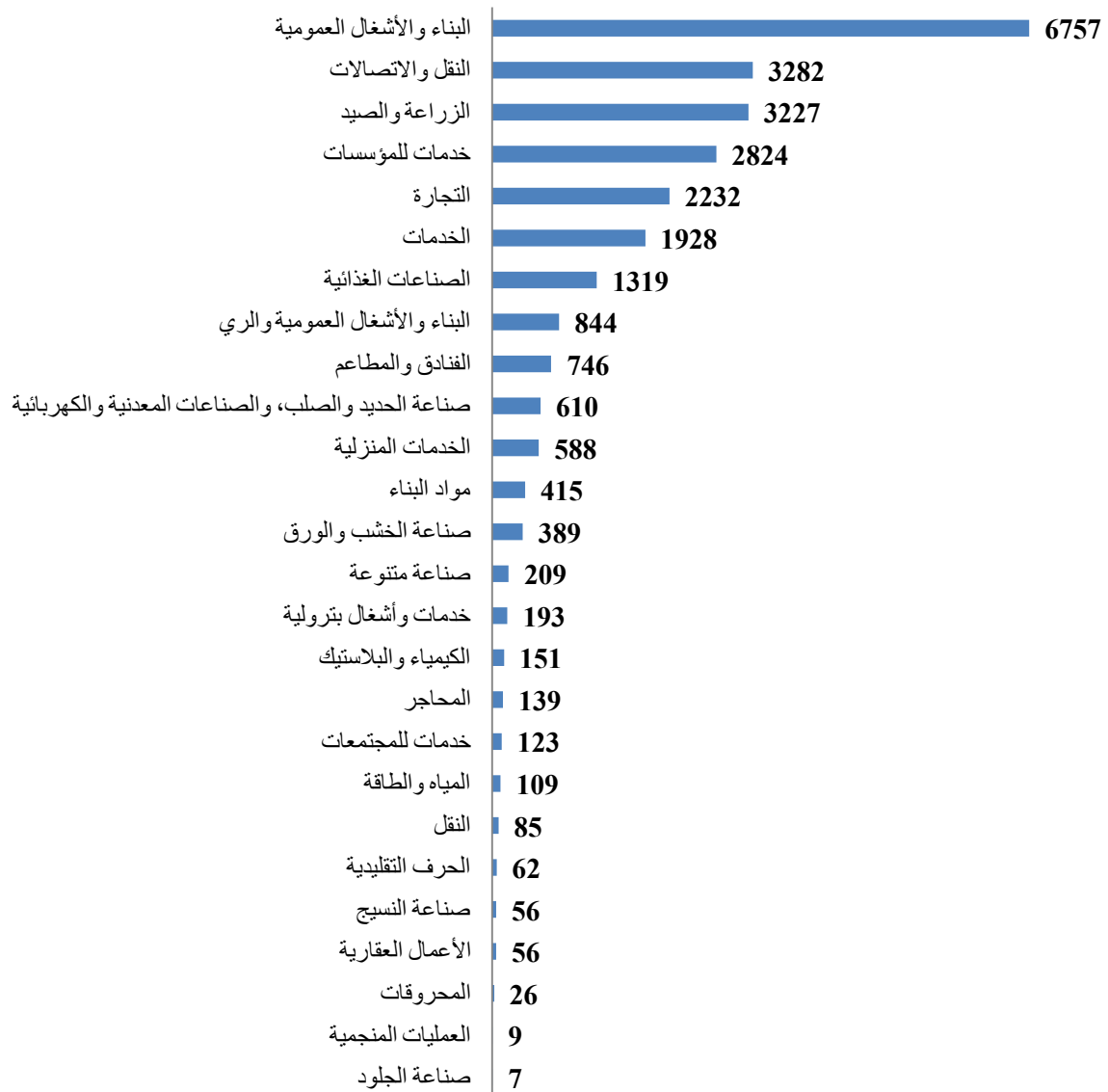
الشكل رقم (4-1): التمثيل البياني لتوزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب فروع النشاط للفترة (2000-2015)



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات: مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

أما إذا تعلق الأمر بعدد المناصب المفتوحة انطلاقاً من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة، فإن نشاط البناء والأشغال العمومية كان له النصيب الأوفر، حيث تشير إحصائيات سنة 2015 إلى أن هذا الفرع استطاع استحداث 6757 منصب والذي يقدر بـ 25% من مجموع عدد المناصب المنشأة من خلال هذه المؤسسات، لتأتي في مراتب لاحقة ومتقاربة نوعاً ما فرعي الزراعة والصيد والنقل والمواصلات بنسبة 12% تقريباً. وهو ما يوضح أكثر من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (4-2): تطور تعداد مناصب العمل المستحدثة من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة حسب قطاع النشاط خلال الفترة (2000-2015)



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على معطيات: مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

خامسا. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة جغرافيا حسب البلديات: والتي وضحاها من خلال الآتي:

الجدول رقم (4-5): توزيع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة جغرافيا حسب البلديات

البلديات	عدد المؤسسات	عدد مناصب العمل
سكيكدة	3277	10755
حمادي كرومة	454	1499
فلقلة	209	647
إجمالي الدائرة	3940	12901
رمضان جمال	202	519
بني بشير	45	154
إجمالي الدائرة	247	673
الحروش	440	981
صالح بوشعور	173	352
أمجاز الدشيش	116	217
زرذازة	26	39
أولاد حبابة	40	121
إجمالي الدائرة	795	1710
القل	716	2230
بني زيد	59	208
الشرايع	74	140
إجمالي الدائرة	849	2578
تمالوس	343	618
كركرة	257	563
بين الويدان	94	203
إجمالي الدائرة	694	1384
الحدائق	108	394
بوشطاطة	50	92
عين الزويت	27	110
إجمالي الدائرة	185	596
عزابة	680	1741
جندل	43	103
الغدير	24	52
عين شرشار	108	570
السبت	70	107

إجمالي الدائرة	925	2573
سيدي مزغيش	160	426
بني ولبان	133	376
عين بوزيان	42	131
إجمالي الدائرة	335	933
بن عزوز	162	757
بكوش لخضر	118	438
المرسى	175	674
إجمالي الدائرة	455	1869
عين قشرة	159	354
ولجة بولبلوط	18	22
إجمالي الدائرة	177	376
أولاد عطية	40	98
خناق المايون	24	84
واد زهور	37	99
إجمالي الدائرة	101	281
الزيتونة	34	76
قنواع	3	4
إجمالي الدائرة	37	80
أم الطوب	251	432
إجمالي الدائرة	251	432
إجمالي الولاية	8991	26386

المصدر: مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

حيث يتضح من الجدول أعلاه بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في الولاية مركزة في دائرة سكيكدة وبالتحديد في بلدية سكيكدة بعدد 3940 مؤسسة بما يقارب نسبة 44%، وبما يخلق 12901 منصب عمل، الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى تواجد أغلب الإدارات والمؤسسات والهيئات ذات الصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه البلدية التي تعد قلب ولاية سكيكدة، لتأتي في المرتبة الثانية دائرة عزابة بما يقارب 11% من المجموع، ثم دائرة القل بنسبة 10%، الأمر الذي يفسر بشكل أساسي من خلال كبر مساحة الدائرتين جغرافيا وامتلاك غالبية السكان للأراضي.

II- منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها:**أولاً- مجتمع الدراسة وعينتها:**

تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة (أصحابها) لولاية سكيكدة والبالغ عددها 8991 مؤسسة صغيرة ومتوسطة ومصغرة (حسب إحصائيات نهاية سنة 2015).

أما عينة الدراسة فقد تم أخذ عينة تم أخذ عينة ميسرة (بسبب عدم وجود إطار للمجتمع يضم قائمة بأسماء وعناوين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة يمكن اختيار عينة عشوائية منه) مكونة من 337 مؤسسة صغيرة ومتوسطة والمصغرة (مقاول) من مجتمع الدراسة. تم توزيع *337 استمارة، استرد منها 143 استمارة بما يمثل 42.4% من العينة، وبعد فحص الاستبيانات لم تستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 143 استبانة.

ثانياً- مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين لجمع المعلومات:

1. **المصادر الأولية:** تمثلت في البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة بواسطة الاستبانة المعدة لهذا الغرض.
2. **المصادر الثانوية:** تمثلت في المقتنيات المكتبية مثل الكتب، والدوريات، والرسائل الجامعية، والمواقع الإلكترونية.

ثالثاً- أداة الدراسة والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث تم قياس الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمصغرة من خلال تطوير أداة خاصة بالاعتماد على الدراسات السابقة بما يتناسب مع أغراض الدراسة، وتكونت الاستبانة من الأجزاء الآتية:

- الجزء الأول: تضمن البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، ومعلومات عامة حول مؤسساتهم المتمثلة في: الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وطبيعة ميدان الدراسة، والوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة، ومهنة الوالدين عند إنشاء المؤسسة، والوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة، والوقت الممضي في العمل قبل التحول إلى مقاول. أما فيما يتعلق بالمعلومات العامة عن المؤسسة، فقد تمثلت في سنة الإنشاء،

*: تم اختيار حجم العينة (337) اعتماداً على الجدول الذي يوضح حجم العينة التي يمكن سحبها من مجتمع معين، انظر كتاب: أوما سيكران (تعريب إسماعيل علي بيسوني)، طرق البحث في الإدارة "مدخل لبناء المهارات البحثية"، دار المريخ للنشر، الرياض، 2006، ص: 421.

والشكل القانوني للمؤسسة، وطبيعة النشاط، وعدد العمال، وطبيعة إدارة المؤسسة، والمصادر التمويلية، إضافة إلى مدى إنشاء المؤسسة من خلال دراسة جدوى.

- **الجزء الثاني:** تضمن معلومات مرتبطة بعملية إنشاء المؤسسة، كالأسباب الدافعة نحو إنشاء المؤسسة، ومدى تلقي تكوين خاص بميدان إنشاء المؤسسات (نوع التكوين، شكل التكوين)، ومدى حصول الفرد المقاول على مرافقة مقاولاتية من قبل الدولة (هيئة المرافقة، سبب اللجوء إليها، تقييم الخدمات المقدمة من طرف الهيئة).

- **الجزء الثالث:** تضمن (29) فقرة بهدف التعرف إلى درجة الروح المقاولاتية لدى أفراد العينة، موزعة على أبعاد الروح المقاولاتية التي تم اختيارها في هذه الدراسة (الاستقلالية، الإبداعية، أخذ المخاطرة، المبادرة، القدرة الذاتية والرغبة في الإنجاز).

- **الجزء الرابع:** تضمن (21) فقرة بهدف التعرف إلى درجة ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة محل الدراسة.

أما إذا تعلق الأمر بالمعالجات الإحصائية المستعملة لأغراض التحليل الإحصائي والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات فإن الباحث قام بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS**، حيث تم استعمال استخدام الأساليب والمؤشرات الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لبيان طبيعة توزيع عينة الدراسة بالنسبة للخصائص الشخصية للمقاولين المبحوثين والبيانات العامة لمؤسساتهم.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتعرف درجة الروح المقاولاتية السائدة في العينة محل الدراسة ودرجة ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيها.
- معامل الارتباط لتعرف نوع وقوة العلاقة بين أبعاد الروح المقاولاتية (الرئيسية) وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA one way) لمعرفة مدى وجود فروق معنوية في إجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للعينة المدروسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للتأكد من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

رابعاً- صدق الأداة:

قبل توزيع الاستبانة على العينة، تم تحكيم الاستبانة من قبل مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص وذلك للتحقق من انتماء عناصر الاستبانة وبنودها للموضوع قيد البحث، وقد تمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين وتم إجراء ما يلزم من تعديلات في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم

إعداده، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية ليتم تطبيقه على العينة محل الدراسة. لثم استخراج صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الثبات للاتساق الداخلي باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (4-6): قيم معاملات الثبات للاتساق الداخلي لمحاوَر الدراسة

البيان	معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)
محور إنشاء المؤسسة	0.663
محور روح المقاولاتية	0.852
محور ديمومة المؤسسة	0.732
معامل الثبات الكلي	0.724

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

تم حساب معامل ألفا كرونباخ كمعامل للثبات الكلي وارتباط الفقرات ككل وكذا كمعامل لكل محور، حيث أن معامل الثبات لكل المحاور تجاوز 0.6 كما أن المعامل الكلي قد بلغ (0.724) مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا ما يطمئن الباحث من تطبيقها على جميع أفراد عينة الدراسة.

خامساً. وصف خصائص عينة الدراسة:

يمكن توصيف عينة الدراسة في ضوء الخصائص الشخصية للمقاولين والبيانات العامة لمؤسساتهم من خلال الجداول الآتية:

1- الجنس:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير الجنس من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	116	81.1
أنثى	27	18.9
المجموع	143	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

حيث يبين الجدول أعلاه فيما يتعلق بمتغير الجنس أن ما نسبته 81.1 % من عينة البحث من الذكور في حين 18.9 % من الإناث، و هو الأمر الذي يمكن إرجاعه أساسا إلى ضعف التوجه المقاولالي لدى المرأة في المجتمع الجزائري وتوجهها ورغبتها في الميدان الوظيفي وكذا سيطرة بعض المبادئ المجتمعية كالضغط الاجتماعي (الأهل)، الأمر الذي أدى إلى ضعف نسبة مشاركتها في مجال الأعمال وإنشاء المؤسسات بالرغم من توجه الجزائر في الآونة الأخيرة نحو ترقية المقاولالية النسوية.

2- السن (الفئة العمرية):

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير السن من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية (%)	التكرار	السن
4.9	07	25 سنة فأقل
16.1	23	30-26 سنة
33.6	48	35-31 سنة
21.7	31	40-36 سنة
11.2	16	45-41 سنة
12.6	18	46 سنة فأكثر
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة فيما يخص متغير السن كانت من نصيب فئة (31-35 سنة) حيث بلغت (33.6%)، تليها فئة (36-40 سنة) والتي بلغت (21.7%)، ثم فئة (26-30 سنة) التي بلغت (16.1%)، فئة (46 سنة فأكثر) بنسبة (12.6%)، ثم فئة (41-45 سنة) بنسبة (11.2%)، وأخيرا فئة (25 سنة فأقل) بنسبة مئوية (4.9%). حيث يمكننا تفسير هذه النسب أو هذا الترتيب بشكل نسبي بأن فئة (31-35 سنة) تعتبر الفئة المستهدفة بالجانب الأكبر من قبل هيئات المرافقة ودعم الشباب.

3- المستوى التعليمي:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير المستوى التعليمي من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	السن
9.8	14	ابتدائي فأقل
20.9	30	متوسط
7.0	27	ثانوي
18.9	10	مهني
43.4	62	جامعي
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول أعلاه بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بالمستوى التعليمي كانت للمستوى الجامعي حيث بلغت (43.4%)، ليأتي في المرتبة الثانية مستوى المتوسط بنسبة مئوية بلغت (20.9%)، ثم مستوى المهني بنسبة (18.9%)، فالمستوى الابتدائي في مرتبة لاحقة بنسبة مئوية بلغت (9.8%)، وأخيرا المستوى الثانوي بنسبة (7.0%). حيث يمكن تفسير ارتفاع نسبة المقاولين الجامعيين الذي قارب أن يساوي جميع الفئات الأخرى مجتمعة، بوعي الشباب الجامعي لأهمية المقاولاتية وعملية إنشاء المؤسسات المصغرة الصغيرة والمتوسطة ودورها الكبير على المستوى الفردي والمجتمعي والوطني.

4- طبيعة ميدان الدراسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير ميدان الدراسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة ميدان الدراسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	طبيعة ميدان الدراسة
27.2	39	علوم اقتصادية وإدارية
14.0	20	علوم الطبيعة
18.9	27	تكنولوجيا
6.3	9	علوم قانونية
2.8	4	علوم إنسانية واجتماعية
69.2	*99	مجموع المجيبين
30.8	44	القيم المفقودة (غير المجيبين)
100	143	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

* : سبب كون المجموع 99 وليس العدد الكلي للعينة البالغ 143 هو أن أفراد العينة من ذوي المستوى التعليمي الابتدائي والمتوسط غير معنيين بهذا المتغير (لذا لم يجيبوا على هذا الجزء) والبالغ عددهم 44 فردا.

فيما يتعلق بطبيعة ميدان الدراسة، فإن الجدول أعلاه يوضح أن أعلى نسبة كانت لميدان العلوم الاقتصادية والإدارية بنسبة (27.2%)، ثم ميدان التكنولوجيا في المرتبة الثانية بنسبة بلغت (18.9%)، ليأتي ميدان علوم الطبيعة بنسبة مئوية بلغت (14.0%)، فميدان العلوم القانونية في مرتبة لاحقة بنسبة (6.3%)، وفي الأخير ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية بنسبة (2.8%). وهنا بإمكاننا تفسير ارتفاع النسبة بالنسبة للعلوم الاقتصادية والإدارية لأنه المجال الذي يختص بميدان إنشاء المؤسسات والمقاولاتية ومختلف الجوانب المتعلقة بالمؤسسة (الجانب الاقتصادي أو التسييري) بشكل عام.

هذا وتبقى نسبة (30.8%) التي تمثل أفراد العينة غير المجيبين على هذا العنصر والمتمثلين أساسا في المقاولين أصحاب المستوى التعليمي الابتدائي والمتوسط.

5- الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة

الوضعية الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أعزب	70	49.0
متزوج	68	47.6
مطلق	4	2.8
أرمل	1	0.7
المجموع	143	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن أعلى نسبة مئوية (49.0%) فيما يتعلق بالوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة كانت من نصيب المقاولين ذوي الوضعية الاجتماعية "أعزب"، لتأتي وضعية "متزوج" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية بلغت (47.6%)، ثم فئة الوضعية "مطلق" بنسبة (2.8%)، إضافة إلى نسبة (0.7%) فيما يخص المقاولين من أصحاب الوضعية الاجتماعية "أرمل". حيث تبين غالبية الدراسات الأجنبية في ميدان ريادة الأعمال وإنشاء المؤسسات بأن الوضعية الاجتماعية للفرد تلعب دورا كبيرا في اختياره لهذا الميدان، إذ أن وضعية المتزوج تمثل دافعا كبيرا اتجاه العمل الحر بهدف تحقيق كل المطالب والحاجيات التي تقتضيها الأسرة، بيد أن الدراسات العربية لا تعتبره دافعا للتوجه نحو إنشاء المؤسسات، حيث تقاربت النسب في هذه الدراسة بين المتزوج والأعزب والتي تفسر من جانب آخر أيضا بأن مختلف

الإجراءات التدميمية للدولة في هذا المجال ووجهت إلى فئة الشباب (الثلاثينيات) والتي تفرض عليها الظروف الاجتماعية والفكر السائد التأخر في الزواج.

6- مهنة الوالدين عند إنشاء المؤسسة:

قد يفسر بعض الباحثين السلوك المقاولاتي بربطه بوظيفة الوالدين عند اتخاذ قرار إنشاء مؤسسة، وهنا نوضح نتائج العينة المدروسة كما يلي:

الجدول رقم (4-12): توزيع عينة الدراسة حسب مهنة الوالدين عند إنشاء المؤسسة

مهنة الوالدين		الأب		الأم	
التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
مزارع (ة)	04	2.8	03	2.1	
تاجر (ة)	27	18.9	04	2.8	
صاحب (ة) مؤسسة	17	11.9	03	2.1	
أستاذ (ة)	11	7.7	17	11.9	
إطار سامي (ة)	18	12.6	05	3.5	
حرفي (ة)	19	13.3	04	2.8	
عامل (ة)	31	21.7	11	7.7	
بدون عمل (ة)	16	11.2	96	67.1	
المجموع	143	100	143	100	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن أكبر نسبة فيما يخص مهنة الأب كانت لمهنة العامل بنسبة مئوية بلغت (21.7%)، تليها مهنة التاجر بنسبة (18.9%)، فمهنة الحرفي بنسبة مئوية بلغت (13.3%)، ثم مهنة الإطار السامي بنسبة (12.6%)، فمهنة المقاول (صاحب مؤسسة) بنسبة (11.9%)، لنتنقل إلى فئة الآباء بدون عمل (بطل، متقاعد، ..) بنسبة مئوية بلغت (11.2%)، ثم مهنة الأستاذ بنسبة (7.7%)، لنتتهي بهنة المزارع والتي بلغت نسبة (2.8%).

أما إذا تعلق الأمر بمهنة الأم، فإن حصة الأسد كانت لفئة الأمهات بدون عمل (ربة بيت) بنسبة مئوية بلغت (67.1%)، لتأتي في المرتبة الثانية مهنة الأستاذة بنسبة (11.9%)، ثم مهنة العاملة البسيطة (اليديوية) بنسبة مئوية بلغت (7.7%)، فمهنة الإطار السامية بنسبة (3.5%)، لتأتي بعدها مهنتي التاجر والحرفية بنصيب متساوي بلغ (2.8%)، ثم مهنتي المزارع والمقولة (صاحبة مؤسسة) بنصيب متماثل أيضا بلغ نسبة (2.1%).

حيث نلاحظ من خلال النتائج السابقة الذكر بأن مجموع نسب العمر الحر (لحساب الخاص) بالنسبة للآباء تقارب النصف، الأمر الذي يقودنا إلى القول بأن لمهنة الأب دور معتبر في توجه أبنائهم نحو ميدان العمل الحر. أما إذا انتقل الحديث عن مهنة الأم فنلاحظ بأن نسب المهن الحرة لا تتعدى 5%، فالأغلبية الساحقة كانت للماكثة في البيت وهو الواقع المعاش في الجزائر.

7- الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-13): توزيع عينة الدراسة حسب الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة

الوضع الوظيفي قبل إنشاء المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية (%)
موظف	42	29.4
بطل	51	35.7
طالب	22	15.4
عمل عائلي	28	19.6
المجموع	143	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن الحصة الكبرى فيما يخص الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة كانت لوضع البطل بنسبة مئوية بلغت (35.7%)، ليأتي في مرتبة تالية وضع الموظف بنسبة (29.4%)، فوضع العمل العائلي بنسبة (19.6%)، ثم وضع الطالب في مرتبة أخيرة بنسبة مئوية بلغت (15.4%). حيث نفسر هذه النتائج على أن غالبية الباحثين الدارسين لهذه الظاهرة اعتبروا بأن البطالة تشكل دافعا محوريا نحو إنشاء المؤسسة الخاصة والعمل الحر بغية توفير العمل وتحقيق الأرباح، أما بالنسبة لوضع الموظف فيمكن القول بأن الخبرة السابقة تقود الفرد إلى تكوين نية مقاولاتية وتجسيدها في أرض الواقع.

8- الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة (مقاول):

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة (مقاول) من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-14): توزيع عينة الدراسة حسب الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الوقت الممضى في العمل قبل أن تكون مقاولاً
53.1	76	4-0 سنوات
35.0	50	9-5 سنوات
6.3	09	14-10 سنة
3.5	05	19-15 سنة
2.1	03	أكثر من 20 سنة
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بعنصر الوقت الممضى في العمل قبل إنشاء المؤسسة كانت من نصيب فئة (4-0 سنوات) حيث بلغت (53.1%)، تليها فئة (9-5 سنوات) بنسبة مئوية بلغت (35.0%)، فئة (14-10 سنة) بنسبة (6.3%)، ثم فئة (19-15 سنة) بنسبة مئوية بلغت (3.5%)، وانتهاءً بالفئة (أكثر من 20 سنة) بنسبة (2.1%).

9- سنة إنشاء المؤسسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير سنة إنشاء المؤسسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-15): توزيع عينة الدراسة حسب سنة إنشاء المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	فئة سنوات إنشاء المؤسسة
5.6	08	1995-1989
11.9	17	2002-1996
32.9	47	2009-2003
49.6	71	2016-2010
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه فيما يخص سنة إنشاء المؤسسة بأن الحصة الكبرى فيما يتعلق بسنة إنشاء النشاط كانت من نصيب الفئة الأخيرة (2016-2010) بنسبة مئوية بلغت (49.6%)، تليها فئة (2009-2003) بنسبة (32.9%)، ثم فئة (2002-1996) بنسبة (11.9%)، وأخيراً فئة (1989-1995) بنسبة مئوية بلغت (5.6%). حيث يفسر ارتفاع نسب المؤسسات المنشأة في الفئتين الأخيرتين إلى إجراءات الحكومة الجزائرية الموجهة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال بداية تطبيق تحرير المستثمر، وكذا إنشاء مختلف هيئات الدعم والمرافقة سيما الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والصندوق

الوطني للتأمين على البطالة والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر التي أدت إلى تطور أعداد هذه المؤسسات بنسب كبيرة.

10- الشكل القانوني للمؤسسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير الشكل القانوني للمؤسسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-16): توزيع عينة الدراسة حسب الشكل القانوني للمؤسسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الشكل القانوني
32.2	46	شركة ذات مسؤولية محدودة
27.3	39	شركة تضامن
2.1	03	شركة مساهمة
2.8	04	شركة محاصة
35.7	51	شركة ذات المسؤولية المحدودة والشخص الوحيد
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

فيما يتعلق بالشكل القانوني للمؤسسة فإن الجدول يوضح بأن عينة الدراسة توزعت على مختلف الأشكال القانونية التي يمكن أن تأخذها، ولكن تركزت أغليبيتها عند النمط ذو المسؤولية المحدودة، حيث احتلت شركة ذات المسؤولية المحدودة والشخص الوحيد (EURL) الصدارة بنسبة (35.7%)، تليها الشركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) بنسبة مئوية بلغت (32.2%)، ثم تأتي شركة التضامن (SNC) بنسبة (27.3%)، فشركة المحاصة بنسبة (2.8%)، وأخيرا شركة المساهمة (SPA) بنسبة مئوية بلغت (2.1%). وهنا يدل الشكل القانوني السائد على مؤشر جد هام ألا وهو الإقبال الفعلي على تحمل المخاطر من طرف المقاولين ولكن بشكل محدود، أي في إطار الجزء المقدم من رأس المال.

11- طبيعة نشاط المؤسسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير طبيعة نشاط المؤسسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-17): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط المؤسسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	طبيعة نشاط المؤسسة
11.2	16	صناعة
50.3	72	بناء وأشغال عمومية
13.3	19	تجارة وتوزيع
23.1	33	خدمات

2.1	03	زراعة
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن العينة المدروسة قد غطت مختلف القطاعات الاقتصادية ولكن بشكل متفاوت بين القطاعات حيث أن ميدان البناء والأشغال العمومية قد احتل المنصب الأول بالنسبة للعينة المدروسة، فقد بلغت نسبته المئوية (50.3%)، ليأتي في المرتبة الثانية ميدان الخدمات بنسبة مئوية بلغت (23.1%)، ثم ميدان التجارة والتوزيع بنسبة (13.3%)، فميدان الصناعة بنسبة (11.2%)، وأخيرا ميدان الزراعة بنسبة مئوية بلغت (2.1%).

12- عدد العمال:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير عدد العمال من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-18): توزيع عينة الدراسة حسب عدد العمال

عدد العمال	التكرار	النسبة المئوية (%)
9-1	95	66.4
49-10	39	27.3
250-50	9	6.3
المجموع	143	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن النسبة الكبرى فيما يتعلق بعدد العمال كانت للفئة (1-9 عمال) بمعنى المؤسسات المصغرة والتي بلغت (66.4%)، ثم الفئة (10-49 عامل) أي المؤسسات الصغيرة بنسبة مئوية بلغت (27.3%)، لتأتي في مرتبة أخيرة المؤسسات المتوسطة أو الفئة (50-250 عامل) بنسبة (6.3%). وهو الأمر الذي يفسر من خلال التوجه الكبير للشباب الجزائري نحو هيئات المرافقة المقاولاتية وعلى وجه الخصوص نحو الأنشطة الصغيرة الحجم التي تتطلب رأسمال ضئيل وإجراءات أسهل وعمالة أصغر.

13- إدارة المؤسسة:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير طبيعة إدارة المؤسسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-19): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة إدارة المؤسسة

إدارة المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية (%)
إدارة ذاتية (المقاول)	120	83.9
إداري مستقل	23	16.1
المجموع	143	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

أما بالنسبة لعنصر طبيعة إدارة المؤسسة فيتجلى من خلال الجدول بأن غالبية المقاولين محل الدراسة يعتمدون الإدارة الذاتية حيث بلغت نسبتهم (83.9%)، لتأتي فئة المعتمدين على إداري مستقل في مرتبة تالية وضمنية بلغت نسبة (16.1%). وهو الأمر الذي يفسر أساساً بطغيان فكر عدم الثقة في إدارة المؤسسة من طرف الغير من جهة، إضافة إلى العمل على التسيير الذاتي بغية تقليل المصاريف من أخرى.

14- المصادر التمويلية للمشروع:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير المصادر التمويلية للمشروع من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-20): توزيع عينة الدراسة حسب المصادر التمويلية للمشروع

المصدر التمويلي	التكرار	النسبة المئوية (%)
المدخرات	66	46.1
الاقتراض من الأهل والأصدقاء	50	35.0
القروض البنكية	39	27.2
هيئة دعم ومرافقة	51	35.7
المجموع	143	100
إجمالي الإجابات	*206	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

توضح البيانات الواردة في الجدول بأن حصة الأسد إذا خص الأمر عنصر المصادر التمويلية للمشروع (المؤسسة المصغرة والصغيرة والمتوسطة) كانت من نصيب المدخرات بنسبة (46.1%)، تليها هيئات الدعم والمرافقة بنسبة مئوية بلغت (35.7%)، ثم مصدر الاقتراض من الأهل والأصدقاء بنسبة (35.0%)، لتأتي في الأخير القروض البنكية بنسبة مئوية بلغت (27.2%).

*: سبب كون إجمالي الإجابات 206 وليس عدد العينة (143)، وهو أن هذا الجزء يمثل سؤالا متعدد الإجابات، الأمر الذي يجعل احتمال وضع أكثر من خيار واردا.

15- مدى إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى:

يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير مدى إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-21): توزيع عينة الدراسة حسب إقامة المؤسسة بعد دراسة الجدوى

النسبة المئوية (%)	التكرار	مدى إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى
72.7	104	إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى
27.3	39	إقامة المؤسسة بدون دراسة جدوى
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه فيما يخص مدى إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى أن أعلى حصة كانت من نصيب إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى بنسبة مئوية بلغت (72.7%)، تليها إقامة المؤسسة بدون دراسة جدوى بنسبة (27.3%).

III- تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات:

للإجابة عن أسئلة الدراسة وكذا تحليل فقرات الدراسة واختبار الفرضيات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد عناصر ومتغيرات الدراسة، وقد تقرر أن يتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية لتفسير البيانات على النحو التالي:

الجدول رقم (4-22): مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

مرتفع	متوسط	منخفض
5-3.5	2.5-أقل من 3.5	أقل من 2.5

السؤال الأول: هل يمكن اعتبار الروح المقاولاتية عاملا رئيسيا لتحفيز الأفراد على إنشاء مؤسساتهم المستقلة؟

1- الأسباب الدافعة لإنشاء المؤسسة:

والتي نوضحها من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعنصر الأسباب الدافعة لإنشاء المؤسسة

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	1.25	3.66	الحصول على وظيفة وترك البطالة
مرتفعة	1.27	3.54	الخروج من الفقر ومساعدة العائلة
متوسطة	1.28	2.91	الاستمرار في نشاط العائلة (ورثة المهنة)
مرتفعة	1.16	3.69	كسب الكثير من المال ومعرفة معنى النجاح المالي
متوسطة	1.31	2.88	أمتلاك السلطة، أسير الناس، وأصبح رئيسا (<i>diriger, être le patron</i>)
مرتفعة	0.93	3.75	تجسيد إبداعاتي
متوسطة	1.17	3.18	إغراءات الدولة المادية والمعنوية فيما يخص المرافقة المقاولاتية (<i>l'accompagnement</i>)
مرتفعة	0.88	3.75	استغلال الفرص الاستثمارية
مرتفعة	0.92	3.88	تذوق متعة الأعمال (<i>goût et le plaisir des affaires</i>)
مرتفعة	1.01	3.64	حب التحدي ومجابهة المخاطر المرتبطة بالفرص الجديدة
مرتفعة	0.72	4.16	تحقيق حلم إنشاء مؤسسة ناجحة
مرتفعة	0.72	3.93	الحصول على عمل مميز
مرتفعة	0.87	3.72	العمل في إطار فريق عمل
مرتفعة	0.69	4.00	الحرية والاستقلالية فيما أقوم به
مرتفعة	0.83	3.85	خلق قيمة للمجتمع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن درجة موافقة أفراد العينة عن فقرات الأسباب الدافعة لإنشاء المؤسسة كانت مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (3.54-4.16)، ما عدا الفقرات المتعلقة بدافع الاستمرار في نشاط العائلة، ودافع امتلاك السلطة وتسيير الناس والتحول إلى رئيس، وكذا دافع إغراءات الدولة المادية والمعنوية فيما يخص المرافقة المقاولاتية التي كانت درجة الموافقة عليها متوسطة بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.88-3.18). وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الروح المقاولاتية تمثل عاملا رئيسيا لتحفيز ودفع وخلق توجه مقاولاتي نحو إنشاء المؤسسة الخاصة، وهو الأمر الذي يتجلى بشكل أساسي من خلال درجة الموافقة الكلية لجملة العبارات التي تعتبر أبعادا للروح المقاولاتية (على شاكلة: تجسيد الإبداعات، الحرية والاستقلالية في العمل، العمل المميز، حب التحدي ومجابهة المخاطر، خلق القيمة،.....).

وانطلاقاً من الإجابة على التساؤل الفرعي الأول يمكن نفي الفرضية الأولى التي تنص على أنه: " لا يمكن اعتبار روح المقاولاتية العامل الرئيسي لتحفيز المقاولين على إنشاء مؤسساتهم المستقلة".

السؤال الثاني: هل تساهم الإصلاحات المنتهجة من طرف الدولة في إطار ترقية المقاولاتية في تشجيع وزيادة عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة؟

2- مدى تلقي تكوين في مجال إنشاء المؤسسات:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-24): توزيع العينة حسب مدى تلقي التكوين في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

النسبة المئوية (%)	التكرار	مدى تلقي تكوين في مجال إنشاء المؤسسات
36.4	52	تلقي التكوين
63.6	91	عدم تلقي التكوين
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من الجدول أعلاه بأن غالبية المقاولين محل الدراسة لم يتلقوا تكويناً في مجال إنشاء المؤسسات والذي يمثلون ما نسبته (63.6%)، لتأتي فئة المقاولين المتلقين لإحدى أنواع التكوين في مجال إنشاء المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والذين بلغت نسبتهم المئوية (36.4%). وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة (سايبى، 2014)

3- نوع التكوين:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-25): توزيع الجزء من العينة المجيب بالإيجاب وفقاً لنوع التكوين المعتمد

النسبة المئوية (%)	التكرار	نوع تكوين
14.0	20	دراسة الجدوى وإنشاء المؤسسات
7.7	11	إدارة الموارد البشرية
7.0	10	التسويق
7.7	11	الإدارة المالية

36.4	52	مجموع المجيبين بإيجاب
63.6	91	الغير المجيبين بإيجاب
100	143	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بنوع التكوين المتخذ كانت لدراسة الجدوى وإنشاء المؤسسة بنسبة مئوية بلغت (14.0%) من عينة الدراسة وبنسبة (38.46%) من المجيبين بالإيجاب على تلقي التكوين، ليأتي في مرتبة ثمانية التكوينين في مجال إدارة الموارد البشرية والإدارة المالية بنسبة (7.7%) من عينة الدراسة أو ما يعادل (21.15%) من المجيبين بإيجاب، ثم التكوين في ميدان التسويق في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية بلغت (7.0%).

4- شكل التكوين:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-26): توزيع الجزء من العينة المجيب بالإيجاب وفقا لشكل التكوين المعتمد

النسبة المئوية (%)	التكرار	شكل تكوين
4.19	06	عرض تجارب لأشخاص قاموا بإنشاء مؤسسة
6.29	09	تجسيد مشروع فعلي أو افتراضي أثناء الدراسة
25.87	37	تلقي ندوات ومحاضرات حول إنشاء مؤسسة
36.4	52	مجموع المجيبين بإيجاب
63.6	91	الغير المجيبين بإيجاب

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بشكل التكوين المتخذ كانت لتلقي ندوات ومحاضرات حول إنشاء مؤسسة بنسبة مئوية بلغت (25.87%) من عينة الدراسة بمعنى (71.15%) من المجيبين بالإيجاب على تلقي التكوين، ليأتي في مرتبة ثمانية تجسيد مشروع فعلي أو افتراضي أثناء الدراسة بنسبة (6.29%) من عينة الدراسة أو ما يعادل (17.30%) من المجيبين بإيجاب، وأخيرا عرض تجارب لأشخاص قاموا بإنشاء مؤسسة في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية بلغت (4.19%) وهو ما يعادل (11.53%) من المجيبين بالإيجاب. وهي نفس النتيجة نسبيا التي توصلت إليها دراسة (سايبي، 2014).

5- مدى الحصول على دعم ومرافقة مقاولاتية من قبل الدولة:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-27): توزيع العينة حسب مدى الحصول على دعم ومرافقة مقاولاتية من قبل الدولة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الحصول على دعم ومرافقة مقاولاتية
46.2	66	الحصول على الدعم المقاولاتية
53.8	77	عدم الحصول على الدعم المقاولاتي
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من الجدول أعلاه بأن الجزء الأكبر نسبيا للمقاولين محل الدراسة لم يتلقوا دعما ومرافقة مقاولاتية والذي يمثلون ما نسبته (53.8%)، لتأتي فئة المقاولين المتلقين للمرافقة المقاولاتية والذين بلغت نسبتهم المئوية (46.4%).

6- هيئة المرافقة التي تم اللجوء إليها:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-28): توزيع العينة حسب هيئة المرافقة التي تم اللجوء إليها

النسبة المئوية (%)	التكرار	هيئة المرافقة التي تم اللجوء إليها
26.6	38	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)
3.5	05	الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)
4.2	06	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)
9.1	13	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)
2.8	04	الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)
46.2	66	مجموع المجيبين بإيجاب
53.8	77	مجموع الغير المجيبين بإيجاب
100	143	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بهيئة المرافقة التي تم اللجوء إليها كانت من نصيب الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) بنسبة مئوية بلغت (26.6%) من عينة الدراسة بمعنى (57.57%) من المجيبين بالإيجاب على تلقي المرافقة، لتأتي في مرتبة ثانية الوكالة

الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) بنسبة (9.1%) من عينة الدراسة أو ما يعادل (19.69%) من المجيبين بإيجاب، ثم الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية بلغت (4.2%) وهو ما يعادل (9.09%) من المجيبين بالإيجاب، ليأتي الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) بنسبة مئوية بلغت (3.5%) من العينة الإجمالية أو ما يساوي (7.57%) من المجيبين بالإيجاب أو المتحصلين على دعم مقاولاتي، وتأتي في المرتبة الأخيرة الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME) بنسبة (2.8%) من الإجمالي أو ما يعادل (6.06) من المتحصلين على المرافقة المقاولاتية. وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة (سايبى، 2014)

7- سبب اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-29): توزيع الجزء من العينة المجيب بالإيجاب وفقا لسبب اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية

النسبة المئوية (%)	التكرار	سبب اللجوء
7.00	10	الحاجة إلى خدمات الاستشارة فيما يتعلق بإنشاء المؤسسات
24.47	35	الحاجة للتمويل
10.48	15	الرغبة في الاستفادة من الامتيازات الجبائية والشبه جبائية الممنوحة
4.2	06	الإغراءات المشجعة على الاستثمار المروج لها من طرف وسائل الإعلام
46.2	66	مجموع المجيبين بالإيجاب
53.8	91	مجموع غير المجيبين بالإيجاب
100	91	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بسبب اللجوء إلى هيئات المرافقة كانت من نصيب الحاجة للتمويل بنسبة مئوية بلغت (24.47%) من عينة الدراسة بمعنى (53.03%) من المجيبين بالإيجاب على تلقي المرافقة، لتأتي في مرتبة ثانية الرغبة في الاستفادة من الامتيازات الجبائية والشبه جبائية الممنوحة بنسبة (10.48%) من عينة الدراسة أو ما يعادل (22.72%) من المجيبين بإيجاب، ثم الحاجة إلى خدمات الاستشارة فيما يتعلق بإنشاء المؤسسات في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية بلغت (7.00%) وهو ما يعادل (15.15%) من المجيبين بالإيجاب، لتأتي الإغراءات المشجعة على

الاستثمار المروج لها من طرف وسائل الإعلام بنسبة مئوية بلغت (4.2%) من العينة الإجمالية أو ما يساوي (9.09%) من المجيبين بالإيجاب أو المتحصلين على دعم مقاولاتي. وهي نفس النتيجة المتوصل إليها من خلال دراسة (سايبى، 2014)، والتي بينت أن أغلبية المقاولين لجئوا لهيئات المرافقة من أجل الاستفادة من المزايا المادية، سواء كانت في شكل أموال أو التخفيف من حدة العبء الضريبي.

8- تقييم الخدمات الممنوحة من طرف هيئات المرافقة:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-30): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعنصر تقييم الخدمات الممنوحة من طرف هيئات المرافقة المقاولاتية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الكفاءة
المساعدة في إيجاد فكرة المشروع	2.66	0.68	متوسطة
تقديم معلومات تخص الأسواق والزبائن	2.28	0.71	منخفضة
تقديم معلومات ترتبط بالمنافسة	2.21	0.81	منخفضة
الحصول على تمويل بنكي	3.25	0.84	متوسطة
التكوين وتدريب في مجال التسيير	2.75	0.47	متوسطة
تقديم الاستشارة القانونية	2.72	0.79	متوسطة
إيجاد الموردين	2.16	0.97	منخفضة
تقييم المجيبين بالإيجاب على الخدمات الممنوحة من طرف هيئات المرافقة المقاولاتية	2.58	0.47	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن درجة موافقة أفراد العينة عن فقرات التقييم بشأن كفاءة الخدمات الممنوحة من قبل هيئات المرافقة المقاولاتية كانت متوسطة نسبيا بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (2.58-3.25)، ماعدا الفقرات المتعلقة بتقديم معلومات تخص الأسواق والزبائن، وتقديم معلومات ترتبط بالمنافسة، وكذا إيجاد الموردين التي كانت درجة الموافقة على الكفاءة عليها منخفضة بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.16-2.28). وبالتالي يمكن القول أن درجة الكفاءة الكلية لعنصر تقييم الخدمات الممنوحة من طرف هيئات الدعم المقاولاتي كانت متوسطة بمتوسط حسابي يبلغ (2.58)، وهذا يعني أنه على الرغم من توجه الدولة الجزائرية الاستراتيجية نحو المرافقة المقاولاتية بغية ترقية هذا الميدان وتفعيله إلا أن الكفاءة الحقيقية للخدمة المقدمة من طرف هذه الهيئات لا زالت دون المستوى المطلوب، الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على عدم رضا شبه تام للمقاولين محل الدراسة على درجة كفاءة الخدمات الاستشارية و الداعمة لإنشاء المؤسسات. وهي نفس النتيجة المتوصل إليها من خلال دراسة (سايبى، 2014).

9- مدى وجود هيئات مرافقة أخرى:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-31): توزيع العينة حسب مدى وجود هيئات مرافقة أخرى

النسبة المئوية (%)	التكرار	مدى وجود هيئات مرافقة أخرى
14.0	20	وجود هيئات مرافقة أخرى
86.0	123	عدم وجود هيئات مرافقة أخرى
100	143	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من الجدول أعلاه بأن الجزء الأكبر المقاولين محل الدراسة لا يعرفون بوجود هيئات مرافقة مقاولاتية غير المذكورة سابقا والذين يمثلون ما نسبته (86.0%)، لتأتي فئة المقاولين المدركين بوجود هيئات مرافقة مقاولاتية أخرى غير المذكورة آنفا والذين بلغت نسبتهم المئوية (14.0%).

10- تحديد هيئات المرافقة المقاولاتية الأخرى:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-32): توزيع الجزء من العينة المجيب بالإيجاب حسب هيئات المرافقة الأخرى

النسبة المئوية (%)	التكرار	هيئة المرافقة الأخرى
4.89	07	حاضنة مؤسسة
2.79	04	مشتلة مؤسسة
1.39	02	مراكز تسهيل
2.09	03	نزل المؤسسات
2.79	04	الوكالة الوطنية لتثمين البحث "ANVREDET"
14.0	20	مجموع المجيبين بالإيجاب
86.0	123	مجموع غير المجيبين بالإيجاب
100	143	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بتحديد هيئات المرافقة الأخرى كانت من نصيب حاضنات المؤسسات بنسبة مئوية بلغت (4.89%) من عينة الدراسة بمعنى

(35%) من المجيبين بالإيجاب على معرفة هيئات مرافقة أخرى، لتأتي في مرتبة ثانية مشتلة مؤسسة والوكالة الوطنية لتثمين البحث بنفس النسبة والتي تساوي (2.79%) من عينة الدراسة أو ما يعادل (20%) من المجيبين بإيجاب، ثم نزل المؤسسات في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية بلغت (2.09%) وهو ما يعادل (15%) من المجيبين بالإيجاب، لتأتي مراكز التسهيل بنسبة مئوية بلغت (1.39%) من العينة الإجمالية أو ما يساوي (10%) من المجيبين بالإيجاب.

11- سبب عدم اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية الأخرى:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-33): توزيع العينة تبعا لسبب عدم اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية الأخرى

النسبة المئوية (%)	التكرار	سبب عدم اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية الأخرى
4.2	06	عدم كفاءة الخدمات المقدمة من طرفها
2.1	03	حادثة إنشائها
7.7	11	عدم وجود فرع لها في الولاية التي أقطن بها وتتواجد بها مؤسستي
14.0	20	مجموع المجيبين بإيجاب
86.0	123	مجموع الغير المجيبين بإيجاب
100	143	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول بأن أعلى نسبة فيما يتعلق بسبب عدم اللجوء إلى هيئات المرافقة المقاولاتية الأخرى كانت من نصيب عدم وجود فرع لها في الولاية التي أقطن بها وتتواجد بها مؤسستي بنسبة مئوية بلغت (7.7%) من عينة الدراسة بمعنى (55%) من المجيبين بالإيجاب على معرفة هيئات مرافقة أخرى، لتأتي في مرتبة ثانية عدم كفاءة الخدمات المقدمة من طرفها بنسبة مئوية بلغت (4.2%) من عينة الدراسة بمعنى (30%) من المجيبين بالإيجاب، ثم حادثة إنشائها في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية بلغت (2.1%) وهو ما يعادل (15%) من المجيبين بالإيجاب.

يمكن القول انطلاقا من الجداول المذكورة سابقا بأنه على الرغم من الإصلاحات المنتهجة من طرف الدولة في سبيل ترقية المقاولاتية كالقيام بعمليات التكوين في ميدان إنشاء المؤسسات أو في الميدان المقاولاتي بصفة عامة، وكذا إنشاء هيئات تدعيمية ترافق المقاول، إلا أنها لا ترقى إلى الأهداف المنشودة من هذه الإجراءات، حيث توضح الأرقام الناتجة عن الدراسة والتي تخص عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بأن غالبية (ما يقارب 64%) أفراد العينة لم يتلقوا تكوينا في مجال إنشاء

المؤسسات، كما أن غالبية المجيبين بالإيجاب تلقوا تكويناً في شكل ندوات ومحاضرات نظرية الأمر الذي لا يحقق منافع كبرى تضاهي إقامة مشاريع ومؤسسات افتراضية تفيد المتكون بشكل كبير.

وإذا ما خص الذكر المرافقة المقاولالية والخدمات المقدمة من طرف هيئاتها، فإننا نلاحظ بأن ما يقارب (54%) من أفراد العينة لم يتحصوا على دعم مقاولاتي، وأنه حتى المجيبين بالإيجاب أو المتحصلين على هذا النوع من الدعم يعتبرون الخدمات الممنوحة لاتزال دون المستوى المطلوب، الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على وجود مساهمة صغيرة للإصلاحات المتبعة في إطار ترقية المقاولالية بالنسبة لتنشيط عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة. وهي نفس النتيجة المتوصل إليها من خلال دراسة (سايبى، 2014).

وانطلاقاً من الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني يمكن نفي الفرضية الثانية بشكل جزئي والتي تنص على أنه: "لا تساهم الإصلاحات المنتهجة من طرف الدولة في إطار ترقية المقاولالية في تشجيع وزيادة عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة".

السؤال الثالث: ما واقع الروح المقاولالية لدى مقاولي المؤسسات محل الدراسة؟

1- الروح المقاولالية:

والذي نوضحه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الروح المقاولالية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
للعاملين في مؤسستي الحرية والاستقلالية لأخذ القرار في القيام بأعمالهم دون الاعتماد على توجيه المدير	2.55	1.09	متوسطة
ألعب دوراً محورياً في خلق وتقييم وتحديد الفرص المقاولالية التي تنتهجها المؤسسة	3.94	0.78	مرتفعة
أعتقد بأن أفضل النتائج تحدث عندما يكون الموظفون (فرد أو فريق) قادرين على اتخاذ القرار بأنفسهم فيما يتعلق بفرص الأعمال الواجب متابعتها	3.42	1.06	متوسطة
بشكل عام أعتقد بأن العاملون سيعملون بكفاءة وفعالية عندما يقررون أهدافهم الخاصة	3.34	1.11	متوسطة
العاملين في مؤسستي لديهم السلطة والمسؤولية للتصرف بمفردهم إذا كانوا يعتقدون بأنها في صالح المؤسسة	3.27	1.09	متوسطة
مؤسستي دوماً إبداعية ومبتكرة فيما يخص طرق وأساليب العمل	3.83	0.80	مرتفعة

مرتفعة	0.92	3.84	مؤسستي تفضل تصميم طريقتها الجديدة المتميزة في الإنتاج بدلا من اعتماد أساليب المؤسسات الأخرى
مرتفعة	0.85	3.81	أمتلك الرغبة في تجريب أشياء جديدة وجعل الأشياء بشكل مختلف (متفرد) لمجرد وجود احتمال التغيير
مرتفعة	0.77	4.04	أحرص على دعم الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية التي قد ينتج عنها تقديم منتجات جديدة قد تجعل مؤسستي في حالة نمو
مرتفعة	0.81	3.99	لدي الرغبة في الخروج عن المألوف والإتيان بالجديد بما يخلق قيمة للمؤسسة
مرتفعة	0.89	3.91	أمتلك القدرة على تصور وتنفيذ الأفكار والطرائق الجديدة التي قد ينجر عنها منتجات أو خدمات أو تكنولوجيات أو استراتيجيات أو ممارسات إدارية جديدة قادرة على خلق الثروة
مرتفعة	0.89	3.81	أفضل منهجي الأصلي في حل المشاكل، بدلا من تقليد الطرق المتبعة من قبل مقاولين آخرين في حل مشاكلهم
مرتفعة	0.89	3.93	عند مواجهة حالات اتخاذ القرار التي تنطوي على قدر كبير من عدم اليقين، تعتمد مؤسستي على الحذر وحساب المخاطرة وانتهاج سياسة "الانتظار والترقب" (Attend et regarde)
مرتفعة	0.89	3.68	لدي ميل قوي اتجاه المشاريع المرتفعة الخطر (مع إمكانية عوائد مرتفعة) بدلا من المشاريع المنخفضة المخاطر (مع نسب عوائد عادية)
مرتفعة	1.05	3.56	أمتلك الرغبة في المجازفة وتجريب الفرص الجديدة التي لم يسبق إليها أحد، مع تخصيص الموارد اللازمة لإنجازها
مرتفعة	1.24	3.51	العاملين في مؤسستي مشجعين على أخذ وتحمل المخاطر المحسوبة مع الأفكار الجديدة
مرتفعة	1.18	3.58	لدي ميل كبير نحو توقع احتياجات ورغبات الزبائن المستقبلية والتصرف على أساس ذلك
مرتفعة	0.96	3.83	أمتلك القدرة على توقع الفرص الجديدة، وتحديدتها، وملاحقتها، والمشاركة في الأسواق الواعدة
مرتفعة	0.82	3.95	لدي القدرة على تقبل التغيير والتكيف حسب الظروف السائدة
مرتفعة	0.75	3.75	أمتلك القدرة على الاستجابة بسرعة للإبداع والتغيير والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال
مرتفعة	0.71	3.92	أمتلك قدرة كبيرة على التحمل وشعورا كبيرا بالقدرة الذاتية وإمكانية مواجهة الصعوبات
مرتفعة	0.82	3.95	لدي نظرة إيجابية اتجاه الأشياء، واعتبر النكسات في ميدان العمل المقاولاتي دروسا قيمة تكسب الخبرة في المستقبل

مرتفعة	0.70	4.09	أمتلاك القدرة على التصحيح وعدم الاستسلام لليأس والارتداد بعد الفشل وبقوة عالية
مرتفعة	1.59	4.22	أمتلاك الرغبة في بلوغ أهداف محددة ومواصلة تحقيق النجاحات
مرتفعة	0.63	4.19	أحرص تمام الحرص على البحث عن الموارد المتميزة والتسيير الرشيد لها
مرتفعة	0.68	4.21	أمتلك روح العمل مع الآخرين في شكل الفريق
مرتفعة	0.72	4.18	لدي قدرة على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المتعلقة بالمؤسسة
مرتفعة	0.69	4.93	في ظل التعامل مع المنافسين أسعى قدر المستطاع إلى تقديم منتجات جديدة ومتميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين
مرتفعة	0.38	3.81	الدرجة الكلية لمتغير الروح المقاولاتية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن درجة موافقة أفراد العينة (الدرجة الكلية) عن الروح المقاولاتية بخمس أبعاد (الإبداعية، أخذ المخاطرة، المبادرة، الرغبة في الإنجاز والقدرة الذاتية) كانت مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (3.51-4.93)، ما عدا الفقرات المتعلقة بحرية واستقلالية العاملين في المؤسسة لأخذ القرار في القيام بأعمالهم دون الاعتماد على توجيه المدير، والاعتقاد بأن أفضل النتائج تحدث عندما يكون الموظفين (فرد أو فريق) قادرين على اتخاذ القرار بأنفسهم فيما يتعلق بفرص الأعمال الواجب متابعتها، وكذا اعتقاد أن العاملين سيعملون بكفاءة وفعالية عندما يقررون أهدافهم الخاصة، إضافة إلى امتلاكهم للسلطة والمسؤولية للتصرف بمفردهم إذا كانوا يعتقدون بأنها في صالح المؤسسة (أو بالأحرى روح الاستقلالية) التي كانت درجة الموافقة عليها متوسطة بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.55-3.42). وهو الأمر الذي يعني امتلاك المقاولين محل الدراسة للروح المقاولاتية بدرجة مرتفعة.

وانطلاقا من الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث يمكن نفي الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: " يمتلك المقاولين محل الدراسة درجة منخفضة من الروح المقاولاتية ".

السؤال الرابع: ما درجة ديمومة واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟

1- ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة:

والتي نستعرضها من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	0.92	3.72	مبيعات منتجاتنا أفضل بكثير مقارنة مع السنوات السابقة
مرتفعة	3.42	3.97	الربح السنوي حاليا أفضل بكثير من السنوات السابقة
مرتفعة	0.99	3.66	عدد الموظفين والعمال في زيادة مستمرة مقارنة بالسابق
مرتفعة	0.95	3.77	رقم الأعمال أفضل بكثير (في ارتفاع) مقارنة بالسنوات السابقة
مرتفعة	0.93	3.65	مؤسستي تحقق معدل عائد على الاستثمار أفضل بكثير من السابق
مرتفعة	2.03	3.88	مقارنة بفترات سابقة هناك تحسن وارتفاع في الحصة السوقية
مرتفعة	0.88	3.73	تمتلك مؤسستي موقعا تنافسيا قويا
مرتفعة	0.84	3.75	مؤسستي في ارتفاع مستمر فيما يخص الدخل والمبيعات
مرتفعة	0.77	3.95	مؤسستي تعمل على التطوير المستمر لمنتجاتها وخدماتها
مرتفعة	0.73	4.04	تحقق مؤسستي الرضا لمختلف أصحاب المصالح (الزبائن، المالكين، المجتمع،....)
مرتفعة	0.88	3.84	مقارنة مع فترات سابقة متوسط تأخير تسليم منتجاتنا أفضل بكثير
مرتفعة	0.74	3.77	مقارنة مع السنوات القليلة السابقة عدد الشكاوى حول منتجاتنا في تناقص مستمر
مرتفعة	0.88	3.95	تتميز مؤسستي بالقدرة على التحكم الجيد في الموارد وبناء علاقات مستمرة مع الزبائن
مرتفعة	0.73	3.72	مقارنة مع السابق تحقق المؤسسة انخفاضا في معدل دوران العمل للعاملين
مرتفعة	0.87	3.86	مؤسستي في نمو وتطور مستمرين
مرتفعة	0.81	3.96	تمتلك مؤسستي مشاريع مستقبلية تسعى وترغب في تجسيدها
مرتفعة	0.82	3.83	تبادر مؤسستي بطرح منتجات وخدمات ابتكارية تلبي حاجات ورغبات الزبائن
مرتفعة	0.81	3.93	تتميز مؤسستي بالاستجابة السريعة للتطورات التكنولوجية الحاصلة في الميدان الإنتاجي
مرتفعة	0.71	3.86	تعتمد مؤسستي على الإجراء الدائم للاستطلاعات حول احتياجات ورغبات الزبائن
مرتفعة	0.70	4.02	تتصف مؤسستي بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن
مرتفعة	0.70	4.00	تتميز مؤسستي بالكفاءة والفعالية في التسيير والعمليات الإنتاجية والتسويقية

الدرجة الكلية لمتغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة	3.85	0.49	مرتفعة
---	------	------	--------

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول أعلاه بأن درجة موافقة أفراد العينة (الدرجة الكلية) عن ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة كانت مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (3.65-4.04). وهو الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على درجة ديمومة مرتفعة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

وانطلاقاً من الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع يمكن نفي الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه: "تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة درجة ديمومة منخفضة".

السؤال الخامس: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الروح المقاولاتية وبين بقاء وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؟

للإجابة على السؤال الفرعي الخامس ومن ثم اختبار الفرضية المقابلة تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون لتعرف درجة العلاقة بين كل أبعاد الروح المقاولاتية وبين ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-36): معاملات الارتباط بين أبعاد الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

البيان	ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
روح الاستقلالية	0,235**
روح الإبداعية	0,309**
روح أخذ المخاطرة	0,242**
روح المبادرة	0,248**
روح الرغبة في الإنجاز والقدرة الذاتية	0,211*
الروح المقاولاتية	0,375**

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين البعد الأول للروح المقاولاتية ألا وهو روح الاستقلالية وبين متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث كان معامل الارتباط (0.235).
- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين البعد الثاني للروح المقاولاتية ألا وهو روح الإبداعية وبين متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث كان معامل الارتباط (0.309).

- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين البعد الثالث للروح المقاولاتية ألا وهو روح أخذ المخاطرة وبين متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث كان معامل الارتباط (0.242).

- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين البعد الرابع للروح المقاولاتية ألا وهو روح المبادأة وبين متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث كان معامل الارتباط (0.248).

- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البعد الخامس للروح المقاولاتية ألا وهو روح الرغبة في الإنجاز والقدرة الذاتية وبين متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث كان معامل الارتباط (0.211).

- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متغير الروح المقاولاتية و متغير ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث كان معامل الارتباط (0.375). (انظر الملحق رقم 2)

ومن خلال ما سبق يتضح وجود علاقة تأثيرية (دور) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بيد أنها منخفضة نوعا ما، وهو الأمر الذي تتفق فيه جزئيا أو كليا غالبية الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع على شاكلة دراسة (Kusumawardhami, 2013)، ودراسة (Siagh, 2014)، ودراسة (Bostjan & al, 2014). والذي يمكن تفسيره بشكل رئيسي كما يراه غالبية الباحثين في الميدان المقاولاتي بأن هناك عدة عوامل أخرى تدخل في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب الروح المقاولاتية بأبعادها المختلفة والتي من أبرزها: الإمكانيات والقدرات التسييرية للمقاول، توفر الموارد المالية اللازمة، الدعم الحكومي للمقاولين، بيئة الأعمال المحيطة، الخبرة في العمل، المهارات التسويقية للمقاول، إلخ.

السؤال السادس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة المدروسة حول متغير دور روح المقاولاتية في ديمومة واستمرارية المؤسسة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، ...)?

للإجابة على السؤال الفرعي السادس ومن ثم اختبار الفرضية المقابلة، نستعرض الآتي:

✓ متغير الجنس:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختباراً للعينتين المستقلتين **T-Test** لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات، تعود إلى متغير الجنس.

رقم (4-37): اختبار (ت) لدلالة الفروق حسب متغير الجنس

متغير الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
ذكر	116	3,8321	0.49217	-1.112	0.268
أنثى	27	3,9489	0.48704		

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

بلغ الوسط الحسابي لإجابات الذكور فيما يتعلق دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (3.8321) وبانحرافٍ معياري (0.49217) أما الوسط الحسابي للإناث فقد بلغ (3.9489) وبانحراف معياري (0.48704) أي أن الوسط الحسابي للإناث أعلى من الوسط الحسابي للذكور. وبغرض اختبار هل لتلك الفروق دلالة إحصائية نجد أن قيمة (T) تبلغ (-1.112) عند مستوى دلالة (0.268)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبالتالي نستطيع أن نقبل فرضية العدم التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعزى إلى متغير الجنس.

✓ متغير السن:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير السن.

الجدول رقم (4-38): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير السن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	70.363	39	1.804	0.963	0.539
داخل المجموعات	192.882	103	1.873		
الإجمالي	263.245	142			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.539) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير السن.

✓ متغير المستوى التعليمي:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (4-39): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	60.233	39	1.544	0.993	0.495
داخل المجموعات	160.228	103	1.556		
الإجمالي	220.462	142			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.495) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير المستوى التعليمي).

✓ متغير طبيعة ميدان الدراسة:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير طبيعة ميدان الدراسة.

الجدول رقم (4-40): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير طبيعة ميدان الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	36.160	32	1.130	0.762	0.794
داخل المجموعات	83.031	56	1.483		
الإجمالي	119.191	88			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.794) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير طبيعة ميدان الدراسة).

✓ متغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة.

الجدول رقم (4-41): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	12.567	39	0.322	1.072	0.382
داخل المجموعات	30.971	103	0.301		
الإجمالي	43.538	142			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.382) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة).

✓ متغير مهنة الوالدين (الأب) عند إنشاء المؤسسة:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير مهنة الوالدين (الأب) عند إنشاء المؤسسة.

الجدول رقم (4-42): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير مهنة الوالدين (الأب) عند إنشاء المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	177.460	39	4.550	0.948	0.563
داخل المجموعات	494.358	103	4.800		
الإجمالي	671.818	142			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المغنوية) هي (0.563) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير مهنة الوالدين (الأب) عند إنشاء المؤسسة).

✓ متغير مهنة الوالدين (الأم) عند إنشاء المؤسسة:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير مهنة الوالدين (الأم) عند إنشاء المؤسسة.

الجدول رقم (4-43): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير مهنة الوالدين (الأم) عند إنشاء المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	103.628	39	2.657	1.034	0.435
داخل المجموعات	264.736	103	2.570		
الإجمالي	368.364	142			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المغنوية) هي (0.435) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير مهنة الوالدين (الأم) عند إنشاء المؤسسة).

✓ متغير الوضع الوظيفي السابق لإنشاء المؤسسة:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير الوضع الوظيفي السابق لإنشاء المؤسسة.

الجدول رقم (4-44): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير الوضع الوظيفي السابق لإنشاء المؤسسة

الاختلال	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية df	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.818	0.772	0.968	39	37.771	بين المجموعات
		1.254	103	129.166	داخل المجموعات
			142	166.937	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.818) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير الوضع الوظيفي السابق لإنشاء المؤسسة).

✓ متغير الوقت الممضى في العمل قبل أن تصبح مقاولا (إنشاء المؤسسة):

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير الوقت الممضى في العمل قبل أن تصبح مقاولا.

الجدول رقم (4-45): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير الوقت الممضى في العمل قبل أن تصبح مقاولا

الاختلال	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية df	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.834	0.760	0.664	39	25.885	بين المجموعات
		0.874	103	90.003	داخل المجموعات
			142	115.888	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.834) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير الوقت الممضى في العمل قبل أن تصبح مقاولا).

✓ متغير سنة إنشاء المؤسسة:

من أجل اختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، تعود إلى متغير سنة إنشاء المؤسسة.

الجدول رقم (4-46): اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالنسبة لمتغير سنة إنشاء المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال
بين المجموعات	1261.506	39	32.346	0.839	0.729
داخل المجموعات	3971.851	103	38.562		
الإجمالي	5233.357	142			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

حيث يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود دلالة، على اعتبار أن قيمة الدلالة (احتمال المعنوية) هي (0.729) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد للدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية أي أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى إلى متغير سنة إنشاء المؤسسة.

خلاصة الفصل:

شهد قطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة شأنها شأن غالبية الولايات الجزائرية، وذلك جراء سياسات الحكومة الرامية بشكل رئيس إلى نشر الوعي المقاولاتي وتعزيز الروح المقاولاتية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي أضحي قاطرة نمو حقيقية لكونه مصدر للثروة، العمل، والإبداع.

هذا وعند القيام بتحليل معطيات الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها من خلال استبيان وجه إلى 337 مؤسسة مصغرة وصغيرة ومتوسطة، تم استرداد 143 استمارة منها، تبين لنا امتلاك المقاولين محل الدراسة لدرجة مرتفعة من الروح المقاولاتية وكذا درجة جيدة بالنسبة لمتغير ديمومة المؤسسة، إضافة إلى التحقق من وجود علاقة ودور بين الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالرغم من أنه ضعيف نسبيا وهو ما يوضحه معامل الارتباط بين المتغيرين، أما بالنسبة للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة فلم يثبت وجود فروقات معنوية تعزى إليها في متغير دور الروح المقاولاتية في بقاء وديمومة المؤسسات محل الدراسة.

وأخيرا اتضح الواقع الذي تلعبه المرافقة المقاولاتية في دعم سيرورة إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، حيث بينت الدراسة أنه على الرغم من الجهود المبذولة في سبيل بلوغ الأهداف المنشودة وما تم تحقيقه من تقدم في هذا الميدان إلا أن الخدمات المقدمة لاتزال غير مرضية، سواء تعلق الأمر بتوفير مصادر المعلومات أو الاستشارات أو التكوين الذي يعتبر أمرا ضروريا للغاية، حيث يعتبر أفراد العينة المستفيدين من هذا الدعم السبب الوحيد للجوء إلى هذه الهيئات هو التحفيزات المادية الممنوحة، أما فيما يخص الخدمات اللازمة لدعم تطور المؤسسة الصغيرة واستمراريتها فانقسمت بين عدم وجودها وعدم كفاءتها، وهو الأمر الذي ينبغي أن تأخذه هيئات المرافقة بعين الاعتبار إذا ما أرادت فعلا الزيادة في عدد المقاولين بشكل عام وعدد المقاولين الناجحين بشكل خاص.

الخاتمة

شهدت الساحة الاقتصادية سلسلة من التغيرات والتحولات التي اتسمت باهتمام مختلف الباحثين في كل دول العالم بمجال المقاولاتية وإنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة الذي أصبح يلعب دورا مهما في النشاط الاقتصادي، الأمر الذي جعله من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي نظرا لسهولة تكيفه ومرونته التي تجعله قادرا على الجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فضلا عن إمكانية قدرته على الابتكار والإبداع والتجديد وتطوير منتجات جديدة، لذا كان لزاما على الدول خاصة النامية منها العمل على زيادة فعالية المقاولاتية وتذليل كافة الصعوبات التي تواجهها.

لكن وفي ظل انفتاح السوق وازدياد حدة المنافسة، أصبح البقاء للمؤسسات الأقوى، الأمر الذي يستوجب تحقيق النجاح للمؤسسة المصغرة والصغيرة والمتوسطة من أجل ديمومتها واستمراريتها وفرض وجودها وذلك من خلال خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية والابداع وابتكار الطرق التسييرية المناسبة، وهو الأمر ينسبه الباحثون بدرجة كبيرة إلى مفهوم الروح المقاولاتية التي تحوي مختلف المهارات المقاولاتية المتميزة المحققة للأداء الجيد والموقع التنافسي القوي.

هذا ولا يمكن أن ننكر أن الإطار المؤسسي والتشريعي الجزائري قد عرف تطورا عميقا منذ دخول الدولة في الإصلاحات وعملية التحول نحو اقتصاد السوق، والتي كانت تهدف في كل مرة إلى تحقيق التنمية، فالقطاع الخاص أضحي محرك هذه العملية ودور الدولة حتى ولو أنه لا زال مهيمنا إلا أنه تنامي فيما يخص سياسات تشجيع وتسهيل ودعم الاستثمار وعملية خلق وإنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، حيث أصبح رهانا محوريا لصناع القرار والذي يتجلى أساسا من خلال إنشاء هيئات المرافقة والدعم المقاولاتي، التي كانت ترمي أساسا إلى تشجيع ونشر الروح المقاولاتية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. هذا الأمر ليس بالبسيط أو الهين، سيما في اقتصاد قد تشعب بالفكر الاشتراكي والملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، ما جعله بعيدا عن روح المبادرة والإبداع وأخذ المخاطرة.

وبغية معرفة نتائج هذه الإصلاحات والاستراتيجيات المنتهجة في سبيل ترقية الروح المقاولاتية وتطوير عملية إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة وتقييمها، على أساس الأهمية القصوى التي تحظى بها هذه الروح التي اعتبرها الباحثون مصدر أساسي للنجاح المقاولاتي، فقد عمدنا إلى دراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الروح في نجاح وديمومة عينة من المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بالجزائر، حيث تطلب منا الأمر استعراض الفكر المقاولاتي والروح المقاولاتية من خلال الرجوع إلى مختلف المدارس الفكرية التي تناولت المقاولاتية لمعرفة تطور الفكر المقاولاتي، وكذا التركيز على مفهوم المقاولاتية ومنافعها، وكذا المقاول وأهم دوافعه وخصائصه، فضلا عن المفهوم الأهم ألا وهو الروح المقاولاتية التي تهدف جل الدول إلى نشرها، من خلال تعريفها وذكر مكوناتها وركائزها. هذا وفي خطوة

لاحقة تطرقنا لمفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وأسباب التحول من نموذج المؤسسة الكبيرة على المؤسسة الصغيرة، إضافة إلى التطرق للنجاح المقاولاتي بذكر محدداته ومؤشراته، وكذا ذكر أهم العوامل المساعدة على تحقيق الاستمرارية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي مرحلة تالية، تم التطرق إلى واقع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية في الجزائر من خلال تحديد الآليات والاستراتيجيات التي وضعتها الحكومة الجزائرية بغية تنمية هذه المؤسسات وتعزيز الروح المقاولاتية بين الأفراد، لتنتهي هذه الخطوة بأهم المشاكل التي تحد من التوجه المقاولاتي للأفراد بالجزائر. وكآخر مرحلة من البحث عمدنا إلى محاولة معرفة علاقة ودور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة إحصائية لعينة من المؤسسات (المقاولين) بولاية سكيكدة. وهو ما مكنا في الأخير من الإجابة عن الإشكالية والتساؤلات المطروحة، وكذا التأكد من صحة الفرضيات المقترحة.

وانطلاقا من السابق ذكره، سيتم فيما يلي عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها، ثم تقديم أهم الاقتراحات الهادفة إلى تنمية الروح المقاولاتية وتطوير وترقية المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

النتائج:

في ضوء ما سبق يمكن أن نلخص نتائج الدراسة حول دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة لعينة من مقاولي ولاية سكيكدة، والتي سبق تحليلها في النقاط التالية:

- ✓ لقد شهد مفهوم المقاولاتية تطورا كبيرا انتقالا من مفهوم تحقيق الربح، وأخذ المخاطرة، والإبداع، وتحديد الفرص واستغلالها، وإنشاء المؤسسة الصغيرة، ليشمل في الأخير كل العناصر السابقة في إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذا فإن مفهوم المقاولاتية في وقتنا الحالي مرتبط بشكل كبير بهذه المؤسسات؛

- ✓ اتضحت العلاقة الوطيدة الرابطة بين الظاهرة المقاولاتية والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتي أوضحها الاقتصادي الأمريكي الناشط أساسا في مجال الإدارة "Gilder" بوصفه للمقاول على أنه الفرد المالك والمسير والمنظم للمؤسسة الصغيرة؛

- ✓ تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحرك الرئيسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تمثل السند القوي للاقتصاد الجزائري إذا ما تمت ترقيتها وتأهيلها بغية الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية؛

- ✓ بغية تحقيق النجاح المقاوالاتي ينبغي توفر جملة عوامل تسهم في ذلك أهمها توافر الروح المقاوالاتية لدى صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، والإحاطة الجيدة بالسوق وبحاجيات العملاء، وامتلاك رأس المال الفكري، إضافة إلى استخدام أساليب إدارية حديثة؛
- ✓ إن النجاح المقاوالاتي يقضي ويتجسد بامتلاك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لميزة تنافسية مستدامة، الأمر الذي يتأتى أساسا من خلال تضافر جملة عناصر رئيسة أهمها الإدارة الاستراتيجية، والعمليات التسويقية الفعالة، وامتلاك رأس المال المعرفي، فضلا عن عنصر الابداع والتجديد؛
- ✓ تبنت الحكومة الجزائرية العديد من الآليات والاستراتيجيات التوعيمية التي تهدف إلى نشر الوعي المقاوالاتي بما يحقق تنمية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي انقسمت بين آليات دعم الإنشاء كالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب مثلا، وآليات دعم الحصول على تمويل كصناديق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على غرار بعض آليات الدعم الأخرى مثل الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث أسفرت مجهودات الدعم هذه عن إنشاء 934569 مؤسسة مصغرة وصغيرة والمتوسطة إلى غاية ديسمبر 2015.
- ✓ على الرغم من وجود حركة خلق وإنشاء المؤسسات من قبل الشباب انطلاقا من الفكرة إلى التجسيد بمساعدة أجهزة حكومية يتمثل دورها في متابعة ومساعدة الشباب على خلق وإنشاء مؤسسات والمحافظة على استمراريتها، إضافة إلى كل الجهود والإمكانات الكبيرة التي وضعتها الدولة في هذا الإطار، إلا أن التجربة أظهرت الفارق الكبير بين الأهداف المسطرة من وراء هذه البرامج والنتائج المحصلة، فالواقع المعاش المتمثل في تغيير النشاط، مؤسسات وهمية، فشل المشروع كليا، هيمنة المعاملات غير الرسمية يناقض ما ذكر آنفا، وبالتالي رغم كل ما يسخر من موارد مالية وإجراءات قانونية تبقى الجزائر الأضعف بين جيرانها في مجال المقاوالاتية، حيث لازالت تواجه المقاوالاتية قيود كثيرة ومتعددة تقف حاجزا وراء نجاح وديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة والتي من أبرزها: بيئة أعمال الجد معقدة التي يطغى عليها الفساد والبيروقراطية وطول مدة الإجراءات وغياب المنافسة الشريفة، بالإضافة عدم فعالية نظام التعليم وافتقار حاملي الأفكار أصحاب المشاريع إلى التكوين الجيد في الأساسيات المقاوالاتية كالإدارة، لكن الأدهى والأمر من كل هذا ضعف الروح المقاوالاتية التي تمثل لب هذه السياسات لدى الفرد الجزائري والتي تعد ركيزة حقيقية تساهم في نجاح هذه المؤسسات وتطورها؛

- ✓ أسفرت الدراسة الميدانية على أن غالبية المقاولين محل الدراسة كانوا بطالين أو موظفين لدى الغير قبل توجههم نحو الميدان المقاوالاتي، حيث أن ما يقارب 36% كان بطالا وأن 30% كان موظفا أو عاملا لدى الغير، وهو الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يؤكد نتائج غالبية الدراسات التي تعتبر البطالة دافعا قويا للتوجه نحو العمل الحر والمبادرة الفردية، كما أن الخبرة المكتسبة لدى العمل لدى الغير تمثل دافعا للفرد ليصبح مقاولا؛
- ✓ إن الروح المقاوالاتية تمثل عاملا رئيسيا لتحفيز ودفع وخلق توجه مقاوالاتي نحو إنشاء المؤسسة الخاصة، وهو الأمر الذي يتجلى بشكل أساسي من خلال درجة الموافقة الكلية المرتفعة لجملة العبارات التي تعتبر أبعادا للروح المقاوالاتية (على شاكلة: تجسيد الإبداعات، الحرية والاستقلالية في العمل، العمل المميز، حب التحدي ومجابهة المخاطر، خلق القيمة،....)، والتي تراوحت بين (4.16-3.54)؛
- ✓ على الرغم من الإصلاحات المنتهجة من طرف الدولة في سبيل ترقية المقاوالاتية كالقيام بعمليات التكوين في ميدان إنشاء المؤسسات أو في الميدان المقاوالاتي بصفة عامة، وكذا إنشاء هيئات تدميمية ترافق المقاول، إلا أنها لا ترقى إلى الأهداف المنشودة من هذه الإجراءات، حيث توضح الأرقام الناتجة عن الدراسة والتي تخص عينة من المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بأن غالبية (ما يقارب 64%) أفراد العينة لم يتلقوا تكوينا في مجال إنشاء المؤسسات، كما أن غالبية المجيبين بالإيجاب تلقوا تكوينا في شكل ندوات ومحاضرات نظرية الأمر الذي لا يحقق منافع كبرى تضاهي إقامة مشاريع ومؤسسات افتراضية تفيد المتكون بشكل كبير؛
- ✓ إذا ما خص الذكر المرافقة المقاوالاتية والخدمات المقدمة من طرف هيئاتها، فإننا نلاحظ بأن ما يقارب (54%) من أفراد العينة لم يتحصوا على دعم مقاوالاتي، وأنه حتى المجيبين بالإيجاب أو المتحصلين على هذا النوع من الدعم يعتبرون الخدمات الممنوحة لاتزال دون المستوى المطلوب، الأمر الذي إن دل على شيء فإنما يدل على وجود مساهمة صغيرة للإصلاحات المتبعة في إطار ترقية المقاوالاتية بالنسبة لتنشيط عملية إنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة الجديدة؛
- ✓ إن أغلبية المقاولين لم يستفيدوا من تكوين في مجال المقاوالاتية، ومن تلقى منهم تكوين فكان بشكل كبير في شكل عرض تجار مقاولين سابقين، أو تلقى دروس ومحاضرات؛
- ✓ أغلبية المقاولين المستجوبين على مستوى الولاية بينوا أن الهدف الرئيس من التوجه نحو هيئات المرافقة المقاوالاتية هو الدعم المادي لا غير، حيث أن كل الخدمات التي من المفروض تقديمها للمقاول غير كفوّة أو غير موجودة؛

- ✓ بينت الدراسة أيضا بأن طبيعة ميدان الدراسة يلعب دورا معتبرا في توجه الفرد نحو الميدان المقاولاتي، حيث أن 30% تقريبا من المقاولين المبحوثين قد درسوا تخصص التسيير والاقتصاد، وهو أمر منطقي على اعتبار أنه التخصص المتعلق بإنشاء المؤسسات وتسييرها وكل العمليات المتعلقة بها؛
- ✓ مجموع نسب العمر الحر (للحساب الخاص) بالنسبة لأباء مقاولي العينة المدروسة تقارب النصف، الأمر الذي يقودنا إلى القول بأن لمهنة الأب دور معتبر في توجه أبنائهم نحو ميدان العمل الحر والمبادرات الفردية؛
- ✓ درجة موافقة أفراد العينة (الدرجة الكلية) عن الروح المقاولاتية بخمس أبعاد (الإبداعية، أخذ المخاطرة، المبادرة، الرغبة في الإنجاز والقدرة الذاتية) كانت مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (3.51-4.93)، ماعدا الفقرات المتعلقة ببعيد الحرية والاستقلالية في العمل فكانت درجة موافقته متوسطة متراوحة بين (2.55-3.42)؛
- ✓ إن درجة موافقة أفراد العينة (الدرجة الكلية) عن ديمومة المؤسسة المصغرة والصغيرة والمتوسطة كانت مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (3.65-4.04)؛
- ✓ يتضح وجود علاقة تأثيرية إيجابية (دور) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الروح المقاولاتية وديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، بيد أنها منخفضة نوعا ما، وهو الأمر الذي تتفق فيه جميع الدراسات السابقة ذات الصلة؛
- ✓ يتمثل الدور الذي تلعبه الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة في كونها تحسن من أداء هذه المؤسسات وتقوي من موقعها التنافسي وإن كان بشكل نسبي وذلك بما يسهم في ديمومتها واستمرار نشاطها نسبيا، وذلك كما بينته قوة الارتباط بين المتغيرين والتي بلغت (0.375). الأمر الذي يمكن تفسيره بشكل رئيسي كما يراه غالبية الباحثين في الميدان المقاولاتي بأن هناك عدة عوامل أخرى تدخل في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب الروح المقاولاتية بأبعادها المختلفة والتي من أبرزها: الإمكانيات والقدرات التسييرية للمقاول، توفر الموارد المالية اللازمة، الدعم الحكومي للمقاولين، بيئة الأعمال المحيطة، الخبرة في العمل، المهارات التسويقية للمقاول،.. إلخ.
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في إجابات أفراد العينة المدروسة حول متغير دور روح المقاولاتية في بقاء وديمومة المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للمقاول والمؤسسة.

الاقتراحات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم عدد من الاقتراحات للمقاولين، ومسؤولي الهيئات ذات الصلة بالمقاولاتية وبإنشاء المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، وأصحاب القرار والتي نذكر أهمها في النقاط التالية:

- ✓ العمل الدؤوب على التوعية والتحسيس المقاولاتي من خلال الجامعات والمراكز التعليمية أساسا من خلال ترسيخ الروح المقاولاتية ونشرها، وكذا عن طريق الهيئات الحكومية المدعمة لهذا القطاع على شاكلة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)؛
- ✓ أهمية وجود سياسة لتعليم المقاولاتية وذلك انطلاقا من سياسة التعليم بالدولة وإدراج مناهج خاصة بالمجال المقاولاتي ضمن المقررات التعليمية، وإعداد كفاءات من المدربين المتخصصين في هذا المجال على مستوى المدارس والجامعات؛
- ✓ ضرورة انتهاج استراتيجية فكرية مقاولاتية ونظام تربوي تعليمي تصاعدي انطلاقا من التعليم الأساسي وحتى التعليم العالي، بغية تكوين توجه مقاولاتي يدفع الأفراد إلى هذا الميدان الحيوي وروح مقاولاتية حاملة لقيم العمل الحر والاستقلالية، الإبداع والأخذ بالمخاطرة، والمرونة، والتفاؤل، والارتداد بعد الفشل، تضمن للمؤسسة الأداء الجيد والنمو والاستمرار؛
- ✓ العمل على تطوير القدرات والمهارات المقاولاتية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المقاولين) من خلال التكوين في شتى المجالات، سواء تعلق الأمر بمجال التسيير، أو الإنتاج، أو في مجال الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة؛
- ✓ الاعتماد والتنفيذ الفعال لعنصري المبادأة والإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي يتطلب بلا شك الاستثمار في رأس المال البشري، والذي بدوره سيؤدي إلى تحسين تنافسية وأداء المؤسسة بما يسكبها صفة الاستمرارية؛
- ✓ ضرورة عمل الحكومة على تذليل الصعاب والعراقيل التي تواجه المقاول الجزائري وعلى رأسها مشكل العقار والتمويل، والعمل الجاد على صياغة استراتيجيات نشر وتعزيز الروح المقاولاتية لدى أصحاب المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة؛

- ✓ التعاون بين الجامعات والخبراء في الميدان المقاوالاتي وكذا أصحاب القرار من أجل توفير إطار لمزيد من الفرص لأصحاب المشاريع المصغرة والصغيرة والمتوسطة للتغلب على أوجه القصور والمشاكل التي تم ذكرها في الدراسة؛
- ✓ ضرورة العمل على أخذ التغذية العكسية من المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة لبناء استراتيجيات وبرامج تصحيحية تلبى احتياجات المقاول الجزائري؛
- ✓ دعم وتشجيع حاضنات الأعمال ونشرها وتطوير المنشآت المتخصصة فيها والتي تهدف إلى تشجيع ومساعدة الشباب حامل الأفكار والمشاريع ليصبحوا رواد أعمال من خلال تدريبهم وتزويدهم لمهارات وتوفير الاستشارات والخدمات الأخرى اللازمة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. أبو ناعم عبد الحميد مصطفى، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
2. أوما سيكران (تعريب إسماعيل علي بيسوني)، طرق البحث في الإدارة "مدخل لبناء المهارات البحثية"، دار المريخ للنشر، الرياض، 2006.
3. إحسان دهش جلاب وآخرون، قراءات في الفكر الريادي، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
4. إسماعيل إبراهيم القزاز وآخرون، Six sigma وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، الطبعة الأولى.
5. إياد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة (مدخل نظري وعملي) نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
6. الداوي الشيخ، اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار هومه، الجزائر، 2011.
7. السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
8. السيد سالم عرفة، الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
9. القهيوي ليث عبد الله وبلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، دار الحامد، الأردن، 2012.
10. برفين جوبتا، ترجمة أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الواحد والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
11. بلال خلف السكارنه، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، الأردن، 2008.
12. بالكبير بومدين، دراسات ميدانية في إدارة الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
13. جالين سبنسر هل، ترجمة صليب بطرس " منشأة الأعمال الصغيرة "، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
14. خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998.
15. خوني رابح، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
16. سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، دار وائل للنشر، الأردن، 2010.
17. شارلز هل وجونز جاريت، ترجمة محمد الرفاعي، الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل، دار المريخ، السعودية، 2001.
18. طاهر محسن منصور الغالبي وعبد الستار محمد العلي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2009.
19. طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، 2009.
20. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.
21. عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

22. عبد الباسط وفا، مؤسسات رأس مال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، مصر، 2001
23. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، زينب شكري محمد نديم، إدارة الجودة الشاملة المعولية (الموثوقية)، التقنيات الحديثة في تطبيقها واستدامتها، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
24. عبد الستار العلي، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
25. عبده أبو السيد أحمد فتحي السيد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2005.
26. غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد، الأردن، 2015، ص: 173.
27. فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006.
28. فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2010.
29. لعلي بوكميش، إدارة الجودة الشاملة: إيزو 9000، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
30. مأمون الدراركة وطارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002.
31. مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال – المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، دار عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2010.
32. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
33. ناجي جواد وكاسر المنصور، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
34. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006.
35. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2007.
36. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

ثانياً: المجلات والدوريات

1. المحروق ماهر حسن ومقابلة إيهاب، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعوقاتهما، دورية مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الأردن، 2006.
2. دمدم كمال، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تهيئة عوامل الإنتاج، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 02، 2000.
3. راتب صويص وآخرون، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 4، 2011.
4. ريم، رمضان، تأثير موقف الطلاب من ريادة الأعمال في نيتهم للشروع في أعمال ريادية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28-العدد الثاني-سوريا، 2012.
5. زرزار العياشي وغياد كريمة، دور تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد 02، 2014.
6. زرزار العياشي، إدارة وقياس رأس المال الفكري: الثروة الجديدة لمنظمات الأعمال، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد الرابع، الجزء الأول: سبتمبر، المملكة المغربية، 2015.
7. سهيلة محمد عباس، علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة، مجلة الإداري، العدد 97، سلطنة عمان، 2004.

8. شريف غياط ومحمد بوقوم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، جامعة قالمه، الجزائر، 2009.
9. عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد الثالث، سوريا، 2013.
10. علي ميا، دراسة ميدانية وتحليلية للمشاكل والعقبات التي تواجه المشروعات الصناعية الصغيرة في القطر العربي السوري، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد (27) العدد (2) 2005.
11. عبدوس عبد العزيز، سياسات تعزيز تنافسية قطاع السياحة الجزائري: الواقع والمأمول، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد 01، 2013.
12. فؤاد نجيب الشيخ ويحيى ملحم ووجدان محمد العكاليك، صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 4، الأردن، 2009.
13. فويق نادية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقع وآفاق، مجلة علوم التسيير والتجارة، العدد 19، الجزائر، 2006.
14. مجلة ANVERDET، "مشاركات الوكالة في التظاهرات العلمية"، العدد 15، أوت 2013، الوكالة الوطنية لتنمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، الجزائر.
15. محمد أحمد عبد القادر وسعود فياض الفياض، الصناعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية: الدور والمعوقات، مجلة التعاون الصناعي، العدد 60، الدوحة، قطر، 1992.
16. محمد جودت ناصر وغسان العمري، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الرابع، سوريا، 2011.
17. محمد فوجيل ويوسف قريشي، سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015.
18. مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، أهمية دعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - أي دور ومساهمة للجامعة؟، مجلة المؤسسة، العدد 3، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر3، 2014.
19. مسيكة بوفامة ورايح حمدي باشا، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، Cahiers du CREAD n°76، 2006.
20. ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل، المجلد 21، العدد 02، العراق، 2013.
21. نجم عبود نجم، الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية، أخبار الإدارة، العدد الثامن والعشرون، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999.
22. نوي طه حسين، الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2006.

ثالثا: المؤتمرات والملتقيات

1. الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004.
2. براك نعيمة وبرابرينيس عبد القادر، متطلبات الإبداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات

- التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسبية بن بوعلي بالشلف-الجزائر، 08.09/نوفمبر/2010.
3. بريش السعيد، إشكالية تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18/04/2006.
4. بلوناس عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، 17-18 أبريل 2006، جامعة الشلف، 2006.
5. بوزيان عثمان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، يومي 17 و18 أبريل 2008.
6. جمال بلخباط، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17 و18 أبريل 2006.
7. زايد مراد، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المقاولاتية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2010.
8. سيف الدين علي مهدي، متطلبات وتحديات ريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية، 2014.
9. مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية، 2014.
10. مدوح عبد العزيز رفاعي، استراتيجيات الابتكار، المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، جامعة عين شمس، مصر، 11-12 مارس 2012.

رابعاً: المذكرات والأطروحات الجامعية

1. العايب ياسين، إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011.
2. بريش فايزة، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2005.
3. سعيد السعدية، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاق تنميتها، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2003.
4. شلابي عمار، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان جديد للتنمية الاقتصادية "دراسة حالة الجزائر"، رسالة دكتوراه، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011.
5. صندرة سايب، المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2014.
6. غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-دراسة تقييمية لبرنامج ميداء، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2008.
7. فويق نادية، إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الدول النامية - حالة الجزائر-، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.
8. محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أرييد، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 2010.

9. مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، 2011.
10. ياسر سالم المري، ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013.
11. يوسف حميدي، مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة الجزائر، 2008.
12. يوسف قرشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.

خامسا: الجرائد والقوانين والوثائق الرسمية

1. الأمر رقم 66-284 المتضمن لقانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 80، 17 سبتمبر 1966.
2. المركز الوطني للإحصاء (ONS)، السلسلة الإحصائية رقم 55، الجزائر.
3. المادة 03، القانون رقم 277/63 المؤرخ في جويلية 1963
4. المادة 23، القانون رقم 277/63 المؤرخ في 26 جويلية 1963.
5. المادة 01، القانون رقم 82-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، 24 أوت 1982.
6. المادة 11، القانون رقم 82-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، 24 أوت 1982.
7. المواد 01، 02، 03، 05، القانون رقم 88-25، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 13 جويلية 1988
8. المادة 07، القانون رقم 88-25، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 13 جويلية 1988
9. القانون رقم 90-10، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، 18 أبريل 1990.
10. المواد 01، 04، 11، 13، 14، القانون رقم 01-18، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، 15 ديسمبر 2001
11. المواد 01، 03، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55، 26 سبتمبر 2001
12. المادتين 1 و4، المرسوم التنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، 11 سبتمبر 1996م
13. المرسوم التنفيذي رقم 90-143، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 21، 23 ماي 1990.
14. المادة 06، المرسوم التنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، 11 سبتمبر 1996م
15. المواد 3، 4، 11، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 54، 10 سبتمبر 2003
16. المادة 13، المرسوم التنفيذي رقم 13-254، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 35، 7 جويلية 2013
17. المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 94-188، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، 7 جويلية 1994.
18. المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 04-02، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004
19. المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 94-188، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، 7 جويلية 1994
20. المواد 4، 5، 7، 8، 9، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004
21. المادة 13، المرسوم التنفيذي رقم 04-02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004
22. المادتين 01، 02، 03، 05، 11، 12، 13 المرسوم التنفيذي رقم 04-15، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004.

23. المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، 25 جانفي 2004
24. المادة 04، المرسوم التنفيذي رقم 98-200، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 54، 10 سبتمبر 2003
25. المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 03-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004
26. المادتين 04،05، المرسوم التنفيذي رقم 03-04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 03، 11 جانفي 2004.
27. المادتين 01،03، 05، 06، المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74، 13 نوفمبر 2002
28. المادتين 04،02، المرسوم الرئاسي رقم 04-134، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، 28 أفريل 2004
29. المواد 02، 03، 04، القانون رقم 06-11، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، 25 جوان 2006
30. المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 03-78، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003
31. المادتين 04 و08، التنفيذي رقم 03-78، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003
32. المادتين 01،02، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003.
33. المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003.
34. المادة 04، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003
35. المادة 01، المرسوم التنفيذي رقم 05-165، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 32، 04 ماي 2005
36. المواد 01، 05، المرسوم التنفيذي رقم 04-91، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 28 مارس 2004
37. المادتين 04،01، المرسوم التنفيذي رقم 98-137، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 06 ماي 1998
38. الجريدة الرسمية الجزائرية، القانون رقم 01-18 المتضمن القانون التوجيهي لترقية لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 77، 12 ديسمبر 2001.
39. جريدة الفجر، العدد المؤرخ في 2005/10/26.
40. مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيات حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مديرية الصناعة والمناجم، سكيكدة.

سادسا: المواقع الإلكترونية

1. تقرير البنك العالمي لسنة 2010م، على الموقع التالي:
<http://rru.worldbank.org/BESnapshots/Algeria/default.aspx> (تاريخ الزيارة: 2015/04/12).

2. جريدة البلاد، البيروقراطية: العائق الرئيسي لتطوير المقاولاتية في الجزائر، انظر الموقع: http://akhbaralarab2.blogspot.com/2014/05/elbilad_20.html (2014/05/20).
3. حسين عبد المطلب الأسرج، تأثير الاتحاد الجمركي العربي على الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، ورقة بحث في MPRA، رقم 3989، جويلية 2007. متوفر على الموقع: https://mpr.ub.uni-muenchen.de/3989/1/MPRA_paper_3989.pdf، تاريخ الزيارة: 2015/10/27.
4. جمالية، الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستلم أزيد من 1000 مؤسسة تنتظر التأهيل سنة 2011، انظر الموقع: <http://www.djazairiess.com>.
5. موقع المديرية العامة للضرائب، انظر الموقع: <http://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/vos-avantages-fiscaux-ar>، تاريخ الزيارة: 2016/04/18.
6. وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية، انظر الموقع: <https://www.mptic.dz/ar/content/agences>، تاريخ الزيارة: 2016/04/21.
7. وزارة الصناعة والمناجم، انظر الموقع: <http://www.mdipi.gov.dz>، تاريخ الزيارة: 2016/04/20.
8. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، انظر الموقع: http://www.elmouwatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=6658، تاريخ الزيارة: 2016/04/20.
9. بوابة المواطن، <http://www.elmouwatin.dz>، تاريخ الزيارة: 2016/04/21.

المراجع باللغة الأجنبية

أولاً: الكتب

1. Abderrahmane ABEDOU, Ahmed BOUYACOUB et Hamid KHERBACHI, **L'entrepreneuriat en Algérie 2009/2012**, Rapport GEM Algérie 2012
2. Alain Fayolle, **Le Métier de créateur d'entreprise**, éditions d'organisation, Paris, 2003.
3. Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : apprendre à entreprendre**, Dunod, Paris, 2004.
4. Alain Fayolle et Louis jacques Filion, **Devenir Entrepreneur**, Village Mondial, Paris, 2006.
5. Bertrand duchéneaut, **Les Dirigeants de PME: enquête, chiffres, analyses pour mieux les connaître**, Editions Maxima, Paris, 1996.
6. Bruce Barringer and Duane Ireland, **Entrepreneurship : successfully launching new ventures**, Pearson Education Limited, England, 2012.
7. David Deakins & Mark Freel, **Entrepreneurship and small firms**, Mc Graw Hill Education, UK, 2006.
8. Emile-MICHEL, le **processus entrepreneurial**, l'Harmattan, Paris, 1999.
9. Franck van de Velde, **L'entrepreneur chez Keynes**, L'Harmattan, Paris, 2000.

10. Gilles Bressy et chaistain Konkuyt, **Economie d'entreprise**, Dalloz, 7eme édition, Paris, 2004.
11. Kuratko and Hodgetts, **Entrepreneurship (theory, process, practice)**, International student edition, Thomson south- western, seventh edition, 2007
12. Mimouni. N, **Elements de diagnostic sur le developpement de la PME en Algerie**, elketar, 2009.
13. Mohamed Larabi, **La PME algérienne : rappels historiques**, un livre collectif : « La PME algérienne et le défi de l'internationalisation (expériences étrangères) », sous la direction de André joyal, Mohamed sadeg et Olivier torrès, l'Harmattan, Paris, 2010.
14. Moore, Petty, Palich, and Longenecker, **Managing small business: an entrepreneurial emphasis**, South-Western (cengage learning), 15th edition, USA, 2010.
15. Moore carlos, William petty, Leslie palich and justin longenecker, **managing small business « an entrepreneurial emphasis »**, South-Western, Cengage learning, 15th edition, 2010.
16. Nouvel Eldorado, **Le grand livre de L'ENTREPRENEURIAT**, Ouvrage collectif, Dirigé par Catherine LÉGER-JARNIOU, DUNOD, Paris, 2013.
17. Paul Westheas, Mike Wright and Gerard McElwee, **Entrepreneurship: perspectives and cases**, Pearson Education Limited, England, 2011.
18. Ponson et Schaan, **L'esprit d'entreprise: aspects managériaux dans le monde francophone**, John Libbey Eurotext, 1993.
19. Porter. M, **competitive advantage: creating and sustaining superior performance**, the free press, New York, 1985.
20. Robert D. Hisrich et al, **Entrepreneurship**, eighth edition, New York: Mc Graw- Hill companies, 2010.
21. Robert wtterwulghe, **La PME : une entreprise humaine**, De Boeck Université, Bruxelles, 1998.
22. Slami, **petite et moyenne industrie et développement économique**, ENAL, Alger, 1985.
23. Sophie Boutillier et Dimitri uzunidis, **La Légende de L'entrepreneur**, la Découverte & Syros, Paris, 1999.
24. Sophie BOUTILLIER et Dimitri UZUNIDIS, **Le grand livre de L'ENTREPRENEURIAT**, Ouvrage collectif, Dirigé par Catherine Léger-JARNIOU ,DUNOD, Paris, 2013.
25. Timothy S. Hatten, **Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond**, 3ed Edition, Houghton Mifflin Company, New York, 2006.
26. Trott Paul, **Innovation Management and New Product Development**, Prentice Hall, New York, 2002.

27. William.D.Bygrave and Andrew Zacharakis, **Entrepreneurship**, Wiley, United States of America, 2014.
28. Zimmerer and Scarborough, **effective small business management**, prentice-hall, London, 1996.
29. Zimmerer and Scarborough, **essentials of entrepreneurship and small business management**, Pearson education international, third edition, 2002.
30. Zimmerer and Scarborough, **essentials of entrepreneurship and small business management**, Pearson education international, Global edition, seventh edition, 2014.

ثانياً: المجلات والدوريات

1. Abraham Carmeli, Aaron Cohen, **Organizational Reputation as a Source of Sustainable Competitive Advantage and Above-Normal Performance: An Empirical Test among Local Authorities in Israel**, Public Administration & Management: An Interactive Journal, 6, 4, 2001.
2. AJZEN.I, **"The theory of planned behavior"**, journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes, n°50, 1991.
3. AJZEN .I, **"The theory of planned behavior: Reactions and reflections"**, journal of Psychology & Health, Vol. 26, No. 9, September 2011.
4. Alain, F. and Benoit, G, **The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: Hysteresis and Persistence**, Journal of Small Business Management, 53 (1), 2015, p: 78.
5. Azzam Abou-Moghli, and Ayed Al Muala, **IMPACT OF ENTREPRENEURIAL NETWORKS IN THE SUCCESS OF BUSINESS ON-GOING STAGE IN JORDANIAN MANUFACTURING COMPANIES**, American Academic & Scholarly Research Journal, Vol. 4, No. 2, November 2012.
6. BARNEY, J, **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**, Journal of Management 17, 1991.
7. BENREDJEM rédha, **L'intention entrepreneuriale : l'influence des facteurs liés à l'individu et au milieu**, CAHIER DE RECHERCHE : 2009-21 E4, centre d'Etudes et de Recherches appliquées à la Gestion CNRS UMR 5820, 22 Oct 2010.
8. Bostjan Antoncic, **Risk Taking in Intrapreneurship: translating the individual level risk aversion into the organizational risk taking**, Journal of enterprising culture, VOL 11, N° 1, March 2003.
9. BOUDABBOUS, S., **L'intention entrepreneuriale des jeunes diplômés**, revue Libanaise de Gestion et d'Economie, No 6, 2011.
10. Carrier. Camille, **Entrepreneurship in Small businesses: an exploratory study**, Entrepreneurship: theory and practice, Vol. 21, No.1, 1996.

11. Caruana, A, **The effect of centralization and formalization on entrepreneurship in export firm**, Journal of small business management, Vol 36, Issuc 1, 2000.
12. CHANDLER.N and E. JANSEN, **the founder's self-assessed competence and venture performance**, Journal of Business Venturing 7, Elsevier Science Publishing, 1992.
13. Commission européenne, **La nouvelle définition des PME : Guide de l'utilisateur et modèle de déclaration**, ENTREPRISES ET INDUSTRIE — PUBLICATIONS, Communautés européennes, 2006.
14. Das and Bing-Sheng Teng, **Time and Entrepreneurial risk behavior**, Entrepreneurship: theory and practice, Vol. 22, No.2, Winter, 1997.
15. Dave, V., **An Effectuation Measure of Entrepreneurial Intent**, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences 169 (2015).
16. DUCHJSNEAU. D AND W.B. GARTNER, **a profile of New venture success and failure in an emerging industry**, Journal of Business Venturing 5, Elsevier Science Publishing, 1990
17. Ebner. A, **Institutions, Entrepreneurship and the rationale of Government: An Outline of The Schumpeterian Theory of the state**, Journal of Economic Behaviour and organization, Vol 59, 2006.
18. Equipe d'AGEFA PME Prospective, **revue N° 3: PME- Education- L'esprit d'entreprendre**, revue en 3D, AGEFA PME , France, juin 2013.
19. Frédérique CORNUAU, **qui sont les entrepreneurs en France ? et comment économistes et statisticiens se représentent – ils ces personnes**, revue internationale de psychosociologie, Volume xiv, 2008/1.
20. GARTNER,B. William and all, **«Finding the entrepreneur in the entrepreneurship»**, Entrepreneurship theory and practice journal, Baylor University, spring, 1994
21. Hala W. Hattab, **Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of University Students in Egypt**, The Journal of Entrepreneurship 23 (1), 2014.
22. Henry,P., **"Defining and constructing the teaching model of entrepreneur education based on entrepreneurial intention model"**, Jurnal Teknik Industri, VOL. 7, NO. 1, JUNI 2005.
23. Isabelle Danjou, **L'entrepreneuriat : un champ fertile à la recherche de son unité**, revue française de gestion, volume 28, N° 138, avril/ juin 2002.
24. Jean-Jacques JORDI, **"une histoire de l'entrepreneuriat algérien"**, *le magazine Histoire d'entreprises*, N°07, Juillet 2009, France.
25. José, L, and Warren, W, **An examination of the relationship between manager self-efficacy and entrepreneurial intentions and performance in**

- mexican small businesses, Contaduría y Administración 58 (3), julio-septiembre, 2013.
26. Kathryn Watson, Sandra Hogarth-Scott, Small business start-ups: success factors and support implications, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 4 No. 3, 1998.
 27. Kibuuka Muhammad et al, SMALL-SCALE ENTREPRENEURS' SUCCESS IN KAMPALA CAPITAL AUTHORITY, UGANDA, The Academic Journal of the School of Graduate Studies. Vol.4 Number 1, October 2013.
 28. Liassine Mohammed, Les réformes économiques en Algérie : une transition vers l'économie de marché, Annuaire de l'Afrique du Nord, Centre national de la recherche scientifique; Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM)(éds.), Paris, Editions du CNRS, 1998.
 29. Martin, O. and Rainer K. Silbereisen, Entrepreneurial intention as developmental outcome, Journal of Vocational Behavior (77), 2010.
 30. Michael, F., Anouk, B. and Rogier, H, Psychological success factors of small scale businesses in Namibia: the roles of strategy process, entrepreneurial orientation and environment, Journal of developmental entrepreneurship, Vol 7, N° 3, October, 2002.
 31. Michel Marchesnay, Innovations, territoires et capitalisme entrepreneurial, Marché et organisations, L'Harmattan, 2012/2 N° 16.
 32. Murtaza, H. Safdar Butt, J. Khalid, and K. Shahzad, Firm Level Determinants of Entrepreneurial Success, European Journal of Business and Management, Vol 3, No.10, 2011.
 33. Nina Rosenbusch, Jan Brinckmann, Andreas Bausch, Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs, Journal of Business Venturing 26 (2011).
 34. Olalla, Marta Fossas, The Resource- Based Theory And Human Resources, International Advances In Economic Research, Vol 5, 1999.
 35. Olivia Chambard, La promotion de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur. Les enjeux d'une création lexicale, Les discours sur l'enseignement supérieur et la recherche, Mots. Les langages du politique, n° 102 juillet 2013.
 36. Praveen K. Soni, Gary L. Lilien, and David T. Wilson, Industrial innovation and firm performance: A re-conceptualization and exploratory structural equation analysis, Journal of Research in Marketing 10, 1993.
 37. Prevost P, Le développement local : Contexte et définition, Cahiers de recherche IREC 01-03, Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS), 2003.

38. Robert A. Baron, Gideon D. Markman, **Beyond social capital: the role of entrepreneurs 'social competence in their financial success**, Journal of Business Venturing 18 (2003).
39. Robert Hébert & Albert Link, **in search of the meaning of entrepreneurship**, Small business economics 1, Kluwer academic publishers, 1989.
40. Salhi, B., et Younes, B., **"La formation de l'intention entrepreneuriale des étudiants suivant des programmes en entrepreneuriat "**, La Revue Gestion et Organisation (5), 2013.
41. Tajeddini. K, **Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland**, Tourism Management 31 (2010).
42. Thierry Verstraete at Alain Fayolle, **Paradigmes et entrepreneuriat**, la revue de l'entrepreneuriat, Vol 4, n° 1, France, 2005.
43. Thomas Zellweger, and Philipp Sieger, **Entrepreneurial orientation in long-lived family firms**, small business economics, Volume 38 ,Issue 1, January 2012
44. Touhami Brahim, **Entrepreneurship and Business management in the globalisation**, Revue de recherches et études Humaines, N°6, Université 20 Aout 1955, Skikda, Algérie, 2010.
45. Verni Y. Ismail et al, **The Portrait of Entrepreneurial Competence on Student Entrepreneurs**, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences 169 (2015).
46. Vittorio Coda, **The Evaluation of the Entrepreneurial Formula**, European Management Review, Vol. 9, 2012.
47. Waddock. S & J.E. Post, **Social Entrepreneurs and Catalytic Change**, Public Administration Review, Vol.51, NO.5, September/October 1991.
48. Widad Guechtouli et Manelle Guechtouli, **L'entrepreneuriat en Algérie : quels enjeux pour quelles réalités?**, Working Paper, IPAG Business School, Boulevard Saint-Germain, Paris, 2014-150.
49. William Gartner, **What are we talking about when we talk about entrepreneurship?**, Journal of business venturing (5), Elsevier Science Publishing, 1990.
50. Williams. J, **How Sustainable is your competitive Advantage?**, California Management review, Vol 34, No 3, 1992.
51. World Bank Institute, **Expanding Access to Finance: Good Practices and Policies for Micro, Small and Medium Enterprises**, Washington, DC, August 2006
52. Zaidatol ,A. and Lope ,P, **Entrepreneurship as a Career Choice: An Analysis of Entrepreneurial Self-Efficacy and Intention of University Students**, European journal of social sciences, Vol 9, N° 2, 2009.

53. Zulkifli, M. and Rosli, M, **Entrepreneurial Orientation and Business Success of Malay Entrepreneurs: Religiosity as Moderator**, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3 No. 10, [Special Issue – May], 2013.

ثالثا: المؤتمرات والملتقيات

1. BERRAH Kafia, et BOUKRIF Moussa, **La problématique de la création des entreprises : une application sur les PME algériennes**, la Conférence internationale sur l'économie et gestion des réseaux (EMNet 2013), Agadir, Maroc, Novembre 21-23, 2013.
2. Djemai Sabrina, **Les PME exportatrices : Croissance économique hors hydrocarbures**, colloque international : évaluation des effets des programmes d'investissement publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement, la croissance économique, université de Sétif 1, Algérie, Les 11 et 12 mars 2013.
3. Harnane Nadjwa et Yahoui Naima, **PME et compétitivité en Algérie : perspectives et réalités**, Colloque International Sur : *ENTREPRISES EN DIFFICULTE ET CHANGEMENT ORGANISATIONNEL « Etat de l'art et perspectives concernant les PME »*, UNIVERSITE CADI AYYAD, Marrakech, 30 et 31 Octobre 2014.
4. MELBOUCI Leïla, **Le capital social et le comportement innovateur de l'entrepreneur algérien**, 9 ième CIFEPME - Louvain-la-Neuve, AIREPME, Belgique, 2008.
5. TOUNÉS, A., et al , **L'intention entrepreneuriale des étudiants tunisiens**, 12 ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME, Agadir, Maroc, 29, 30 et 31 Octobre 2014.
6. Université Batna1, **la journée d'Information et de sensibilisation sur l'Incubateur, l'Entrepreneuriat et l'Insertion Professionnelle des Etudiants et des jeunes Diplômés**, <http://www.univ-batna.dz> (26/04/2016).

رابعا: المذكرات والأطروحات الجامعية

1. Berber Nawel, **l'entrepreneuriat en Algérie**, mémoire de magister en management, université d'Oran, Algérie, 2014.
2. Christian Bruyat, **Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Business administration, Université pierre Mendès, Grenoble II, France, 1993.
3. Emeric SOLYMOSSY , **Entrepreneurial Dimensions :the Relationship of individual ,Venture ,and Environmental Factors to Success**, Unpublished PhD thesis ,Case Western Reserve University, January 1998.

4. R.B.J.Reulink, **Strategic orientation and innovation performance at Dutch manufacturing SME's: The overrated role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation**, Master thesis, university of Twente, April 2012.
5. Thiemo Zwerus, **Planning and Entrepreneurial success**, Master Theses, Faculty Management & Governance, University of Twente, 2013.
6. Thiloshini Govindasamy, **Critical success factors of successful Indian entrepreneurs in the Tshwane metropolitan area**, a research project submitted to the Gordon Institute of Business Science for the degree of Master of Business Administration, University of Pretoria, 2010.
7. TOUNES, A, **L'intention entrepreneuriale des étudiants**, Thèse pour le Doctorat en sciences de gestion, Université de Rouen, France, 2003.
8. Yifan WANG, **L'évolution de l'intention et le développement del'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française : une étude longitudinale**, Thèse de doctorat, ECOLE CENTRALE DE LILLE, France, 2010.

خامسا: الجرائد والقوانين والوثائق الرسمية

1. Bulletin d'information statistique de la PME, n°18, 20, 22, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Algérie.
2. Ministère de l'industrie et des Mines, **le programme national de Mise à niveau –ANDPME-**, 21 octobre 2014, Algérie
3. NEWSLETTER DU MIM, N° 02(Mai 2014) et N°24 (MARS 2016).
4. World Bank, Ease of Doing Business in Algeria (Measuring Business regulatuins 2016), <http://www.doingbusiness.org>, (27/04/2016).

سادسا: المواقع الإلكترونية

1. Action coach, **12 essential characteristics of an entrepreneur**, global office of Business coaching, USA. Consulté sur le site: http://www.actioncoach.com/_downloads/whitepaper-FranchiseRep5.pdf (7/11/2015).
2. Jérôme hoarau, **les 4 piliers de l'esprit d'entreprendre : le caractère de l'entrepreneur**, le site de devenir annonceur sur pourquoi entreprendre ?, cité sur : <http://www.pourquoi-entreprendre.fr/piliers-esprit-entreprendre/> (15/06/2015).
3. Matt ehrlichman, **5 Characteristics of Entrepreneurial Spirit**, Inc. edu journal, January 2015, on <http://www.inc.com/matt-ehrllichman/5-characteristics-of-entrepreneurial-spirit.html> , (30/10/2015).

4. Ministère des finances, dispositif de l'agence nationale de développement de l'investissement (ANDI), le site : <http://www.mf.gov.dz/article/300/Grands-Dossiers/247/DISPOSITIF--DE-L%E2%80%99AGENCE-NATIONALE-DE-DEVELOPPEMENT-DE-L%E2%80%99INVESTISSEMENT-%28ANDI%29.html> , (19/04/2016).
5. Richard P. Rumelt, **What in the World is Competitive Advantage?**, Policy Working Paper 2003-105, The Anderson School at UCLA, August 5, 2003. Consulté sur le site: http://www.anderson.ucla.edu/faculty/dick.rumelt/Docs/Papers/WhatisCA_03.pdf, 19/10/2015.
6. <http://www.ansej.org.dz> (22/04/2016).
7. www.cnac.dz (22/04/2016).
8. <http://www.angem.dz> (22/04/2016).
9. <http://www.mdipi.gov.dz> , (22/04/2016).
10. <http://www.salem2015.dz> , (22/04/2016).
11. <http://www.fgar.dz> , (22/04/2016).
12. <http://www.ennaharonline.com>, (26/04/2016).
13. <http://www.andi.dz> , (26/04/2016).
14. <http://www.andpme.org.dz>, (02/05/2016).

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة-

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير

استبيان

دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

"دراسة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المقاولين) لولاية سكيكدة"

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم، أختي الكريمة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الروح المقاولاتية في ديمومة واستمرارية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وقد اخترنا لهذا الغرض عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سكيكدة.

لذا نرجو منكم قراءة فقرات الاستبيان كاملة، والإجابة عليها بدقة وموضوعية، وهذا بغرض تحقيق الأهداف المنشودة من الدراسة.

علما أن إجاباتكم ستعامل بشكل سري ولغايات البحث العلمي لا غير.

*: يرجى وضع علامة (x) في المكان المناسب.

وشكرا على حسن تعاونكم وتجاوبكم

الطالب: مسيخ أيوب

أولاً: معلومات عامة عن المؤسسة والمقاول

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

25 سنة فأقل 31-35 سنة 41-45 سنة

26-30 سنة 36-40 سنة 46 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي فأقل ثانوي جامعي

متوسط مهني

4- طبيعة ميدان الدراسة:

علوم اقتصادية وإدارية علوم الطبيعة تكنولوجيا

علوم قانونية علوم إنسانية واجتماعية أخرى (تذكر):

5- الوضعية الاجتماعية عند إنشاء المؤسسة:

أعزب متزوج مطلق أرمل

6- مهنة الوالدين عند إنشائك للمؤسسة:

-مهنة الأب:

مزارع تاجر صاحب مؤسسة أستاذ

إطار سامي حرفي متوفي أخرى (تذكر):

-مهنة الأم:

مزارع تاجر صاحب مؤسسة أستاذ

إطار سامي حرفي متوفي أخرى (تذكر):

7- الوضع السابق قبل إنشاء المؤسسة:

موظف بطل طالب عمل عائلي آخر (يذكر)

8- الوقت الممضي في العمل قبل أن تصبح مقاولاً:

0-4 سنوات 05-09 سنوات 10-14 سنة

15-19 سنة أكثر من 20 سنة

9- سنة إنشاء المؤسسة؟

--	--	--	--

10- الشكل القانوني للمؤسسة:

شركة ذات المسؤولية محدودة (SARL) شركة تضامن (SNC) شخص طبيعي
 شركة مساهمة (SPA) شركة محاصة
 شركة ذات المسؤولية المحدودة وذات الشخص الوحيد (EURL)
 أخرى (تذكر)

11- طبيعة نشاط المؤسسة:

صناعة بناء وأشغال عمومية تجارة وتوزيع
 خدمات زراعة أخرى (تذكر) ...

12- عدد العمال:

9-1 49-10 250-50

13- إدارة المؤسسة:

إدارة ذاتية (المقاول) إداري مستقل جهة أخرى (تذكر)

14- المصادر التمويلية للمشروع:

مدخرات اقتراض من الأهل والأصدقاء قروض بنكية
 هيئة دعم ومراقبة جهة أخرى (تذكر)

15- هل تمت إقامة المؤسسة بعد دراسة جدوى (اقتصادية، تقنية، مالية،)?

نعم لا

ثانيا: إنشاء المؤسسة

1- ماهي الأسباب الدافعة لإنشاء المؤسسة؟

درجة الموافقة					درجة الشدة	
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارة	
					الحصول على وظيفة وترك البطالة	
					الخروج من الفقر ومساعدة العائلة	
					الاستمرار في نشاط العائلة (ورثة المهنة)	
					كسب الكثير من المال ومعرفة معنى النجاح المالي	
					امتلاك السلطة، أسير الناس، وأصبح رئيسا (diriger, être le patron)	
					تجسيد إبداعاتي	
					إغراءات الدولة المادية والمعنوية فيما يخص المرافقة المقاولاتية (l'accompagnement)	
					استغلال الفرص الاستثمارية	
					تذوق متعة الأعمال (goût et le plaisir des affaires)	

					حب التحدي ومجابهة المخاطر المرتبطة بالفرص الجديدة
					تحقيق حلم إنشاء مؤسسة ناجحة
					الحصول على عمل مميز
					العمل في إطار فريق عمل
					الحرية والاستقلالية فيما أقوم به
					خلق قيمة للمجتمع

2- هل تلقيت تكويننا في مجال إنشاء المؤسسات؟

نعم لا

إذا كان الجواب "لا" انتقل إلى السؤال 5.

3- حدد نوع التكوين؟

دارسة الجدوى وإنشاء المؤسسات إدارة الموارد البشرية التسويق
الإدارة المالية أخرى (تذكر)

4- تحت أي شكل من الأشكال كان التكوين؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	عرض تجارب لأشخاص قاموا بإنشاء مؤسسة
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	تجسيد مشروع فعلي أو افتراضي أثناء الدراسة
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	تلقي ندوات ومحاضرات حول إنشاء مؤسسة
أخرى (تذكر)				

5- هل تحصلت على مرافقة مقاولاتية (دعم) من قبل الدولة؟

نعم لا

إذا كان الجواب "لا" انتقل إلى السؤال 9.

6- ماهي هيئة المرافقة التي لجأت إليها؟

<input type="checkbox"/>	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)
<input type="checkbox"/>	الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)
<input type="checkbox"/>	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)
<input type="checkbox"/>	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)
<input type="checkbox"/>	الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)
أخرى (تذكر)	

7- ما سبب اللجوء إلى هذه الهيئات؟

<input type="checkbox"/>	الحاجة إلى خدمات الاستشارة فيما يتعلق بإنشاء المؤسسات
<input type="checkbox"/>	الحاجة للتمويل
<input type="checkbox"/>	الرغبة في الاستفادة من الامتيازات الجبائية والشبه جبائية الممنوحة
<input type="checkbox"/>	الإغراءات المشجعة على الاستثمار المروج لها من طرف وسائل الإعلام
أخرى (تذكر)	

8- ما تقييمك للخدمات الممنوحة من طرف هذه الهيئات؟

كفاءة جدا	كفاءة	غير كفاءة	غير كفاءة تماما	البدائل
				المساعدة في إيجاد فكرة المشروع
				تقديم معلومات تخص الأسواق والزبائن
				تقديم معلومات ترتبط بالمنافسة

				الحصول على تمويل بنكي
				التكوين وتدريب في مجال التسيير
				تقديم الاستشارة القانونية
				إيجاد الموردين

9- هل تعلم بأن هناك هيئات مرافقة أخرى؟

نعم لا

إذا كان الجواب "لا" انتقل إلى العبارة 01 في الجزء الموالي.

10- حددها؟

<input type="checkbox"/>	حاضنة مؤسسة
<input type="checkbox"/>	مشثلة مؤسسة
<input type="checkbox"/>	مراكز تسهيل
<input type="checkbox"/>	نزل المؤسسات
<input type="checkbox"/>	الوكالة الوطنية لتثمين البحث "ANVREDET"
<input type="checkbox"/>	أخرى (تذكر)

11- ما سبب عدم اللجوء إليها؟

عدم كفاءة الخدمات المقدمة من طرفها حادثة إنشائها

عدم وجود فرع لها في الولاية التي أقطن بها وتتواجد بها مؤسستي أخرى (تذكر)

ثالثا: الروح المقاولاتية

الرقم	العبارة	درجة الشدة				درجة الموافقة
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	
01	للعاملين في مؤسستي الحرية والاستقلالية لأخذ القرار في القيام بأعمالهم دون الاعتماد على توجيه المدير					
02	ألعب دورا محوريا في خلق وتقييم وتحديد الفرص المقاولاتية التي تنتهجها المؤسسة					
03	أعتقد بأن أفضل النتائج تحدث عندما يكون الموظفون (فرد أو فريق) قادرين على اتخاذ القرار بأنفسهم فيما يتعلق بفرص الأعمال الواجب متابعتها					
04	بشكل عام أعتقد بأن العاملون سيعملون بكفاءة وفعالية عندما يقررون أهدافهم الخاصة					
05	العاملين في مؤسستي لديهم السلطة والمسؤولية للتصرف بمفردهم إذا كانوا يعتقدون بأنها في صالح المؤسسة					
06	مؤسستي دوما إبداعية ومبتكرة فيما يخص طرق وأساليب العمل					
07	مؤسستي تفضل تصميم طريقتها الجديدة المتميزة في الإنتاج بدلا من اعتماد أساليب المؤسسات الأخرى					
08	أمتلك الرغبة في تجريب أشياء جديدة وجعل الأشياء بشكل مختلف (متفرد) لمجرد وجود احتمال التغيير					
09	أحرص على دعم الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية التي قد ينتج عنها تقديم منتجات جديدة قد تجعل مؤسستي في حالة نمو					
10	لدي الرغبة في الخروج عن المألوف والإتيان بالجديد بما يخلق قيمة للمؤسسة					

11	أمتلك القدرة على تصور وتنفيذ الأفكار والطرائق الجديدة التي قد ينجر عنها منتجات أو خدمات أو تكنولوجيات أو استراتيجيات أو ممارسات إدارية جديدة قادرة على خلق الثروة			
12	أفضل منهجي الأصلي في حل المشاكل، بدلا من تقليد الطرق المتبعة من قبل مقاولين آخرين في حل مشاكلهم			
13	عند مواجهة حالات اتخاذ القرار التي تنطوي على قدر كبير من عدم اليقين، تعتمد مؤسستي على الحذر وحساب المخاطرة وانتهاج سياسة "الانتظار والترقب" (Attend et regarde)			
14	لدي ميل قوي اتجاه المشاريع المرتفعة الخطر (مع إمكانية عوائد جد مرتفعة) بدلا من المشاريع المخفضة المخاطر (مع نسب عوائد عادية)			
15	أمتلك الرغبة في المجازفة وتجريب الفرص الجديدة التي لم يسبق إليها أحد، مع تخصيص الموارد اللازمة لإنجازها			
16	العاملين في مؤسستي مشجعين على أخذ وتحمل المخاطر المحسوبة مع الأفكار الجديدة			
17	لدي ميل كبير نحو توقع احتياجات ورغبات الزبائن المستقبلية والتصرف على أساس ذلك			
18	أمتلك القدرة على توقع الفرص الجديدة، وتحديدها، وملاحقتها، والمشاركة في الأسواق الواعدة			
19	لدي القدرة على تقبل التغيير والتكيف حسب الظروف السائدة			
20	أمتلك القدرة على الاستجابة بسرعة للإبداع والتغيير والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال			
21	أمتلك قدرة كبيرة على التحمل وشعورا كبيرا بالقدرة الذاتية وإمكانية مواجهة الصعوبات			
22	لدي نظرة إيجابية اتجاه الأشياء، واعتبر النكسات في ميدان العمل المقاولاتي دروسا قيمة تكسب الخبرة في المستقبل			
23	أمتلك القدرة على التصحيح وعدم الاستسلام لليأس والارتداد بعد الفشل وبقوة عالية			
24	أمتلك الرغبة في بلوغ أهداف محددة ومواصلة تحقيق النجاحات			
25	أحرص تمام الحرص على البحث عن الموارد المتميزة والتسيير الرشيد لها			
26	أمتلك روح العمل مع الآخرين في شكل الفريق			
27	لدي قدرة على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المتعلقة بالمؤسسة			
28	في ظل التعامل مع المنافسين أسعى قدر المستطاع إلى تقديم منتجات جديدة ومتميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين			

رابعاً: ديمومة المؤسسة

الرقم	العبارة	درجة الشدة				
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	مبيعات منتجاتنا أفضل بكثير مقارنة مع السنوات السابقة					
02	الربح السنوي حالياً أفضل بكثير من السنوات السابقة					
03	عدد الموظفين والعمال في زيادة مستمرة مقارنة بالسابق					
04	رقم الأعمال أفضل بكثير (في ارتفاع) مقارنة بالسنوات السابقة					
05	مؤسستي تحقق معدل عائد على الاستثمار أفضل بكثير من السابق					
06	مقارنة بفترات سابقة هناك تحسن وارتفاع في الحصة السوقية					
07	تمتلك مؤسستي موقعا تنافسيا قويا					
08	مؤسستي في ارتفاع مستمر فيما يخص الدخل والمبيعات					
09	مؤسستي تعمل على التطوير المستمر لمنتجاتها وخدماتها					

					تحقق مؤسستي الرضا لمختلف أصحاب المصالح (الزبائن، المالكين، المجتمع،....)	10
					مقارنة مع فترات سابقة متوسط تأخير تسليم منتجاتنا أفضل بكثير	11
					مقارنة مع السنوات القليلة السابقة عدد الشكاوى حول منتجاتنا في تناقص مستمر	12
					تتميز مؤسستي بالقدرة على التحكم الجيد في الموارد وبناء علاقات مستمرة مع الزبائن	13
					مقارنة مع السابق تحقق المؤسسة انخفاضا في معدل دوران العمل للعاملين	14
					مؤسستي في نمو وتطور مستمرين	15
					تمتلك مؤسستي مشاريع مستقبلية تسعى وترغب في تجسيدها	16
					تبادر مؤسستي بطرح منتجات وخدمات ابتكارية نلبي حاجات ورغبات الزبائن	17
					تتميز مؤسستي بالاستجابة السريعة للتطورات التكنولوجية الحاصلة في الميدان الإنتاجي	18
					تعتمد مؤسستي على الإجراء الدائم للاستطلاعات حول احتياجات ورغبات الزبائن	19
					تتصف مؤسستي بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن	20
					تتميز مؤسستي بالكفاءة والفعالية في التسيير والعمليات الإنتاجية والتسويقية	21

الملحق رقم (02): جدول معامل الارتباط ليبرسون من برنامج SPSS

		Corrélations						
		totG	totF	toft1	toft2	toft3	toft4	toft5
totG	Corrélation de Pearson	1	,375**	,235**	,309**	,242**	,248**	,211*
	Sig. (bilatérale)		,000	,005	,000	,004	,003	,012
	N	143	143	143	143	143	143	143
totF	Corrélation de Pearson	,375**	1	,473**	,807**	,625**	,778**	,661**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	143	143	143	143	143	143	143
toft1	Corrélation de Pearson	,235**	,473**	1	,214*	,183*	,205*	-,004
	Sig. (bilatérale)	,005	,000		,010	,028	,014	,965
	N	143	143	143	143	143	143	143
toft2	Corrélation de Pearson	,309**	,807**	,214*	1	,316**	,536**	,486**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,010		,000	,000	,000
	N	143	143	143	143	143	143	143
toft3	Corrélation de Pearson	,242**	,625**	,183*	,316**	1	,405**	,259**
	Sig. (bilatérale)	,004	,000	,028	,000		,000	,002
	N	143	143	143	143	143	143	143
toft4	Corrélation de Pearson	,248**	,778**	,205*	,536**	,405**	1	,526**
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,014	,000	,000		,000
	N	143	143	143	143	143	143	143
toft5	Corrélation de Pearson	,211*	,661**	-,004	,486**	,259**	,526**	1
	Sig. (bilatérale)	,012	,000	,965	,000	,002	,000	
	N	143	143	143	143	143	143	143

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).