الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار- عنابة

BADJI MOKHTAR UNIVERSITY-ANNABA
UNIVERSITE BADJI MOKHTAR-ANNABA



كلية: العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
مخبر الإنتماء: مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الإقتصادي (LFIEGE)

أطروحة دكتوراه
مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD

الموضوع:

مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة-

الشعبـــــة: علوم التسيير **التخصص: ريادة الأعمال**

للطالب: عنتوري محمد الشريف

مدير أطروحة التخرج: د. حولي محمد الرتبة: أستاذ محاضر -أ- جامعة باجي مختار -عنابة-

أمـــام أعضاء اللجنة:

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
شايب فاطمة الزهرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار -عنابة-	**رئيسا**
حولي محمد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة باجي مختار -عنابة-	**مقررا**
سليماني منيرة	أستاذ محاضر -أ-	جامعة باجي مختار -عنابة-	**ممتحنا**
دريس خـــالد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة باجي مختار -عنابة-	**ممتحنا**
بلبخاري سامي	أستاذ محاضر -أ-	جامعة 08 ماي 1945 -قالمة-	**ممتحنا**
بوسيف سيد أحمد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2023/2022.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار- عنابة

BADJI MOKHTAR UNIVERSITY-ANNABA
UNIVERSITE BADJI MOKHTAR-ANNABA



كلية: العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
مخبر الإنتماء: مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الإقتصادي (LFIEGE)

أطروحة دكتوراه
مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD

الموضوع:

مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة-

الشعبـــــة: علوم التسيير **التخصص: ريادة الأعمال**

للطالب: عنتوري محمد الشريف

مدير أطروحة التخرج: د. حولي محمد الرتبة: أستاذ محاضر -أ- جامعة باجي مختار -عنابة-

أمـــام أعضاء اللجنة:

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
شايب فاطمة الزهرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار -عنابة-	**رئيسا**
حولي محمد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة باجي مختار -عنابة-	**مقررا**
سليماني منيرة	أستاذ محاضر -أ-	جامعة باجي مختار -عنابة-	**ممتحنا**
دريس خـــالد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة باجي مختار -عنابة-	**ممتحنا**
بلبخاري سامي	أستاذ محاضر -أ-	جامعة 08 ماي 1945 -قالمة-	**ممتحنا**
بوسيف سيد أحمد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2023/2022.



أنا الممضي أسفله الطالب: **عنتوري محمد الشريف**، أصرح بشرفي أن هذا العمل البحثي المتمثل في أطروحة الدكتوراه الموسومة:" **مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة–**"، والمقدم لنيل شهادة دكتوراه "الطور الثالث" في **علوم التسيير** هو عمل أكاديمي خاص بي، كما أنه غير مقدم لا جزء منه ولا كله لأية مؤسسة علمية أخرى بهدف نيل شهادة أكاديمية أو غير ذلك.

وأتحمل المسؤولية كاملة عن كل ما جاء في مضمونه.

طالب الدكتوراه

عنتوري محمد الشريف



هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور ومساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فضلا عن معرفة مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة في دعم إنشائها، من حيث الدور الذي تلعبه في تنمية المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية، العلائقية، الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي، ولمعالجة إشكالية الدراسة، إقتضى البحث دراسة المعالم النظرية والفكرية للمرافقة المقاولاتية، وإبراز أهميتها في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تم عرض تجارب دولية في مجال مرافقتها، ثم تسليط الضوء على واقعها في البيئة الجزائرية من خلال دراسة الهيئات والهياكل التي أعدتها الدولة خصيصا لدعمها.

ولقد إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في دراسة الجوانب النظرية وتم الحصول على البيانات من خلال الإطلاع على الكتب والأبحاث والدراسات السابقة والقوانين المنظمة للمرافقة المقاولاتية، هياكل الدعم والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم المنهج التحليلي وتمثل في الدراسة الميدانية وفيها تم جمع البيانات الأولية من خلال إستبيان وزع على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة بلغ عددهم 250 مؤسسة، تم إسترداد 221 إستبانة في حين بلغ عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل 183، أي بنسبة إستجابة قدرها **73,20%**، وإستخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS V.26)** لتحليل البيانات المتحصل عليها.

وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن المرافقة المقاولاتية تساهم في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وأن 31,40% من التغييرات التي تطرأ على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سببه المرافقة المقاولاتية، وعلى وجه الخصوص من خلال تنمية المهارات الإدارية والتقنية وتقديم الدعم المالي.

وأوصت الدراسة بضرورة تقييم المهارات التي يحوزها المقاولون في فترة الحضانة والعمل على تنمية المهارات الضرورية لنشاط مؤسسته المستقبلية؛ من خلال برامج خاصة تتضمن التدريب، التكوين والإرشاد مضمونة من طرف مهنيي أكفاء في مجال المرافقة المقاولاتية، بالإضافة لتوفير خدمة الإستشارة يتعهد بتقديمها خبراء من خارج هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، كما أوصت أيضا بضرورة توفير مرافقة مقاولاتية متخصصة.

الكلمات المفتاحية: مقاولاتية؛ مؤسسات صغيرة ومتوسطة؛ مرافقة مقاولاتية؛ مهارات مقاولاتية؛ مهارات إدارية وتقنية؛ مهارات علائقية؛ دعم مالي؛ دعم المحيط الخارجي.

Résumé

Cette étude avait pour but de démontrer le rôle et la contribution de l'accompagnement entrepreneurial dans le soutien et la création des PME, ainsi que de connaître l'étendue de l'apport des organismes et des structures d'accompagnement dans le soutien de leurs créations et ce par le rôle qu'elles jouent dans le soutien des compétences entrepreneuriales, administrative, technique, relationnelle, financière et environnementales.

Pour résoudre la problématique de cette étude, la recherche nécessitait une étude des théories et des réflexions de l'accompagnement entrepreneurial et de démontrer son importance dans la création et le soutien des PME. Des expériences internationales dans le domaine de l'accompagnement ont été présentés puis on s'est focalisé sur sa réalité en Algérie à travers l'étude des organismes et structures mises spécialement par l'état afin de la soutenir.

Cette étude a utilisé la méthode descriptive dans l'étude des aspects théoriques puis la collecte de données à travers les livres, les anciennes recherches ainsi que des lois régissant l'accompagnement entrepreneurial, les structures de soutien et les PME pour passer ensuite à la méthode analytique qui représente une étude de terrain dans laquelle on a collecté les premières données à travers un sondage distribué sur un groupe de PME créée dans le cadre du soutien des organismes et structures d'accompagnement entrepreneurial de la wilaya de Annaba au nombre de 250 entreprises. 221 sondages ont été récupérés parmi lesquels 183 sont valables à l'analyse, c'est-à-dire un taux de réponse de **73,20%**. Le chercheur a utilisé le logiciel des paquets statistiques des sciences sociales (**SPSS V.26**) pour analyser les données collectées.

À travers cette étude, on a conclu que l'accompagnement entrepreneurial contribue au soutien des PME en Algérie, et que 31,40 % des changements qui occurrent sur le soutien est la création de ces entreprises et dû à cet accompagnement, surtout à travers le développement des compétences administrative et technique en plus de l'apport financier.

Les recommandations de cette étude se portent sur la nécessité d'évaluer les compétences acquises par les entrepreneurs en période d'incubation, ainsi que le développement des compétences nécessaires pour l'activité de sa future entreprise à travers des programmes spéciaux qui incluent l'entrainement, la formation et l'orientation garantie par des professionnels compétents dans le domaine d'accompagnement entrepreneurial. Il faudrait aussi fournir un service de consultation que des experts qui n'appartiennent pas aux organismes et structures d'accompagnement entrepreneurial s'engagent à fournir. Il est tout aussi nécessaire de fournir un accompagnement entrepreneurial spécialisé.

Mots clés : entrepreneuriat, PME, accompagnement entrepreneurial, compétences entrepreneuriales, compétences administratives et techniques, compétences relationnelles, soutien financier, soutien environnemental externe.

Abstract

This study aimed to highlight the role and contribution of entrepreneurial support in supporting and establishing SME, as well as knowing the extent of the contribution of support bodies and structures in supporting their establishment, in terms of the role they play in supporting entrepreneurial skills, administrative and technical, relational, financial support and environmental support. External, and to address the problem of the study, the research required a study of the theoretical and intellectual features of entrepreneurial accompaniment, and highlighting its importance in establishing and supporting SME. to support it.

The study used the descriptive approach in studying the theoretical aspects, and the data was obtained by examining books, research, previous studies, laws regulating entrepreneurship, support structures and SME, then the analytical approach, which was represented in the field study, in which primary data was collected through a questionnaire distributed to a group Of the SME established in the framework of supporting the bodies and structures of the contracting accompaniment of the state of Annaba, they numbered 250 institutions. 221 questionnaires were retrieved, while the number of questionnaires valid for analysis reached 183, i.e. a response rate of **73.20%**. The researcher used the Statistical Packages for Social Sciences (**SPSS program V.26**) to analyze the obtained data.

Through this study, we concluded that entrepreneurial support contributes to supporting SME in Algeria, and that 31.40% of the changes that occur in the support and establishment of SME are caused by entrepreneurial support, in particular through the development of administrative and technical skills and the provision of financial support.

The study recommended the necessity of evaluating the skills that contractors possess during the incubation period and working on developing the necessary skills for the future activity of his establishment. Through special programs that include training, training and guidance guaranteed by qualified professionals in the field of entrepreneurial accompaniment, in addition to providing a consulting service that is undertaken by experts from outside the accompaniment bodies and structures, and it also recommended the need to provide specialized entrepreneurial accompaniment.

Keywords: entrepreneurship; SME; entrepreneurial accompaniment; entrepreneurial skills; administrative and technical skills; relational skills; financial support; Peripheral support.

الإهداء:

إلى روح والدي العزيز

إلى الوالدة أطال الله عمرها

إلى أخي وأختي

إلى جميع الأصدقاء وزملاء العمل والدراسة

أهدي هذا العمل.

شكر وعرفان:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، أما بعد

أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان إلى الدكتور: **حولي محمد** المشرف على هذه الأطروحة، نظير المجهودات المبذولة في إسداء النصائح والإرشادات العلمية والعملية التي أعطت دفعا لإنجاز هذا البحث.

كما أعرب عن شكري وإمتناني لجميع الأساتذة الكرام الذين ساعدوني في إتمام الجانب التطبيقي من هذا البحث.

كما أود أن أعرب عن شكري وإمتناني لكل موظفي هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة، الذين ساعدوني في توزيع إستمارات الإستبيان، وعلى رأسهم السيد:

بن سليمان أمين.

دون أن ألسى شكر المقاولين من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكونين لعينة الدراسة على تجاوبهم وتعاونهم.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة
التصريح	I
الملخص باللغة العربيـــة	II
الملخص باللغة الفرنسيـــة	III
الملخص باللغة الإنجليزية	V
الإهـــــــــداء	VI
شكـــــر وعرفـــان	VII
فهرس المحتويـــات	VIII
قائمـــة الجـــداول	XII
قائمـــة الأشكـــال	XVII
قائمـــة الإختصارات والرموز	XX
المقدمـــة العامـــة	أ-ظ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**78-1**
تمهيد الفصل	2
المبحث الأول: الإطار النظري للمقاولاتية	**39-3**
المطلب الأول: ماهية المقاولاتية	15-3
المطلب الثاني: أشكال المقاولاتية والمقاربات المفسرة لها	23-15
المطلب الثالث: السيرورة المقاولاتية وأثر النية المقاولاتية فيها	35-24
المطلب الرابع: الآثار الإقتصادية والإجتماعية للعمل المقاولاتي	39-35
المبحث الثاني: مدخل نظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**77-40**
المطلب الأول: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصعوبة تحديد تعريف لها	45-40
المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها المميزة	57-45
المطلب الثالث: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تمويلها	71-57
المطلب الرابع: المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	77-72
خلاصة الفصل	78

الفصل الثاني: المرافقة المقاولاتية وتجارب دولية في مجال مرافقة ودعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**158-79**
تمهيد الفصل	**80**
المبحث الأول: الإطار النظري للمرافقة المقاولاتية	**117-81**
المطلب الأول: مفهوم المرافقة المقاولاتية ودواعي الحاجة إليها	**89-81**
المطلب الثاني: سيرورة المرافقة المقاولاتية وأشكالها	**106-89**
المطلب الثالث: مستويات المرافقة المقاولاتية	**113-106**
المطلب الرابع: خصائص ومبادئ المرافقة المقاولاتية	**117-113**
المبحث الثاني: تجارب دولية في مجال المرافقة المقاولاتية، دعم وتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**157-118**
المطلب الأول: تجربة الجمهورية التونسية	**126-118**
المطلب الثاني: تجربة جمهورية مصر العربية	**134-126**
المطلب الثالث: تجربة المملكة الماليزية	**142-134**
المطلب الرابع: تجربة الجمهورية التركية	**150-142**
المطلب الخامس: تجربة جمهورية كوريا (كوريا الجنوبية)	**157-150**
خلاصة الفصل	**158**
الفصل الثالث: هيئات وهياكل مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**238-159**
تمهيد الفصل	**160**
المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**189-161**
المطلب الأول: نبذة عن ظهور وتطور القطاع الخاص والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**168-161**
المطلب الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**176-168**
المطلب الثالث: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية للجزائر	**183-177**
المطلب الرابع: مساعي الدولة الجزائرية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**189-184**
المبحث الثاني: آليات دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**237-190**
المطلب الأول: هيئات دعم ومرافقة المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**215-190**
المطلب الثاني: التمويل والدعم المالي للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**231-215**

المطلب الثالث: نظام الحاضنات في الجزائر	237-232
خلاصة الفصل	238
الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة	304-239
تمهيد الفصل	240
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	261-241
المطلب الأول: طبيعة ونموذج الدراسة	244-241
المطلب الثاني: خطوات إعداد الدراسة	248-244
المطلب الثالث: صدق وثبات عينة الدراسة	256-249
المطلب الرابع: خصائص وسمات عينة الدراسة	261-256
المبحث الثاني: عرض، تحليل وتفسير إجابات عينة الدراسة	288-262
المطلب الأول: مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهارات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	282-262
المطلب الثاني: دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	288-282
المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة	303-289
المطلب الأول: إختبار الفرضية الرئيسية	292-289
المطلب الثاني: إختبار الفرضيات الفرعية	303-293
خلاصة الفصل	304
الخاتمـــــــة العامـــــة	312-305
قائمة المراجـع والمصـادر	328-313
الملاحق	368-329

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1-1	الفرق بين المقاول، المدير والقائد	13
2-1	أوجه الإختلاف بين المقاولاتية والمقاولة المؤسسية	15
3-1	الأشكال المختلفة للمقاولاتية	19
4-1	مختلف المهارات المطلوبة والواجب إكتسابها حسب السيرورة المقاولاتية	26
5-1	تصنيف البنك الدولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	46
6-1	تصنيف الإتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ماي 2003)	47
7-1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية	48
8-1	تصنيف كندا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	48
9-1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان	49
10-1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجمهورية التونسية	50
11-1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة المغربية	50
12-1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر في جمهورية مصر العربية	51
13-1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	52
14-1	السمات المميزة للتمويل عن طريق رأس المال المخاطر	66
1-2	مزيج المقاربات الفردية والجماعية للمرافقة المقاولاتية	86
2-2	الفشل المقاولاتي	89
3-2	أشكال المرافقة المقاولاتية، أهميتها للمقاول، الإجراءات المتخذة، وميادين تطبيقها	99
4-2	سجلات المرافقة المقاولاتية (The regiters of the accopmpaniment)	101
5-2	المعايير المستخدمة من قبل الباحثين لتقييم نجاح عملية المرافقة المقاولاتية	116
6-2	هيئات الدعم والمرافقة ذات الصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر	129
7-2	الشروط الموضوعة من طرف البنك المصري الخليجي لتمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	133
8-2	أشكال حاضنات الأعمال التركية	146
9-2	مصادر تمويلية متاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكورية	156
1-3	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص للفترة: 2010-2019	168

2-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2019	170
3-3	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019	171
4-3	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019	173
5-3	التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ذات الشخص المعنوي للفترة: 2010-2019	175
6-3	تطور الميزان التجاري الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019	177
7-3	الناتج الخام الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2015	179
8-3	تطور القيمة المضافة الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2018	181
9-3	مناصب العمل في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019	182
10-3	هيكل التمويل الثلاثي المعتمد من طرف الصندوق الوطني للتأمين على البطالة	191
11-3	تطور عدد المشاريع المنشأة واليد العاملة المشغلة في إطار دعم (CNAC) حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019	191
12-3	حجم تمويل (CNAC) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2012-2019	195
13-3	هيكل التمويل الثلاثي المعتمد من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية	198
14-3	هيكل التمويل الثنائي المعتمد من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية	198
15-3	تطور عدد المشاريع المنشأة واليد العاملة المشغلة في إطار دعم (ANDE) حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019	198
16-3	حجم تمويل (ANADE) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2012-2019	202
17-3	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (ANDI) واليد العاملة المشغلة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019	205
18-3	تكلفة المشاريع المنشأة في إطار دعم (ANDI) والد العاملة المشغلة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019	208
19-3	التمويل بصيغتيه وعدد مناصب العمل المنشأة في إطار (ANGEM) للفترة: 2011-2020	211
20-3	حجم المبالغ المخصصة من طرف (FGAR) لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019	216
21-3	حجم المبالغ المخصصة من طرف (CGCI-PME) لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة الإقتصادية للفترة: 2010-2018	220

22-3	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مضمون قروضها من طرف (CGCI-PME) حسب الأنشطة الإقتصادية للفترة: 2010-2019	222
23-3	حصيلة نشاط شركة (Sofinancz) للفترة: 2015-2019	226
24-3	حدود التمويل المقترح (FINALEP) من طرف في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	227
25-3	خصائص المحفظة المالية لـ: (FINALEP)	228
26-3	الأنشطة ذات الأولوية للتمويل عن طريق القرض الحسن	229
27-3	حجم المبالغ المخصصة للتمويل عن طريق القرض الحسن، نسبة تطوره وعدد المستفيدين منه للفترة: 2003-2012	230
28-3	نشاط مشاتل المؤسسات في إطار مرافقة حاملي المشاريع للفترة: 2011-2019	233
29-3	أنشطة مراكز التسهيل الوطنية في إطار دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2018	236
1-4	عينة الدراسة وعدد القوائم الموزعة والمستردة والمستبعدة في التحليل	245
2-4	مقياس الإجابة على عبارات الإستبيان	248
3-4	مقياس تحديد الأهمية النسبية للوسط الحسابي	248
4-4	الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول	249
5-4	الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني	252
6-4	معاملات الإرتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان	253
7-4	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية-Split-half coefficient)	254
8-4	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ-Cronbach's Alpha)	255
9-4	معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (T)	256
10-4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي	256
11-4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة	257
12-4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المكتسبة ضمن مجال نشاط المؤسسة الحالي	258
13-4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة	259
14-4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط المؤسسة	259
15-4	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد عمال المؤسسة	260

4-16	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هيئة الدعم الذي أنشأت في إطاره المؤسسة	261
4-17	أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية	262
4-18	أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية	266
4-19	راء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية	270
4-20	أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في توفير الدعم المالي	274
4-21	أراء المستجوبين حول مدى دور المرافقة المقاولاتية في توفير دعم المحيط الخارجي	278
4-22	أراء المستجوبين حول محور المرافقة المقاولاتية	282
4-23	أراء المستجوبين حول دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	283
4-24	نتائج إختبار الإنحدار المتعدد لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	289
4-25	معاملات الإنحدار المتعدد لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	291
4-26	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الأولى	293
4-27	معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الأولى	294
4-28	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثانية	295
4-29	معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثانية	296
4-30	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة	297
4-31	معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة	298
4-32	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الرابعة	299
4-33	معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الرابعة	300
4-34	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة	301
4-35	معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة	302

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1-1	تطور أشكال المقاولاتية	17
2-1	الرسم الإستراتيجي الفوري المتصور للمقاول الناشئ	24
3-1	تطور السيرورة المقاولاتية	28
4-1	تكوين الحدث المقاولاتي (Shapero and Sokol, 1982)	30
5-1	نظرية السلوك المخطط (Ajzen, 1991).	32
6-1	نموذج (Shapero) وفقا لـ (Krueger, 1993).	33
7-1	نموذج تكوين النية المقاولاتية (Davidsson, 1995).	35
1-2	سيرورة المرافقة المقاولاتية.	97
2-2	تصنيف أشكال المرافقة المقاولاتية	100
1-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص للفترة: 2010-2019	169
2-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019	172
3-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019	174
4-3	التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة للفترة 2010-2019	176
5-3	تطور الصادرات والواردات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وميزانها التجاري للفترة: 2010-2019.	178
6-3	الناتج الخام المحقق من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص للفترة: 2010-2015.	180
7-3	تطور القيمة المضافة المحققة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2018	181
8-3	تطور تعداد اليد العاملة الموظفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019	183
9-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (CNAC) حسب النشاط للفترة: 2011-2019	193
10-3	تطور تعداد اليد العاملة المشغلة في إطار دعم (CNAC) حسب النشاط للفترة: 2011-2019	194
11-3	تطور الدعم المالي المقدم من طرف (CNAC) في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط للفترة: 2013-2019	196

12-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (ANADE) حسب النشاط للفترة: 2012-2019	200
13-3	تطور تعداد اليد العاملة المشغلة في إطار دعم (ANADE) حسب النشاط للفترة: 2012-2019	201
14-3	تطور الدعم المالي المقدم من طرف (ANADE) في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط للفترة: 2013-2019	203
15-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (ANDI) حسب النشاط للفترة: 2011-2019	206
16-3	تعداد اليد العاملة المشغلة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط في إطار دعم (ANDI) للفترة: 2011-2019	207
17-3	تطور الدعم المالي المقدم من طرف (ANDI) في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط للفترة: 2011-2019	209
18-3	تطور حسب صيغ التمويل التي توفرها (ANGEM) لدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2019	212
19-3	تطور اليد العاملة المشغلة في إطار دعم (ANGEM) لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2020	213
20-3	تطور تكلفة المشاريع، مبلغ القروض الممنوحة ومبلغ المخصصة من طرف (FGAR) لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019	217
21-3	تطور حجم القروض المضمونة من طرف (CGCI-PME) في إطار دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2018	221
22-3	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المضمون قروضها من طرف (CGCI-PME) للفترة: 2010-2019	222
23-3	مختلف المنتجات المالية التي توفرها (Sofinance) للفترة: 2015-2019	226
24-3	تطور حجم القرض الحسن في إطار تمويل صناديق الزكاة للفترة: 2003-2012	231
25-3	نسبة نجاح المشاريع المحتضنة من طرف مشاتل المؤسسات للفترة: 2011-2019	234
26-3	نسبة نجاح المشاريع المحتضنة من طرف مراكز التسهيل للفترة: 2011-2018	236
1-4	نموذج الدراسة	242
2-4	نموذج الدراسة الميدانية	303

قائمة الإختصارات والرموز

الرمز	المعنى باللغة الأصلية	المعنى باللغة العربية
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques	منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية
TPE	Très Petits Entreprises	المؤسسات المتناهية الصغر
PME	Petite et Moyen Entreprises	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
CSIP	Configuration stratégique Instantanée Perçue	الرسم الإستراتيجي الفوري المتصور
BM	La Banque Mondial	البنك الدولي
UNIDO	United Nations Idustrial development Organization	لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
UE	Union Européen	الإتحاد الأوروبي
CE	Comité Européen	اللجنة الأوروبية
SME	Small and Medium Entreprises	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
CNAM	Conservatoire National des Arts et Métiers	المعهد الوطني للفنون والحرف
CNAC	Caisse national d'Assurance Chômage	الصندوق الوطني للتامين عن البطالة
ANGEM	Agence National de Gestion du Micro-crédit	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر
ANSEJ	Agence national de Soutien à l'Emploi des Jeunes	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب
CNI	Conseil National d'Investissement	اللجنة الوطنية للإستثمار
OSCIP	L'Office pour l'Orientation, le Suivi et la Coordination de l'Investissement Privé	الديوان الوطني لتوجيه الإستثمار الخاص الوطني ومتابعته وتنسيقه
APSI	Agence nationale de Promotion, d'appui et de Suivi des Investissements	الوكالة الوطنية لترقية ودعم ومتابعة الإستثمار
Algex	Agence National de Promotion du Commerce Extérieur	الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية
ANEM	Agence Nationale d'Emploi	الوكالة الوطنية للتشغيل
ANADE	Agence Nationale d'Appui et de Développement d'Entrepreneuriat	الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية
ANDI	L'Agence Nationale de développement de l'investissement	الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار
ANGEM	L'Agence nationale de gestion du micro-crédit	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار	Agence de Développement de la PME et de la Promotion de l'Innovation	**ADPMEP**
الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية	Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique	**ANVREDET**
صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	Fonds de Garantie des Crédits aux. Petites et Moyennes Entreprises	**FGAR**
صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements	**CGCI-PME**
شركة ذات أسهم	Société Par Action	**SPA**
الشركة المالية للإستثمار والمساهمة والتوظيف	Société Financière d'Investissement, de Participation et de Placement	**SOFINANCE**
المالية الجزائرية للمساهمة	la Financière Algérienne de Participation	**FINALEP**
بنك التنمية المحلية	Banque de Développement Local	**BDL**
القرض الشعبي الجزائري	Crédit populaire d'Algérie	**CPA**

المقدمة العامة

❖ **سياق الدراسة:**

تعددت المفاهيم المرتبطة بالمقاولاتية خلال مختلف الفترات الزمنية، فإعتبرت في بادئ الأمر على أنها مواجهة الفرد للمخاطر والإستعداد التام للتخلي على أرباح حالية مقابل الحصول على أرباح مستقبلية في ظل عدم اليقين التام بتقلبات السوق والمنافسة، ثم تطور مفهومها وإرتبطت أكثرذ بفكرة إنشاء مؤسسة جديدة يقوم الفرد خلال هذه العملية بإقتناص الفرص السوقية، ثم ومع التطور التكنولوجي المتسارع ظهر شكل جديد للمقاولاتية؛ تقوم على التجديد والإبتكار في مختلف الجوانب التي تخص المؤسسة مثل: طرق ووسائل إنتاج جديدة أو بطرح منتجات وخدمات جديدة في السوق تكسب المقاول ميزة تنافسية في السوق.

وتتم ترجمة الأفكار المقاولاتية عادة في شكل مؤسسات مصغرة إلى متوسطة الحجم؛ وهذا لما تتميز به من خصائص تتمثل في ضآلة رؤوس الأموال المستثمرة في المشروع وصغر الفئة المستهدفة من المستهلكين، وساهم النظام الرأسمالي في تشجيع وتطوير المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فأصبحت تشكل أغلبية المؤسسات في الدول المتقدمة، وبحسب تقرير الإتحاد الأوروبي لسنة 2021؛ فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل نسبة 99% من إجمالي المؤسسات الناشطة ضمن إقتصاديات بلدان الإتحاد، والتي ركزت عليها لتحقيق التطور، النمو وحل العديد من المشاكل الإقتصادية والإجتماعية، وعلى الخصوص فهي تساهم في محاربة البطالة، تنويع الإنتاج الوطني والتقليص من فاتورة الإستيراد وتوفير مدخلات المؤسسات الكبيرة وغيرها من الأدوار الهامة التي تحققها، وبصفة عامة فهي أداة لتنشيط الإقتصاد الوطني، وعليه تسعى الدول السائرة في طريق النمو حاليا لدعم وتوفير المناخ الملائم قصد دعم إنشائها، بما فيها المحافظة على بقائها ومساعدتها على تحقيق النمو والتوسع على المدى المتوسط والطويل.

لذلك تعتند أكبر الإقتصاديات العالمية على تنمية الروح والثقافة المقاولاتية لدى الأفراد وتم إدخالها في المناهج الدراسية من أجل تكثيف إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غير أنها في المقابل تعاني العديد من المشاكل أدت إلى إرتفاع معدلات فشلها، فدعت الحاجة إلى إنشاء هيئات وهياكل مهمتها الأساسية تقديم مختلف التسهيلات والدعم لأصحاب الأفكار الجديدة والمبتكرة، فتعمل على إحتضان حاملي المشاريع ورعايتهم إلى غاية وضوح أفكارهم ومعالم مؤسساتهم، كما تعمل هذه الهياكل على منح التمويل اللازم سواء من خلال شركائها من المؤسسات المالية، أو من خلال المساعدة في إيجاد مصادر تمويلية جديدة ومستحدثة بما يتلاءم مع إمكانيات وخصوصيات المقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة، كما تسعى لتذليل الصعوبات التي ترافق عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناجمة عن نقص خبرة أصحابها وعدم إحاطتهم

بخطوات خلق مؤسسة جديدة إلى جانب صعوبات مواجهة تعقد البيئة الخارجية، حيث خلصت العديد من الدراسات إلى أن المشاريع المرافقة أكثر قدرة على النجاح والإستمرار من تلك التي لم تتحصل عليها، كون هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية تضع تحت تصرف حاملي مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من المهنيين أصحاب الكفاءة والدراية بمختلف مراحل إنشاء المؤسسة، ويجلبون المهارات التقنية كما يتمتعون بالمعرفة بالنشاط والخبرة، كما يساهمون في تعزيز إمكانيات التعاون مع أصحاب المشاريع الأخرى، وبشكل عام فالمرافقة المقاولاتية تعزز من فرص نجاح إطلاق وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وعليه فإن الدولة الجزائرية قامت على غرار باقي الدول بدعم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إنشاء العديد من الهيئات وهياكل لمرافقة حاملي المشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تمثلت في بادئ الأمر في هيئات وهياكل حكومية تقوم بتسهيل الحصول على التمويل الأولي، لتشمل في المرحلة الثانية إنشاء صناديق ضمان القروض الممنوحة في إطار دعم هذه الهيئات والهياكل؛ وهذا في إطار تخفيف عراقيل الضمانات التي تفرضها المؤسسات المالية المقرضة، كما أعطى القانون رقم: **03-78** الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات الضوء الأخضر لظهور نظام الحاضنات في الجزائر والتي عرفت بعدها توسعا في النشاط وتفرعا في الإختصاصات، كما عملت على سن مجموعة من القوانين منذ تبني سياسة دعم المبادرات الخاصة والتي من أهمها القانون رقم: **01-18** والذي أعقبه القانون رقم: **17-02** الخاصين بترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كل هذه المجهودات إدراكا من السلطات في البلاد بأهمية تشجيع العمل المقاولاتي وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسعيا لإستدراك أخطاء التعويل على قطاع المحروقات والصناعات الثقيلة التي أثبتت فشلها في تحقيق التنمية، ناهيك عن الأموال والبرامج المتعددة لتأهيلها مما أدى إلى إستنزاف أموال الخزينة العمومية دون تحقيق قيمة مضافة للإقتصاد الوطني، بالإضافة للتحول إلى التخلي عن الإقتصاد الموجه وفتح المجال أمام الإستثمارت الخاصة الوطنية والأجنبية.

ومن خلال الإطلاع على واقع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نلاحظ هشاشتها ومعدلات موتها المرتفعة، ويعزى السبب في ذلك إلى سوء تقدير الفرص السوقية، ضعف الإبتكار لخلق منتجات جديدة تسمح للمؤسسة بالتموضع الصحيح في ظل سوق يسوده التنافس الشديدة، بالإضافة لما يتميز به المقاول الجزائري على العموم بإنعدام ثقافة المخاطرة في سبيل تحقيق مكاسب مستقبلية، وعدم التحكم بالجوانب الإدارية والتقنية الأساسية الضرورية في إدارة أعمال مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة المنشأة حديثا، إلى جانب ضعف المتابعة والإهتمام بالمشاكل الإدارية والتقنية التي يواجهونها، وغياب خدمات النصح،

الإرشاد، الإستشارات والتدريب المستمر من طرف هيئات وهياكل المرافقة، بالإضافة إلى ضعف شبكة العلاقات الخاصة بأصحاب هذه المؤسسات وعدم القدرة في بناء روابط مع مختلف مكونات محيطهم الخارجي.

وبناء على ما تقدم فإن العديد من الباحثين تناول أهمية وجود وتنمية المهارات الشخصية للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وهذا لتمكينهم من حسن التعامل من الأوضاع المختلفة التي من الممكن أن تمر بها مؤسساتهم خلال مختلف الفترات، وفي هذا الإطار قدم كل من **(Chandler G.N and Jansen E, 1992)** تصنيفا يتضمن ثلاثة مهارات أساسية يجب أن تتوفر في المقاول وصاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المستقبلي، وهي المهارات المقاولاتية، الإدارية ومهارات تقنية ووظيفية، أما بالنسبة لكل من **(Bayad M, Boughattas Y and Schmitt C, 2007)** فقد توجت نتائج دراساتهم بتقديمها إطار مرجعي للمهارات الشخصية التي لابد أن تتوفر في صاحب المشروع حتى يتمكن من تحقيق النجاح؛ وتمثلت في **مهارات تصميم المشروع، مهارات تسويقية، مهارات في التسويق المالي، مهارات تسيير الموارد البشرية، مهارات تنظيمية داخل المؤسسة، مهارات القيادة، مهارات التحكم في الإعلام الآلي، مهارات حسن إستخدام المعلومة ومهارات تكوين علاقات مع الشبكات الرسمية والغير الرسمية والتي تعود بالفائدة على المؤسسة،** أما فيما يخص المستوى الكلي فيجب تعزيز النظام البيئي للمرافقة المقاولاتية وتحسين مناخ الأعمال بصفة عامة.

❖ **مشكلة الدراسة:** بسبب التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتحديد غياب الخبرة في العمل المقاولاتي إلى جانب العديد من المشاكل الإدارية، التقنية والمالية، وغياب الدعم لهذه المؤسسات في كل تعاملاتها مع المحيط الخارجي، والتي تعتبر من أهم الأسباب التي تساهم في الموت المبكر لهذه المؤسسات، قامت الدولة الجزائرية بإنشاء العديد من الهيئات وهياكل قصد مرافقتها لتحقيق الإستفادة من المزايا التي تتيحها، ومن خلال هذه الدراسة سنحاول التعرف أكثر على مدى فعالية هذه الهيئات والهياكل في تحقيقها لصناعة المرافقة المقاولاتية المتكاملة، بدءا بتنمية المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية والعلائقية للمقاولين وصولا إلى مدى ملائمة الدعم المالي الذي توفره لهم في إطار إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة، كما سنحاول معرفة مدى توفير دعم المحيط الخارجي لهذه المؤسسات والذي له علاقة مباشرة مع نشاطها، وهذا من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي المطروح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ ما مدى ساهمة الدعم المالي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ ما مدى مساهمة دعم المحيط الخارجي الذي توفره المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

❖ **فرضيات الدراسة:**

للإجابة عن إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية إرتأينا وضع الفرضية الرئيسة التالية:

لا تساهم المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

تندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ لا تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛
- ✓ لا تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛
- ✓ لا تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

✓ لا يساهم الدعم المالي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

✓ لا يساهم دعم المحيط الخارجي الذي توفره المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

❖ **أهداف الدراسة:** بالإضافة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي في الإشكالية وإختبار صحة الفرضيات المتبناة فإن هذه الدراسة تسعى إلى:

✓ التعرف على الآثار المترتبة على العمل المقاولاتي وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ إبراز المشاكل التي تعيق قطاع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحلول التي تم التوصل إليها في هذا المجال؛

✓ التعرف على مختلف الإستراتيجيات، الأساليب والخطط المتبعة في مجال مرافقة ودعم المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستعراض بعض التجارب العربية والدولية؛

✓ تسليط الضوء على مراحل تطور المقاولاتية في البلاد وظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إستعراض مختلف القوانين الرامية لتشجيع الإستثمار الخاص والتخلي عن الإقتصاد الموجه؛

✓ التعرف على واقع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من حيث تنوع نسيجه ومدى مساهمته في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية؛

✓ إستعراض سياسة المرافقة المقاولاتية المنتهجة من طرف هيئات وهياكل المرافقة في الجزائر في إطار دعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ التعرف على أهمية المهارات الشخصية للمقاولين في نجاح إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما فيها المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية والعلائقية؛

✓ التعرف على فعالية الأساليب التمويلية التي تتيحها مختلف الهيئات والهياكل المكلفة بمرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

❖ **أهمية الدراسة:**

تعتبر المقاولاتية أحد أهم الأدوات المستخدمة في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية فهي تساهم بشكل فعال في تطوير نسيج متكامل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غير أن هذه المؤسسات تعاني من معدلات فشل عالية؛ لذلك فهي بحاجة ماسة لكافة صور الدعم والمتابعة خلال فترة المرافقة والإحتضان من طرف هيئات وهياكل متخصصة في هذا الشأن، فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في تطرقها لواقع المرافقة المقاولاتية في الجزائر ومحاولة إعطاء تصور جديد يهدف إلى تطوير نهج وطرق الدعم والمرافقة المتبعة من الهيئات والهياكل القائمة، وعلى وجه الخصوص التأكيد على ضرورة تنمية المهارات الأساسية اللازمة للممارسة المقاولاتية والمتمثلة أساسا في المهارات المقاولاتية، بالإضافة للمهارات الإدارية والتقنية الضرورية لتسيير وإدارة هذه المؤسسات، إلى جانب تحسين الجانب العلائقي للمقاولين مع موظفيهم ومع مختلف الفاعلين الخارجيين للمؤسسة، والتعرف على مدى مساهمة صيغ التمويل المتوفرة في ضمان نجاح المؤسسة والتأكيد على ضرورة توفير وإستحداث بدائل تمويلية مبتكرة بما يتلاءم والإمكانيات المحدودة لهؤلاء المقاولين، والوقوف على دور هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في دعم علاقات المقاولين مع محيطهم الخارجي والذي له صلة بأنشطة مؤسساتهم، وإبراز مختلف النقائص التي تشوب عملية المرافقة وإعطاء الإقتراحات الرامية لتحقيق صناعة متكاملة وحقيقية للمرافقة المقاولاتية من أجل النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

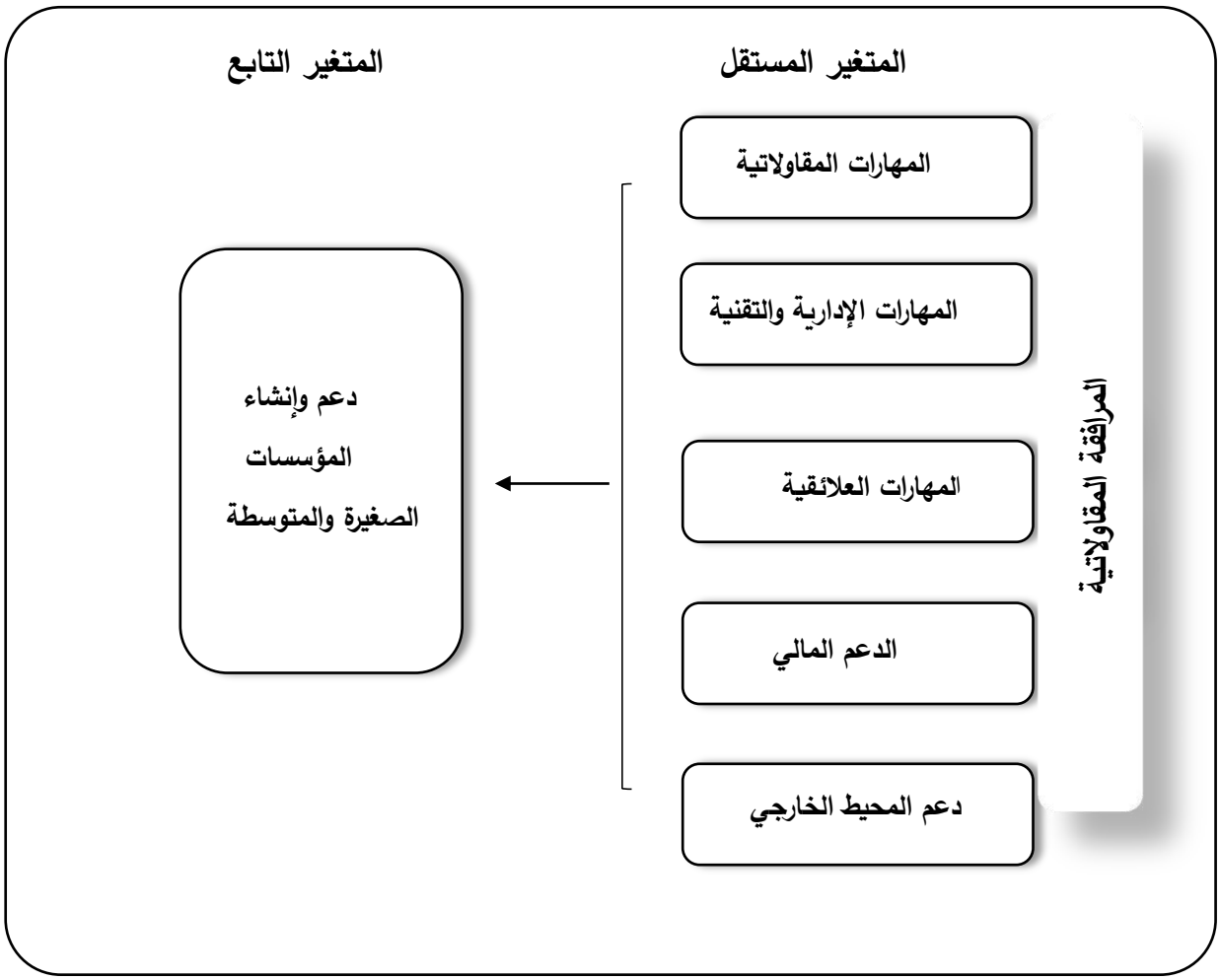
❖ **منهج الدراسة:**

للإحاطة بكافة الجوانب التي تخص موضوع الدراسة وللوصول إلى الأهداف المرجوة منها، تم الإعتماد على المنهج الوصفي والذي يعتبر أهم المناهج المستخدمة في بحوث العلوم الإنسانية والإجتماعية، وهذا حتى يتسنى لنا إستعراض مختلف المفاهيم المرتبطة بظاهرة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والدور الذي تلعبه المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء هذا النوع من المؤسسات، كما إعتمدنا على المزج بين المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة الميدانية، وذلك من خلال إستبيان أعد لدراسة مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي الإستبيان تم إستخدام سلم ليكرت الخماسي في الإجابة على العبارات التي تضمنته، وتم إستعمال الإختبارات الإحصائية اللازمة ومن تم تحليل البيانات بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS V.26)**.

❖ **نموذج الدراسة:** تضمن هذه الدراسة متغيرين كما يلي:

– **المتغير المستقل:** ويتمثل في المرافقة المقاولاتية، والذي تم تقسيمه إلى خمسة أبعاد وهي: المهارات المقاولاتية، المهارات الإدارية والتقنية، المهارات العلائقية، الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي.

– **المتغير التابع:** وتمثل في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



❖ **حدود الدراسة:** تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

– **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على تبيان مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التعرف على مدى مساهمتها في تنمية المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية والمهارات العلائقية بالإضافة للتعرف على مدى مساهمة هذه الهيئات والهياكل في توفير الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– **الحدود المكانية:** شملت هذه الدراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة

– **الحدود الزمنية:** تم إعداد الجانب النظري لهذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من سنة 2019 إلى غاية 2022، في حين تم إعداد الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من: 12 سبتمبر 2022 إلى غاية 20 جانفي 2023.

❖ **هيكل الدراسة:**

إقتضت دراستنا الموسومة بـ: **مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة–**، التقسيم إلى أربعة فصول، ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي تسبقهم المقدمة وتعقبهم الخاتمة، وكانت فصول الدراسة كالآتي:

✓ تطرقنا في **الفصل الأول** للإطار المفاهيمي للمقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم وفقه إعطاء مفهوم شامل للمقاولاتية، أشكالها ومختلف المقاربات المفسرة لها، وعرض سيرورة ومراحل العمل المقاولاتي ودور النية المقاولاتية في عملية إستحداث المؤسسات، كما تطرقنا للآثار الإقتصادية والإجتماعية للعمل المقاولاتي، أما في الشق الثاني من هذا الفصل إرتأينا التطرق للجانب النظري المتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث صعوبة تحيد تعريف موحد لها والمعايير المستخدمة في تصنيفها، خصائصها، أشكالها، طرق تمويلها المستحدثة، المشاكل والمعوقات التي تواجهها.

✓ وتضمن **الفصل الثاني** الإطار النظري للمرافقة المقاولاتية بتقديم مفهوم شامل لها، مراحلها، أشكالها، مستوياتها، خصائصها، الدور الذي تلعبه وفقا للسيرورة المقاولاتية ودواعي الحاجة للمرافقة المقاولاتية، كما تم في هذا الفصل إستعراض بعض التجارب العربية والعالمية في مجال مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.

✓ وفي **الفصل الثالث** تم التطرق للتطور التاريخي لظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ضوء القوانين المتلاحقة الرامية إلى تشجع الإستثمار الخاص، كما عرضنا واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية، ففي هذا الإطار تم الإستعانة بمختلف الإحصاءات والتي على ضوئها تم تحليل الوضعية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أما في الجزء الثاني

من هذا الفصل تم عرض أهم الهيئات وهياكل والهياكل المنشأة في إطار دعم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، سياستها التمويلية ونظام الحاضنات مستعينا بمختلف الإحصاءات والحصائل السنوية المتوفرة عن هذه الهياكل، ومن تم تحليلها لتقييم التجربة الجزائرية والجهود التي تلعبها في إطار مرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ في حين تضمن **الفصل الرابع** ترجمة للدراسة النظرية من خلال إسقاطها على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم المرافقة المقاولاتية، وتم الإستعانة بالإستبيان في جمع البيانات الضرورية لإستكمال الدراسة الميدانية، بحيث تم معالجتها وفق أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS V.26)** ، للتعرف على مدى مساهمة مختلف الهيئات والهياكل في دعم المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث دعم تنمية المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية والمهارات العلائقية للمقاولين فعالية صيغ التمويل التي توفرها هذه الهيئات والهياكل، ومدى مساهمتها في دعم علاقات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع محيطهم الخارجي، إستخلاص المشاكل التي تواجهها، ومحاولة معالجة أوجه القصور في سياسة المرافقة المقاولاتية المنتهجة وإستخراج النتائج والتوصيات.

❖ **الدراسات السابقة:**

1. دراسة **Patrick Valéau, 2006** المتمثلة في مقال بعنوان: **L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute**، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور المرافقة المقاولاتية في تقديم مختلف أشكال الدعم النفسي والمعنوي خلال الفترة التي تلي مرحلة الإنجاز والتي تتخللها فترات من الشك وعدم اليقين، يصاب خلالها المقاول بالإحباط، وهذا بمحاولة التأثير عليه لتغيير سلوكه لإستعادة الرغبة في المثابرة والعمل المقاولاتي، وإبراز الدور الذي يلعبه المرافِق في تكوين علاقة مع المقاول.

وتم الإستعانة في إعداد هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال الإستعانة بالمقابلة في إجراء الدراسة على 50 مقاول؛ وهذا لتوضيح الصورة والوصول لفهم أعمق لظاهرة الشك عند المقاول، كما تم الإستعانة بالمنهج النوعي من خلال توزيع إستبيان على عينة من **127** من المقاولين يتم مرافقتهم من طرف جمعية الحق في المبادرة الإقتصادية **(ADIE)** وهذا من أجل تحليل آثار حالة الشك التي تنتاب المقاول خلال فترة حياة مشروعه.

وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى أن حالة الشك قد تتشكل جراء عوامل خارجية أو داخلية، وهنا تظهر أهمية المرافقة المقاولاتية في تكوين علاقة تتخطى حدود الإرتباطات الوظيفية بين المقاول ومرافقه؛ أي

تتعدى الجوانب التقنية والفنية للمشروع وتتكون في نهاية المطاف علاقة عاطفية تجمع طرفي عملية المرافقة المقاولاتية، لتسمح للمرافق بتسليط الضوء على مختلف النجاحات المحققة من طرف المقاول وإكسابه مزيدا من الثقة في النفس تؤهله للخروج من مرحلة الشك.

2. دراسة **Chaffik Bakkali, and all, 2010** المتمثلة في مقال بعنوان: **Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de gestion des compétences**، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على جملة المهارات الواجب توفرها في المهنيين القائمين بوظيفة المرافقة المقاولاتية، مع ضرورة تطبيق الإدارة بالكفاءات داخل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية ومعرفة إنعكاساتها على الدعم الذي توفره للمشاريع المقاولاتية وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وإعتمد الباحثون في إعداد هذه الدراسة على المنهج النوعي من خلال الإحاطة بالأدبيات والدراسات التي تعرضت لمفاهيم الإدارة بالكفاءات وعملية المرافقة المقاولاتية ودعم إنشاء المؤسسات، والربط بينهما لإعطاء تفسير للإشكالية التي يحاول الباحثون الإجابة عليها.

وتوصل الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى أن مهارات المرافقين تعد أداة رئيسية يمكن من خلالها ربط سياسة إدارة الكفاءات والسياسة العامة لإدارة الموارد البشرية، مع ضرورة وضع إطار عام يتضمن جملة من المهارات الضرورية للإحاطة بالسيرورة المقاولاتية من كافة جوانبها، بحيث يتم تقسيم هذه المهارات إلى مهارات عامة وأخرى خاصة وهذا حسب طبيعة هيئة وهيكل المرافقة المقاولاتية، نوعية كل مشروع وخصوصياته، مهارات المقاول صاحب الفكرة والمهارات الواجب إكتسابها وخصوصية المنطقة الجغرافية للمشروع.

3. دراسة **Maalal Imen, 2014** المتمثلة في أطروحة دكتوراه غير منشورة بعنوان: **La performance des structures d'accompagnement (cas de la Tunisie)**، هدفت الدراسة للتعرف على أسباب العزوف عن المبادرات الفردية وضعف معدلات التوجه المقاولاتي في تونس، وهذا من خلال إختبار مجالات التدخل التي تقدمها هياكل المرافقة في البلاد، ودراسة سيرورة المرافقة المنتهجة من طرفها والتعرف على رأي المقاولين فيها ومدى رضاهم عنها، كما هدفت هذه الدراسة إلى التوعية بأهمية دمج الهياكل الداعمة في تونس مع المقاولين المرافقين من طرفها حتى تتمكن من المتابعة المستمرة للمشروع.

إعتمدت الباحثة في إعداد هذه الدراسة على المنهج النوعي من أجل دراسة وتحليل سيرورة المرافقة المقاولاتية المنتهجة من طرف هياكل المرافقة المقاولاتية التونسية، كما تم الإعتماد على المنهج الكمي في

دراسة تأثير الرأسمال الإجتماعي على أداء هذه الهياكل، وتم إستخدام أسلوب المقابلة التي تم إجراؤها مع مدراء بعض المؤسسات التونسية وتم توزيع **75** إستبيان وتحليلها من خلال برنامج **SPSS** لمعرفة مجالات تدخل هياكل المرافقة في البلاد، قياس درجة فعالية أدائها ودرجة الرضا عليها، بالإضافة لإستخدام الباحثة لأسلوب الملاحظة وهذا بحضور جلسات للتدريب **(Coaching Sessions)** للأيام التكوينية تحت عنوان **(Entrepreneurship Wednesday)**، حيث شملت هذه الدراسة ثلاثة عشر هيكل مرافقة عبر التراب التونسي لمعرفة أسباب عدم رضا المرافقين على أداء هذه الهياكل.

وتوصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى أن البعد الهيكلي للرأسمال الإجتماعي هو المؤثر الوحيد على نجاح التدخل الذي تقوم به هياكل المرافقة المقاولاتية في تونس، كما خلصت الدراسة أنه من مجموع ثلاثة عشر هيكل مرافقة مقاولاتية في تونس، فإن المقاولين أبدوا رضاهم عن إثنين فقط من هذه الهياكل، ويرجع السبب حسب الباحثة إلى عدم الدراية الكافية من طرف المقاولين بمجالات التدخل التي توفرها هذه الهيئات والهياكل وللخدمات التي توفرها، كما أن المقاول يجب أي يستوفي كامل الشروط ويجمع المهارات اللازمة للتمكن من ضمان السير الجيد لمؤسسته وديمومتها.

4. دراسة **Maria José Sousa and Maria Do Rosario Almeida, 2014** المتمثلة في مقال بعنوان: **Entrepreneurial Skills Development**، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم المقاولاتية وظاهرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز أهمية تنمية المهارات المقاولاتية لتحقيق ثقافة مقاولاتية.

إعتمد الباحثان في إعداد هذه الدراسة الممتدة من سنة 2010 إلى غاية 2014 على المقاربتين النوعية والكمية، أما من حيث الأدوات المستخدمة تم الإستعانة بتحليل محتوى الدراسات السابقة من أجل تحليل وتحديد المهارات المقاولاتية، كما تعتبر هذه الدراسة وصفية بإعتمادها على جمع البيانات من مصادرها الرسمية وتحليلها، كما تم الإعتماد على برنامج **SPSS** في تحليل البيانات المستخرجة إحصائيا.

وخلص الباحثان إلى تحديد المهارات الشخصية الواجب توفرها في الأفراد حاملي مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمتمثلة في المهارات المعرفية، الإجتماعية، العلائقية والمهارات الإدارية والتقنية، إلى جانب مهارات العمل المتمثلة في وضع حيز الخدمة للإستراتيجيات الهادفة إلى تحسين جودة المنتجات و/أو الخدمات وتحسين صورة المؤسسة، وأن مجمل هذه المهارات تساهم في تنمية ثقافة مقاولاتية وروح إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع وبالتالي بناء نموذج إقتصادي جديد يقوم على دعم العمل الحر.

5. دراسة **بعيط أمال، 2017** المتمثلة في أطروحة دكتوراه غير منشورة بعنوان: **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر–واقع وآفاق– دراسة حالة: Ansej, Angem, Cnac لولاية باتنة و–محضنة سيدي محمد لولاية الجزائر العاصمة**، هدفت الدراسة إلى التعريف بالدور المحوري الذي تلعبه المرافقة المقاولاتية في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق أهدافها، وتسليط الضوء على بيئة الأعمال في الجزائر ومختلف الإصلاحات المقترحة من طرف السلطات في البلاد في إطار تحسين دعمها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا الإطار تم التطرق لأهم الهيئات والهياكل الوطنية المكلفة بمرافقة ودعم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والدور الذي تلعبه في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية في البلاد، بالإضافة إلى دراسة نظام حاضنات الأعمال في الجزائر، وفي هذا الإطار إختصت حاضنة سيدي محمد لولاية الجزائر العاصمة بالدراسة الميدانية للتعرف على الدور الذي تلعبه في مجال مرافقة الشباب حاملي المشاريع المقاولاتية، والسبل المتبعة من طرفها في إطار تنمية مشاريعهم الخاصة.

إعتمدت الباحثة في إعداد الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي بإعتبارهما من أهم المناهج المستخدمة وهذا للحصول على مختلف البيانات من مصادرها الأصلية وتحليلها، كما قامت الباحثة بالإعتماد على منهج دراسة الحالة؛ تمثلت في دراسة ميدانية على مستوى أهم هيئات وهياكل التمويل المصغر (**Ansej, Angem, Cnac**) التابعة لولاية باتنة، وحاضنة سيدي محمد الخاصة بولاية الجزائر العاصمة، وهذا للوقوف على مختلف الخدمات المالية والغير مالية المقدمة ومدى فاعليتها في إطار مرافقة ودعم المقاولين وأصحاب أفكار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتوصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى أن للمرافقة المقاولاتية دور فعال في دعم المقاولاتية وتنمية نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما توصلت الباحثة إلى أن ضعف وغياب التنسيق بين مختلف الهيئات والهياكل المكلفة بالمرافقة المقاولاتية في الجزائر يرهن تطلعات السلطات في البلاد في تحقيق الأهداف المرجوة منها لتحقيق التنمية الإقاصادية والإجتماعية.

6. دراسة **Mimouni Yassine, 2018** المتمثلة في مقال بعنوان: **Les stratégies de création et de développement des PME innovantes Algériennes: cas des PME du cyber parc de Sidi Abdallah-Alger**، هدفت الدراسة إلى تحديد الإستراتيجيات التكوين والحوكمة والتي تسمح بإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة في الجزائر خاصة تلك التي تنشط في ميدان

تكنولوجيات الإعلام والإتصال، وتأثير التمويل على الإبتكار والمهارات الشخصية على بروز مثل هذا النوع من المؤسسات.

إعتمد الباحث في إعداد الدراسة على المنهجين النوعي والكمي، كما إستعان بالإستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها، حيث كانت العينة مكونة من 40 مؤسسة صغيرة ومتوسطة متواجدة على مستوى حاضنة سيدي محمد بالجزائر العاصمة تنشط كلها في ميدان تكنولوجيات الإعلام والإتصال.

وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى أن تطوير نسيج متين من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة يتوقف على نظام حوكمة يتميز بالقدرة على تطوير المهارات المشجعة على خلق أفكار وتقنيات جديدة، وعلى توفير البيئة الإقتصادية المواتية لتشجيع الإستثمار في كل من قطاعي التكنولوجيات الحديثة ورأس المال الفكري، بالإضافة إلى تبني سياسات تشجع كل من الإبتكار والعمل المقاولاتي، ناهيك عن توفير يد عاملة مكونة وسياسات تمويلية بما يتلاءم مع إحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة.

7. دراسة **Aurélien Ferry, 2018** المتمثلة في أطروحة دكتوراه غير منشورة بعنوان: **L'accompagnement entrepreneurial: la métamorphose des accompagnateurs en facilitateurs**، هدفت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي يقوم به المسهلون في عملية المرافقة المقاولاتية، من خلال تغيير سلوك المرافقة المقاولاتية، الأساليب، الأدوات، الأفعال وحتى هيكل المجموعات المرافقة، وتمكين ظهور الذكاء الجماعي، العاطفي وذكاء تعليم الأشخاص البالغين، حتى تحقق المرافقة المقاولاتية أهدافها في تقديم الدعم بالشكل المطلوب للمقاول المستقبلي.

قام الباحث بإستخدام المنهجين النوعي والكمي وتم الإستعانة بـ 13 أداة علمية للقياس النفسي من أجل معرفة نمط تفكير أفراد عينة الدراسة، تكلعاتهم في تحقيق الذات وعلاقاتهم مع الآخرين، كما تم الإستعانة بالإستبيان لإستجواب عينة الدراسة المكونة من 101 فردا من أصحاب المشاريع الذين لديهم نية في إنشاء أعمالهم الخاصة تم خلاله طرح أسئلة مفتوحة وأخرى مغلقة.

وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى أن التحول إلى المرافقة المسهلة من أهم وسائل إنجاح العملية المقاولاتية، فهي تسمح بإظهار التعاون الجماعي، التعاون والحوار فيما بين حاملي المشاريع وإكتسابهم مهارات الذكاء الجماعي **(IC)**، كما تمكن المقاولين من نظم المعلومات في سبيل إكتسابهم مهارات الذكاء الصناعي **(IA)**، ويسمح تغيير نمط المرافقة بتنمية الذكاء العاطفي **(IE)** لدى المقاول ليمكنه من تقبل مشاعره، التعبير

عنها، النظر بإيجابية للأمور، وتطوير ثقافة الإستماع للآخرين، كما أعطى الباحث أهمية لذكاء تعليم البالغين **(IAn)** بالتركيز على الفرد والمعطيات الملموسة في عملية المرافقة، والقدرة على التأثير على تفكير الفرد والمجموعة، تعريف المقاول بأخطائه مع ضرورة تصحيحها لمحاولة الإستفادة من التجارب السابقة في ميدان مرافقة المقاولين، كل هذا في إطار جو يسوده الإحترام المتبادل بين كافة المتداخلين في هذه العملية.

8. دراسة **Azzedine Tounés, 2019** المتمثلة في أطروحة دكتوراه غير منشورة بعنوان: **L'intention entrepreneuriale des étudiants: le cas Français** هدفت الدراسة إلى شرح النية المقاولاتية لدى طلبة الدراسات العليا في ميدان علوم التسيير، والتعرف على أثر التكوين وكذا مجموع المتغيرات الإجتماعية، الثقافية والإقتصادية في إظهار وتوجيه نية الطلبة للعمل المقاولاتي، مع ضرورة تفعيل كل من التكوين، التعليم المتخصص، المرافقة والدعم من أجل تطوير المفاهيم والمهارات المقاولاتية لدى الطلبة.

للوصول إلى أهداف الدراسة إستعان الباحث بالمنهجين النوعي والكمي، كما تمثلت أداة الدراسة في إستبيان تم توزيعه على 178 طالبا المكونين لعينة الدراسة، والمقسمة إلى 76 إستمارة خصصت للطبة الجامعيين و102 إستمارة تم تخصيصها لطلبة معاهد الإدارة وعلوم التسيير، وهذا لتحديد أثر تلقي تكوين متخصص في مجال المقاولاتية في تكوين النية المقاولاتية لدى الطلبة.

وخلص الباحث من خلال دراسته إلى وجود تأثير إيجابي للتعليم المقاولاتي على تكوين ودعم النية المقاولاتية لدى الطلبة، ولا يتأتى هذا الأثر إلا من خلال إستثمار الدولة في المناهج التعليمية المتخصصة في مجال المقاولاتية وتقديم الدعم المادي والبشري في هذا الإطار، بالإضافة إلى وضع سياسة لمرافقة الطلبة خلال السيرورة المقاولاتية.

9. دراسة **Majda Alaoui and all, 2019** المتمثلة في مقال بعنوان: **Les pratiques de l'accompagnement entrepreneurial en phase de création d'entreprise: cas de la région de l'oriental du Maroc**، هدفت الدراسة إلى توضيح ضرورة تفعيل آليات للمرافقة المقاولاتية بما يتماشى وخصوصيات كل منطقة وإقتراح نموذج فعال لدعم التوجه للعمل المقاولاتي حسب ما تقتضيه خصائص وإحتياجات تلك المناطق.

إعتمد الباحثون على المنهج النوعي في إعداد هذه الدراسة، الذي يسمح بملاحظة وتحليل البيانات الخاصة بطبيعة وجودة الخدمات التي تقدمها هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية للمقاولين وحاملي المشاريع محل الدراسة في مرحلة إنشاء المؤسسة.

وتوصل الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى أن الخدمات المقدمة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية يجب أن تتكيف مع طبيعة وخصوصية كل مرحلة من مراحل العملية المقاولاتية ومع حامل المشروع، كما تعتبر جودة الخدمات المقدمة من أهم العوامل المساعدة على إنجاح عملية المرافقة المقاولاتية، ناهيك عن عملية التدريب المستمر للمرافِقين للمساهمة في إيجاد الحلول للمشاكل التي قد تواجه المقاول، مع ضرورة حث المرافقين على تحسين العلاقة مع حاملي المشاريع، مع حث مختلف الهياكل الداعمة على ضرورة التنسيق فيما بينها بما يخدم ويدعم المقاولاتية وحاملي المشاريع.

من خلال ما تم التعرض إليه آنفا في الدراسات السابقة والتي تعرضت إلى موضوع المرافقة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن ما يميز هذه الدراسة:

إتفقها مع الدراسات السابقة على أهمية الدور الذي تلعبه المرافقة المقاولاتية في تنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أعطت كل دراسة من الدراسات تصورا عن ماهية وطبيعة الدعم الذي يجب تقديمه في هذا الإطار، حيث أكد **(Patrick Valéau, 2006)** على ضرورة تقديم دعم نفسي في حالات الشك التي قد يواجهها المقاولون، أما بالنسبة لـ **(Chaffik Bakkali, and all, 2010)** فقد أكدوا على وجوب تمتع هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بالكفاءة في إطار دعم المقاولين، في حين أكدت **(Maalal Imen, 2014)** على أن لكل هيئة مرافقة مقاولاتية مجال للتدخل وهذا تبعا لإختصاص الهيئة من جهة ولإحتياجات المقاولين من جهة أخرى، في حين توصل **(Maria José Sousa and Maria Do Rosario Almeida, 2014)** إلى أن تمتع الفرد بمجموعة المهارات المقاولاتية والإدارية من أهم دوافع العمل المقاولاتي، في حين شملت دراسة **(بعيط أمال، 2017)** نظام الحاضنات في الجزائر ودوره في تنمية المشاريع الخاصة في البلاد، فيما أكد **(Aurélien Ferry, 2018)** على أهمية المرافقة المقاولاتية في تمكين المقاولين من مهارات الذكاء الجماعي، الصناعي وذكاء تعليم البالغين، أما بالنسبة لـ **(Azzedine Tounés, 2019)** فيعتبر التعليم المقاولاتي أهم وسيلة لدعم النية المقاولاتية لدى الأفراد، وخلص **(Majda Alaoui, and all, 2019)** إلى ضرورة تفعيل مرافقة مقاولاتية متخصصة حسب منطقة نشاط المؤسسة المزمع إنشاءها.

أما بالنسبة لهذه الدراسة فقد إهتمت بالتعريف بالأساليب المستخدمة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، وبعض التجارب الدولية في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتعرف على مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في الجزائر في تنمية المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية والعلائقية خلال المرحلة التي تسبق عملية إطلاق المشاريع، أما خلال المرحلة اللاحقة إهتمت بدراسة والتعرف على مدى كفاءة السياسة التمويلية المتبعة حاليا في دعم المبادرات الفردية، بالإضافة للتعرف على مدى دعم المحيط الخارجي الذي يتلقاه المقاولون وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية عينة الدراسة.

❖ **صعوبات الدراسة** تمثلت فيما يلي:

- صعوبات في إدارة الوقت والتوفيق بين البحث العلمي والإلتزامات الوظيفية؛
- نقص المراجع خاصة تلك التي تناولت متغير المرافقة المقاولاتية؛
- عدم التعاون التام من طرف مديري بعض هيئات المرافقة المقاولاتية، متحججين في ذلك بأن المعلومات الخاصة بالمقاولين تبقى شخصية ولا يمكن بأي حال من الأحوال تقديمها؛
- عدم التجاوب بالشكل الكافي من طرف المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإخلال المتكرر بمواعيد المقابلات، والتكتم في الإجابة عن بعض عبارات الإستبيان.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

إهتم الإنسان منذ القدم بالبحث الدائم عن مصدر رزق له ولأفراد عائلته، وسعى له من خلال مجابهته للمخاطر المتنوعة والتضحية بالمكاسب الحالية في سبيل تحقيق مكاسب مستقبلية وغير مضمونة وهذا ما يعتبر المفهوم الأولي الذي إرتبط بالمقاولاتية، ومع التطور الإقتصادي وظهور الثورة الصناعية منتصف القرن الثامن عشر وما خلفته من إبتكارات جديدة تزايدت معه حجم الأسواق والفرص التجارية، ومعه تطور مفهوم المقاولاتية وإرتبط أكثر فأكثر بالإبتكار، الإبداع، التنويع والتجديد في مختلف مكونات المشاريع، كما ظهرت مجموعة هامة من الدراسات محاولة تفسير التوجه المقاولاتي لدى الأفراد.

فإعتبرت بعض الدراسات أن المقاولاتية سلوك فطري في الفرد ينشأ نتيجة تمتع هذا الأخير بسمات وصفات تؤهله لكي يكون مقاولا، كما يعتبر محيط الفرد أحد أهم العوامل التي تلعب دورا في توجهه نحو العمل المقاولاتي، إن هذا العمل يعتبر نتيجة لمجموعة من المراحل المتسلسلة تدخل كلها ضمن السيرورة المقاولاتية، تبدأ بوجود الفرصة، إكتشافها وإستغلالها من طرف الفرد في شكل إنشاء مؤسسته خاصة، وتكون عملية الإنشاء في أول الأمر في شكل مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم.

وتتخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أشكالا مختلفة كما تمارس مجموعة واسعة من الأنشطة الإقتصادية، هذا بالإضافة لوجود معايير كثيرة معتمدة من طرف الدول والهيئات الدولية والإقليمية في تصنيفها، الأمر الذي يجعل من الصعب الوصول للتوافق في تحديد تعريف لها، في المقابل فهي تشكل حاليا أهم محركات العجلة الإقتصادية؛ وهذا على الخصوص بسبب سهولة الإنشاء بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة فأصبحت بذلك تضمن جزءا هاما من الإنتاج المحلي وتساهم أيضا في إمتصاص البطالة وبالتالي تحقيق تنمية إجتماعية في البلاد.

وإنطلاقا مما سبق يمكن أن نتناول هذا الفصل من خلال مبحثين كالتالي:

- ✓ **المبحث الأول:** الإطار النظري للمقاولاتية.
- ✓ **المبحث الثاني:** مدخل نظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: الإطار النظري للمقاولاتية

تعتبر المقاولاتية من أهم الظواهر العلمية التي تناولتها البحوث في العديد من التخصصات العلمية، والتي إهتمت بدراسة الأسباب التي تساهم في ظهور المؤسسة الجديدة، والتي يحتل فيها الفرد المكانة الأساسية بإعتباره محركا للعملية المقاولاتية وأساسا للإبتكار، الإبداع والتنويع والتي تعتبر السمات الأساسية للمقاول، سنقوم من خلال هذا المبحث بالتطرق إلى ماهية المقاولاتية، أشكالها والمقاربات المفسرة لها فضلا عن دراسة الآثار الإقتصادية والإجتماعية لها.

المطلب الأول: ماهية المقاولاتية

رغم حداثة مصطلح المقاولاتية وحداثة إدراجه ضمن المصطلحات العلمية والأكاديمية، إلا أنه كمفهوم وممارسة يعتبر قديما، وظهوره إرتبط بمجال المبادلات التجارية.

أولا: مفهوم المقاولاتية: فرضت المقاولاتية نفسها كأحد أهم القوى المحركة للإقتصاديات الوطنية في العالم الحديث وتطور مفهومها خلال فترات معينة تبعا لخصوصية كل مرحلة زمنية، فالمقاولاتية **(Entrepreneurship)** كانت تعني **(Manager)** والتي تعتبر كلمة فرنسية منذ القرن السادس عشر تعبر عن الشخص القائم بالأعمال أو صاحب العمل، كما يرى **(Verin, 1982)** أن المقاولاتية وفي مختلف المراحل والفترات التاريخية تعني الميل والقدرة على مواجهة المخاطرة والتحديات؛ بسبب عدم وضوح وتعقد مجال وبيئة الأعمال، وإرتتبطت في فترات الحروب بممون الجيش، وأشارت أيضا لأولئك الأفراد الذين كانوا ملتزمين مع الحكومات بموجب عقود مبرمة بين الطرفين؛ يتعهدون بأداء بعض الخدمات اللوجستية لفائدة الجيوش المرابطة بما فيها بناء الجسور، الطرق والتحصينات المختلفة، كما إعتبر **(Savry)** المقاولاتية تعبيرا على المفاوض المثالي، فيما إعتبر **(Albert and Diderot, 1755)** المقاولاتية تعبيرا على الشخص الذي يتعهد بأداء عمل محدد مثل البناء، معتبرا إياه عنصرا أساسيا في المسار الإقتصادي، ومع دخول النظرية الإقتصادية قدم **(R.Cantillon)** تقسيم إجتماعي إقتصادي يظم ثلاثة من الجهات الفاعلة، وهي:

- ✓ المالاك وأصحاب رؤوس الأموال؛
- ✓ المزارعون؛

✓ المقاولون والذين ينتمون لمجموعة التجار والحرفيين و...، بحيث يعتبرون المسؤولين عن تحريك عجلة الإقتصاد بتوفير المنتجات وعن سير الحركة التجارة، وبالتالي فالمقاول هو من يتحمل النصيب الأكبر من المخاطر نتيجة التقلبات التي قد تحدث في الأسعار.

وفي القرنين السابع والثامن عشر وبإستغلال الشركات التجارية للمستعمرات وتمكنها من السيطرة على النشاط الإقتصادي، إعتمدت فئة من الأفراد على المغامرة والمخاطرة في تحقيق الأرباح؛ حيث ساعدهم النظام الرأسمالي القائم في توليد المكاسب نظرا لما توفره من حرية النشاط، تداول العملة والإئتمان.

ثم تطور مفهوم المقاولاتية من خلال الدراسات التي قدمها الإقتصاديون وفي مقدمتهم **(J.Schumpeter)** الذي إعتبر الممارسة المقاولاتية في الأسواق وفي الإقتصاد الوطني بشكل عام يساعد في ظهور نماذج عمل جديدة، وبالتالي فالمقاولون هم أولئك الأفراد الذين يساهمون في التطور الصناعي ونمو الأسواق والتنمية الإقتصادية بشكل عام وعادة ما يتم هذا على المدى الطويل[1]، وأشار **(Leibenstein, 1968)** أن المقاولاتية تتمثل في الأنشطة اللازمة وفي الإجراءات التي يقوم بها الفرد؛ والتي تمكنه في نهاية المطاف من البدء في إنشاء مؤسسة[2]، ثم أخذت ظاهرة المقاولاتية حيزا هاما في الدراسات التي قدمها الباحثون في العلوم الإجتماعية، والتي ركزت على دراسة القيم الإجتماعية وسلوكات الأفراد السائدة والتي بتوفرها تشجع وتعزز الرغبة لدى الأفراد في تحقيق النجاح وبلوغ أهدافهم المرجوة من إنشاء مشاريعهم المقاولاتية، كما تم دراسة النجاح المحقق من طرف مقاولي منطقة معينة على سلوك الأفراد ومدى والرغبة المتولدة لديهم للإقتداء بهذه النماذج الناجحة.

وبحلول تسعينات القرن الماضي توجه الإهتمام بظاهرة المقاولاتية للباحثين من علم النفس مركزين على الصفات الشخصية للمقاولين، لمحاولة فهم أسباب التوجه للعمل الحر وما تأثير العوامل المحيطة بالفرد في تشجيعه لخوض غمار هذه العملية، ثم تحول الإهتمام بظاهرة المقاولاتية ولدورها في الحياة الإقتصادية إلى مفكري علوم التسيير، بعد فشل المؤسسات الكبرى جراء إعادة تشكيل النظام الصناعي في العالم، بالإضافة إلى التحول الذي طرأ على الذهنيات وبروز فكر جديد يشجع ويدعم التوجه للفردانية **(the Individualism)** والعمل المقاولاتي، وتمثل العوامل السالفة الذكر أهم العوامل المساهمة في تمهيد الطريق لظهور المؤسسات الصغيرة[3].

---

[1] مصطفى يوسف كافي، (2016): **ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الصغيرة**، الطبعة 1، دار أسامة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، ص: 14.

[2] Amina Omrrane and all, (2011) : **Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamiqu**e, La Revue des Sciences de Gestion (N° : 25), p : 92.

[3] الداوي الشيخ، (2005): **تطور مفهوم المؤسسة ومفهوم المقاول في الفكر الإقتصادي والتسيير**، حوليات جامعة الجزائر (المجلد: 15، العدد: 01)، ص ص: 25-26.

ويمكن إستعراض أهم المساهمات التي قدمها الباحثين في ميدان المقاولاتية كما يلي:

❖ **ريتشارد كانتيون (1630-1734) Richard Cantillon**

هو أول من وضع تصور واضح لمفهوم ووظيف المقاول واصفا إياه بالتاجر الذي يشتري سلعا في فترة ما بسعر محدد ليبيعها في المستقبل، وبهذا السلوك يمكن إعتبار المقاول الشخص الذي يعرف كيف يغتنم الفرص التي يوفرها السوق؛ لتحقيق الربح مع الأخذ في الحسبان المخاطر المحدقة به جراء هذا التصرف والتي في أغلب الأحيان يصعب التنبؤ بها[1].

أي أنه ربط المقاول بالمخاطرة هذا لأنه لا يبالي بدرجة عدم اليقين في سبيل تحقيق نجاح مهمة إنشاء مؤسسته الخاصة قدر رغبته في تحقيق الأرباح المستقبلية، مستعينا في ذلك بحسن تتبعه للمعلومة السوقية وما توفره من فرص مقاولاتية، وعليه فإنه من غير المنطقي إعتبار كل فرصة مقاولاتية مخاطرة، فالأمر مرتبط بالفرد الذي إكتشف هذه الفرصة وما يمتلكه من وسائل تساعده في تطبيقها، بالإضافة لمجموعة من المهارات الشخصية التي تعينه على إستغلال هذه الفرصة المكتشفة وتحويلها إلى فرصة تجارية رابحة.

❖ **آدم سميث (1723-1790) Adam Smith**

إعتبر المقاولاتية تجسيدا للأفكار في سبيل إنشاء مؤسسة ويكون الغرض من وراء هذه العملية تحقيق مكاسب وأهداف إقتصادية، وإعتبر الوظيفة الرئيسية للمقاول هي تجميع رأس المال لتوظيفه والسهر على مراقبة حسن سير أعماله، وإن كان **(A.Smith)** يميز بين صاحب رأس المال والمقاول الذي يستدين منه ويستخدم أموال صاحب رأس المال، وبهذا فالمقاول يعتبر رأسماليا بالوكالة تتمثل وظيفته تجميع رأس المال وتدبير حسن إستخدامه[2].

ولهذا قد يمتلك الفرد فكرة أو مشروع مقاولاتي غير أن الظروف المادية وندرة رؤوس الأموال تحول دون تطبيقها على أرض الواقع؛ فهو في بحث دائم عن مصدر لهذه الأموال، وبهذا ظهرت شراكة من نوع خاص يقوم بموجبها صاحب رأس المال بتوفير التمويل للمقاول وهو بدوره سيعمل على توظيفها وفقا للأفكار التي يمتلكها ويرغب في تطبيقها، وهنا يمكن إعتبار مشكلة التمويل من أهم التحديات التي تواجه أصحاب الأفكار المقاولاتية، فظهرت فيما بعد الحجة لوجود هيئات وهياكل تعنى بمهمة مرافقة هؤلاء المقاولين، وهو الأمر الذي سوف نتعرض له بشيء من التفصيل في الفصل الثاني من هذه الدراسة.

---

(1) Louis Jacques Filion, (1997) : **Le champ de l'entrepreneuriat : historique, Évolution, tendances**, Revue internationale P.M.E (VOL. 10), p p : 133-134.

(2) Paul Laurent, (1989) : **l'entrepreneur dans la pensée économique**, Revue internationale P.M.E (VOL. 02), p : 63.

❖ **جان بابتيست ساي (1767-1832) Jean-Baptiste Say**

هو أول إقتصادي ربط بين المقاول والإبتكار، فالمقاول هو الوسيط بين الشخص الذي ينتج المعرفة والعامل الذي يطبقها على الصناعة، كما إعتبر ندرة رأس المال من أهم المعوقات التي تمنع الأفراد وتحول بينهم وبين العمل المقاولاتي، وحسب رأيه فالمقاولاتية ممارسة تستوجب تكاثف مجموعة من الصفات الشخصية والتي يصعب توفرها في فرد واحد[1]، وتتوافق رؤية **(J.B Say)** للمقاول تتوافق مع الرؤية المتصورة من طرف **(R.Cantillon)** من حيث إعتبار المقاول بأنه ذلك الفرد الذي يتقبل ويتحمل المخاطر لتحقيق أربح مستقبلية غير مؤكدة[2].

❖ **فريديريك هريسون (1831-1923) Frederick Harrison**

يصف المقاول بالشخص الذي يتمتع بمجموعة من المهارات المختلفة ويكفيه فقط إيجاد التوليفة المناسبة التي تساعده في تحقيق البناء المؤسسي، إلى جانب وجوب توفره على مهارات أخرى مكملة ومساعدة وهي أساسية تمكنه من حسن إدارة مؤسسته، بالإضافة لوجوب تمتعه بالإبداع في سبيل خلق تنظيم جديد[3].

فأعطى فريديريك هاريسون أهمية للفرد في إطار العملية المقاولاتية بكونه يتمتع بمهارتي الإبتكار والتجديد في كافة مكونات مشروعه المأمول، ناهيك عن المهارات الإدارية والتقنية المساعدة على حسن التحكم في مؤسسته وفي مختلف وظائفه على المدى القصير وقيادتها للبقاء، النمو والإزدهار على المدى المتوسط والبعيد.

❖ **ماكس ويبر (1864-1920) Max Weber**

يعتبر نظام القيم هو الأساس في تفسير سلوك المقاولين كما يعتبرهم كمبتكرين وكأشخاص مستقلين مع نوع من السلطة الرسمية في إطار أداء أدوارهم كمسيرين لشركاتهم[4].

يمكن أن تنشأ المقاولاتية شراكة بين الفرد الذي يمتلك الفكرة والفرد صاحب التمويل، أي أن المقاول هو صاحب الرغبة في إنشاء العمل الحر، غير أن صعوبات التمويل التي تواجهه تحول دون إنشاء مؤسسته وترجمة أفكاره، فيصبح بمثابة مسير لمؤسسة تعهد طرف ثاني **(صاحب رؤوس الأموال)** بتمويله.

---

(1) Sophie Boutillier and Dimitri Uzunidis, (2014) : **L'Empreinte historique de la théorie de l'entrepreneur. Enseignement tirés des analyses de Jean-Baptiste Say et de Joseph Alois Schumpeter**, Revue De Boeck Supérieur « Innovations » (N° : 45), p p : 106-107.

(2) Louis Jacques Filion, **op.cit**, p : 133.

(3) أحمد إبراهيم، (2019): **ريادة الأعمال**، الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، مصر، ص: 33.

(4) Louis Jacques Filion, **op.cit**, p : 136.

❖ **جوزاف شامبيتر Joseph Schumpeter (1883-1950)**

هو أكثر باحث تطرق للدور الإقتصادي للمقاول معتبرا الإبداع هي السمة الأساسية المميزة له، وأن وظيفته كمبتكر للسلع والخدمات الجديدة هي أحد أهم محركات التنمية الإقتصادية؛ أي أنه ربط مفهوم المقاولاتية بالإبتكار، وتوصل من خلال بحوثه إلى أنه "يكمن جوهر المقاولاتية في إدراك وإستغلال الفرص الجديدة التي تنشأ في محيط المؤسسة، والمقاول يسعى دائما لحسن إستخدام الموارد المتاحة له بطريقة مختلفة عن بقية الأفراد، ليتحصل في نهاية المطاف على منتجات جديدة ومبتكرة"[1].

لهذا فقد أعطى **(Schumpeter)** بعدًا آخرًا للمقاولاتية بعدما كان مفهومها مقتصرا على المخاطرة، فحسب رأيه لا يكفي الفرد تحمل المخاطرة وتقبلها ليكون مقاولا، وإنما تقديمه للمنتجات بطريقة مميزة عن باقي الأفراد هو ما يؤهله لكسبه تلك الصفة، أي لا بد من توفر الإبتكار في هذه العملية والإبداع في تقديمه لمنتجاته.

❖ **بارثهولد فرانك هوسليتز Berthold Frank Hoselitz (1913-1995)**

إعتبر الإبداع وروح القيادة هما شرطان أساسيان لتكوين شخصية المقاول، وبالتالي فإن سمة القيادة وقدرة المقاول على توجيه فريق العمل الخاص به نحو الأهداف المرجوة من طرفه، يعتبر من أهم أسباب نجاح العملية المقاولاتية.

❖ **جيفري تيمونس Jeffry A. Timmons (1941-2008)**

تركزت أبحاثه في ميدان المقاولاتية على ضرورة تدريب الأفراد في مجال إنشاء مؤسساتهم، وإعتبر المقاول هو ذلك الشخص الذي يحسن إستغلال الفرصة المتاحة بغض النظر عن الموارد والإمكانيات المادية المتوفرة لديه والتي إستطاع تجميعها؛ أي أن للمقاول القدرة على تجاوز الصعوبات المحيطة به وتحقيق أهدافه التي أنشأ من أجلها عمله المقاولاتي.

❖ **مارك كاسون Mark Casson (1945)**

وصف المقاولاتية بأنها إنشاء الفرد لمؤسسته الخاصة وأعطى الفرصة مفهوما جديدا، معتبرا المقاولاتية هي كل "بيع لسلعة، خدمة أو مادة أولية جديدة بسعر أكبر من تكلفة إنتاجها أو إدخال طرق جديدة في التسيير"[2]، وعليه فالمقاولاتية حسبه هي مجموعة الإجراءات التي يقوم بها الفرد في سبيل تحقيق الربح.

---

(1) Louis Jacques Filion, **Ibid**, p : 134.
(2) Alain Fayolle, (2012) : **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre**, 2éme Édition, Dunon, Paris, France, p : 46.

❖ **ويليام قارتنر William B. Gartner (1953)**

المقاولاتية تشمل جميع الوظائف، الأنشطة والإجراءات المترابطة والمرتبطة بإدراك الفرد للفرص وإنشاء المشاريع، ويصف ظاهرة المقاولاتية بأنها عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة[1].

وتعرف المقاولاتية بأنها "العملية التي يستخدم فيها الفرد أو مجموعة من الأفراد جهدا منظما ووسائل معينة للسعي وراء الفرص، مستهدفين خلق القيمة والنمو للمشروع، بالتجاوب مع الرغبات والحاجات من خلال الإبداع **(Innovation)** والتفرد **(Uniqueness)**"[2]، وعرفها **(A. Fayolle)** بأنها "حالة خاصة تعمل على خلق ثروات إقتصادية وإجتماعية بحيث تتصف هذه العملية بحالة من عدم التأكد، وبالتي فالأفراد ينبغي أن تكون لديهم القدرة على تقبل التغيير والأخطار المشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي"[3]، أما منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية **(OCDE)** تعرف المقاولاتية بأنها ذلك "النشاط الديناميكي الذي يسعى للخلق من خلال إنشاء أو توسيع نشاط إقتصادي، تحديد وإستغلال منتجات جديدة أو طرق جديدة أو أسواق جديدة"[4].

ومن جملة التعاريف السابقة يمكننا إعتبار المقاولاتية بأنها تلك العملية التي تسمح بإحداث منتج، خدمة أو نشاط جديد ناتج عن وجود فرص سوقية، أو إحداث طلب جديد على البضائع التي يوجدها فرد ما معتمدا في ذلك على ما يمتلكه من مهارات الإبتكار والإبداع ومجازفا بأرباح حالية ضئيلة في سبيل تحقيق أخرى مؤجلة.

ثانيا: المفاهيم السائدة في مجال المقاولاتية: وحسب **(Alain Fayolle, 2012)** فإن المقاولاتية ترتكز على ثلاثة مفاهيم أساسية، والتي تتمثل في:

✓ **المقاولاتية عملية مرتبطة بمفهوم الفرصة (a process linked to the notion of opportnity):** فحسب **(Timmons, 1994)** فعملية إستغلال الفرصة تتم بشكل مستقل عن الموارد المتوفرة والمتاحة للمقاول؛ فهي "عملية إنشاء فرصة أو إغتنامها ومتابعتها بغض النظر عن الموارد المتوفرة حاليًا"[5]، كما عرفها **(Wennekers and Thurik, 1999)** بـ "أنها إدراك وتكوين فرص إقتصادية جديدة مع إتخاذ القرار

---

(1) Alain Fayolle, **Ibid**, p : 45.

(2) فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، (2006): **الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، ص: 06

(3) شارف عبد القادر ورمضاني لعلا، (2017): **الآثار الإقتصادية والإجتماعية للمشاريع المقاولاتية-مقاربة نظرية-**، مجلة إقتصاديات المال والأعمال (المجلد: 01، العدد: 03)، ص: 237.

(4) هاملي عبد القادر وحوحو مصطفى، (2019): **إشكالية التعليم المقاولاتي ودوره في خلق النية المقاولاتية-دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي-**، مجلة البشائر الإقتصادية (المجلد 05، العدد 01)، ص: 628.

(5) Alain Fayolle, **op.cit**, p : 46

وإستثمار الموارد"[1]، وعرف **(Penrose, 1963)** المقاولاتية على أنها تحديد وإقتناص الفرص المتاحة في الإقتصاد، أما **(Drucker, 1964)** فعرف المقاول بأنه "الفرد الذي يعظم الفرص"، والمقاولاتية ترتبط إرتباطا كبيرا بالمخاطرة والتعامل مع ظروف عدم التأكد واليقين، وحسبه فإن هناك ثلاثة مصادر للفرص تتمثل في[2]:

- **الفرصة المتاحة في الأسواق:** وهي نتيجة لإستغلال حالة عدم كفاءة الفاعلين الحاليين في السوق بسبب غموض المعلومة، وعدم كفاءة التكنولوجيا المتوفرة لديهم على تلبية إحتياجات المستهلكين؛
- **الفرصة الجديدة:** وتنتج هذه الفرص من تغير الأحوال الإجتماعية، السياسية، الديموغرافية والإقتصادية في السوق؛
- **الفرصة المكتشفة:** تنشأ نتيجة لعمليات الإبتكار المتولدة عن إكتساب معارف ومهارات جديدة.

وعليه فالمقاول هو ذلك الفرد الذي يمتلك مهارات تتبع المعلومات التي تتوفر لديه وحسن التعامل معها، بحيث يمتلك القدرة على تحويل تلك المعلومات التي تحصلها عليها نتيجة ملاحظاته للسوق، وتحويلها إلى فرص حقيقية تكسبه ميزة تنافسية عن باقي المقاولين الحاليين.

كما أكد **(Don Harvey and Donald, 2001)** على أن المقاول هو ذلك الفرد الذي يستطيع التمييز بين مختلف الفرص، وإختيار أنسبها وإغتنامها عكس باقي الأفراد الذين لا يستطيعون ذلك[3].

إن تقييم هذه الفرص يأتي من خلال التعرف على طول ومدة الفرصة الإبتكارية وإدراك قيمتها وتقدير كل من العائد والمخاطر المترتبة عنها، والمهارات التي يجب أن يتمتع بها الفرد لتحقيق الأهداف والمزايا المختلفة التي تتيحها البيئة التنافسية، بالإضافة إلى معرفة سبب تشكل الفرصة كونها ناتجة عن التغيرات التكنولوجية الحاصلة أو عن تغير في السوق أو نتيجة للتعليمات الحكومة أو نتيجة للمنافسة، كما أن حجم السوق المستهدف يوفر رؤية واضحة للفرد عن حجم الفرصة المتوفرة، كما لا يجب تجاهل طبيعة التكنولوجيا المستخدمة من طرف المنافسين ومقدار رأس المال المتوفر لديهم، كما أن مهارات الأفراد تعد من أهم متطلبات نجاح المخاطرة وحسن إقتناص الفرصة المتاحة[4].

---

[1] مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 15.

[2] بوثلجة عائشة وآخرون، (2019): **المقاولاتية ودورها في تحقيق التنويع الإقتصادي في الجزائر**، مجلة إقتصاد المال والأعمال (المجلد: 03، العدد: 03)، ص: 720.

[3] مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 19.

[4] بلال خلف السكارنة، (2008): **الريادة وإدارة منظمات الأعمال**، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان، الأردن، ص: 28.

وهناك تصورين للفرصة، فالأول يرى أن الفرصة موجودة ويمكن تحديدها ويكفي أن يكون الفرد قادرا على التعرف عليها وتحويلها إلى واقع إقتصادي، والثاني يقول أن الفرصة هي بناء إجتماعي ينشأ من خلال تفاعل الشخص مع ؛ فعلى سبيل المثال قد تنشأ الفرصة من خلال عملية إنشاء مؤسسة، ومن هذا المنطلق فإن الفرصة ليست عملية الإنشاء في حد ذاتها وإنما تتمثل في تحديد الأهداف التي من أجلها تمت عملية الإنشاء[1]، لهذا فالمقاول قبل مل شيء يجب أن تكون لديه رؤية وتصور عن طبيعة العمل التي يرغب في تحقيقها، قبل تفكيره في إنشاء مؤسسته.

✓ **عملية مرتبطة بمفهوم خلق الفرد للقيمة**

(a process that evilves under the effect of an individual-value creation logic) :

إستخدم **(Bruyat, 1993)** ثنائية **(فرد–خلق القيمة)** في مجال دراسته للمقاولاتية، ولذلك فإن مجال المقاولاتية يتم تصوره من خلال علاقة تربط بين الفرد أو فريق صغير من الأفراد مع القيمة التي يعملون على خلقها ويساهمون في تجسيدها في مشروع ثم في مؤسسة، بطرح الأفكاره، إقتناص الفرص والإبتكار[2].

والثنائية عبارة عن مبدأ إقترح في وقت سابق من طرف **(Morin, 1989)**، وهو يقوم على تفاعل هذه الثنائية لتحقيق التغيير المنشود ويعرف هذا المبدأ من منظورين، الأول ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي والمسؤول عن خلق القيمة فهو بذلك محرك أساسي في هذه الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، حجمه وكل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقترحة، وبالتالي فالمقاول هو ذلك الشخص أو المجموعة الذين هم بصدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة مثلا[3]، وبالتالي فلولا الفرد فإنه لا وجود لهذه القيمة من الأساس لأن الفرد هو العامل الأساسي في إنشائها.

أما المنظور الثاني فهو يعتبر أن خلق القيمة ينشأ من خلال المؤسسة التي أنشائها هذا الفرد، وهي تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطا بالمشروع الذي أنشأه إلى درجة أن يصبح معروفا به، وتحتل القيمة التي قدمها مكانة كبيرة في حياته، كما أنها تؤثر بشكل كبير عليه؛ إذ تدفعه إلى تعلم أشياء جديدة وتعديل شبكة علاقاته بما يتماشى مع متطلبات نجاح مؤسسته؛ فهي بالتالي قادرة حتى على تغيير صفاته وسلوكاته، وعندما يقوم الفرد بإنشاء مؤسسة أو تقديم إبتكار ما فإنه بالمقابل يصبح مقيدا بالمشروع الذي أقامه، أما القيمة المقدمة فهي تتمثل في

---

[1] Alain Fayolle, **op.cit**, p : 46

[2] **Ibid**, p : 47.

[3] Alain Fayolle, (2004) : **À la recherche du cœur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine**, Revue internationale P.M.E (VOL. 17, N° : 01), p : 108.

مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المؤسسة المنشأة والتي تولد رضا المقاول والأطراف الفاعلة أو المهتمة[1].

✓ **عملية مرتبطة بظهور تنظيم جديد (إنشاء مؤسسة)**

(A pocess of organizational emergence) :

حيث تعتبر المقاولاتية وفق هذا المنظور عملية تنظيمية بإمتياز تؤدي في نهاية المطاف إلى إنشاء مؤسسة جديدة، وهذا من خلال الأبحاث التي قدمها **(Gartner, 1995)**، فوفق هذا المنظور فالمقاولاتية هي عبارة عن عملية "خلق تنظيم أو إنشاء مؤسسة من خلال تخصيص الموارد وإستغلال الفرص المتاحة"، وإنشاء تنظيم جديد ظاهرة مرتبطة بتفاعل مجموعة من العوامل مثل الخبرة والأفكار والتي يتم تجسيدها في منظومة جديدة، ويتمثل الطرح الذي قدمه **(Gartner)** في مسألة ظهور التنظيم الجديد في إشكالية: كيف يتم تجسيده؟، ليتناسب مع رؤية **(Weick, 1979)** الذي إعتبر أن ظاهرة وجود التنظيم تنشأ قبل ظهور المؤسسة، وبعبارة أخرى فالتنظيم كسيرورة له الأسبقية على المؤسسة ككيان، حيث لا يمكن حصر ظاهرة المقاولاتية في عملية إنشاء مؤسسة بل إن مفهومها أوسع[2].

كما نجد أن العديد من الباحثين ربطوا ظاهرة المقاولاتية بعملية **الإبتكار** ومن بين أهم هؤلاء الباحثين نجد كل من **(Cantillon Richard)**، **(Jean-Baptiste Say)** و**(Joseph Aloïs Schumpeter)** الثلاثي الإقتصادي المؤسس للنظرية الإقتصادية للمقاول، والتي بنيت على ثلاث كلمات مفتاحية وهي: عدم اليقين، المخاطرة والإبتكار[3]، وأعادوا الفضل للمقاول في تطور النظام الإقتصادي الليبيرالي؛ أي أن للمقاول دور كبير في الإبتكارات الحاصلة وفي عمليات خلق المؤسسات وتوفير مناصب الشغل والمساهمة في تجديد وإعادة هيكلة النسيج الإقتصادي، والمقاول هو الذي يجلب الهدم الخلاق **(Schumpeter, 1935)**[4]، ويسعى إلى:

- تقديم منتج جديد؛
- تقديم طريقة أو أسلوب إنتاجي جديد؛
- إفتتاح أو دخول سوق جديد؛

---

[1] الجودي محمد علي، (2015): **نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي –دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر –بسكرة، الجزائر، ص: 13.

[2] Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit**, p : 47.

[3] Sophie Boutillier and Dimitri Uzunidis, **op.cit**, p : 97.

[4] Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit**, p : 16.

– الحصول على مصدر جديد لتوريد المواد الأولية والخام أو أي سلع أخرى مشابهة؛

– تنفيذ أو إنشاء منظمة جديدة أو صناعة جديدة[1].

وحسب **(Marchesnay and julien)** يعتبر الإبتكار أساس وروح المقاولاتية لأنها تسعى لطرح أفكار جديدة تعنى بعرض أو إنتاج سلع أو خدمات، أو لإعادة تنظيم مؤسسة،...إقتراح طريقة جديدة للتوزيع وللبيع، وبالتالي فالإبتكار هو إنشاء مؤسسة مختلفة عما هو متعارف عليه[2]، وفي هذا الصدد أوضح **(Smith and Gregorio, 2002)** أن الإبتكار هو ذلك النشاط الذي يسعى لإيجاد منتج مختلف عن المنتج المقدم من طرف المنافسين ويكون من البدائل المفضلة للزبائن[3]، أي أن الإبتكار هي السمة التي تميز المقاول عن باقي الأفراد أصحاب المؤسسات، فبالتالي فهي تميزه عنهم وتؤهله لتحقيق التميز في نظر المستهلكين، وبهذا فالمقاول يوفر لهم مزايا وإستخدامات جديدة للسلع والخدمات التي يقدمها.

وعليه فالمقاول هو شخص مبدع يتميز بالقدرة على تحديد الأهداف وتحقيقها، ويحافظ على مستوى عال من اليقظة من أجل تحديد الفرص، ومادام يرغب في إكتشاف الفرص المحتملة ويستمر في إتخاذ قرارات تتسم بقدر من المخاطرة والإبتكار، ويواصل كذلك القيام بدوره على أكمل وجه في المجال المقاولاتي **(Filion, 1988)**[4].

فالمقاول هو الشخص الذي يجمع بتوافق كل من الموارد، العمالة، المواد والأصول الأخرى ليرفع قيمتها، ويسعى لتأمين الثروة للآخرين بإيجاد طرق جديدة للإنتفاع من الموارد وتقليل الفاقد وتوفير مناصب العمل للآخرين[5]، ولهنا وجب التفريق بين المقاول، المدير والقائد.

❖ **المقاول–المدير:** حيث تعتبر المهارات أهم سمة يمكن لنا من خلالها التفريق بين المقاول والمدير، فالمقاول هو ذلك الفرد الي يخلق شيئا من العدم أي له القدرة على ترجمة مجموعة من الأفكار التي تدور في مخيلته في شكل مشروع أو مؤسسة جديدة، وعليه فإنه ليس بالضرورة أن يكون هو نفسه مديرا لتلك المؤسسة المنشأة من طرفه، وإنما يترك تلك المهمة لفرد آخر يتمتع بمهارات إدارية تخوله القيام بهذه الوظيفة ويطلق على هذا الفرد

---

[1] قوجيل محمد، (2016): **دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر–دراسة ميدانية–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص: 06.

[2] عيساوي نادية، (2019): **كفاءات المقاول**، مجلة دراسات إقتصادية (المجلد: 06، العدد: 02)، ص: 179.

[3] بلال خلف السكارنة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 53.

[4] Louis Jacques Filion, **op.cit**, p : 151.

[5] فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 09.

لقب المدير، غير أن المقاول قد يتمتع أيضا بمهارات إدارية وتقنية، مهارات التعامل مع المحيط الخارجي للمؤسسة؛ ونتيجة تمتعه بهذه المهارات يمكن له أن يكون مديرا لمؤسسته.

❖ **المقاول–القائد:** المقاول هو صاحب الفكرة وفي سبيل تجسيده لهذه الفكرة فهو بحاجة لتكوين فريق عمل يساعده في هذه المهمة، بحيث يعتبر المسؤول الأول في البحث عن فريق عمله، ويكونه من مجموعة الأفراد الذين يرى فيهم القدرة والكفاءة على العمل معه لتحقيق أهدافه المرجوة، أما صفة القيادة يمتلكها الفرد المنتمي لمجموعة من الأفراد الموجودة مسبقا؛ بحيث يمتلك سمة التأثير عليهم والقدرة على توجيههم لتحقيق الأهداف المرجوة من كامل المجموعة، أي أنه يتميز برؤية أفضل من الآخرين للأعمال الواجب تحقيقها.

ويمكن تمييز أهم الفروق بين المقاول المدير والقائد من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (1–1): الفرق بين المقاول، المدير والقائد.

المقاول	المدير	القائد
–يتمتع بالعمل	–يدير	–يقود
–يبتكر	–يدير	–يبتكر
–يخلق وضعا جديدا	–يحافظ على الوضع الراهن	–يطور الوضع الراهن
–يركز على أعمال المؤسسة	–يركز على نظام العمل	–يركز على الأفراد
–يكوِن فريق عمل	–يعتمد على الرقابة والسيطرة	–يوحي بالثقة
–يدرك وجود الفرص	–لا يرى إلا المشكلات	–ينظر إلى المستقبل
–يسأل كيف ومتى؟	–يسأل كيف ومتى؟	–يسأل ماذا ولماذا؟
–يركز على الأجل الطويل	–يركز على الأجل القصير	–يفكر في الأجل الطويل

المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، (2007): **ريادة الأعمال–القوة الدافعة للإقتصادات الوطنية–**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، مصر، ص: 116.

ومع إنتشار المقاولاتية على نطاق واسع داخل المجتمعات ظهرت مجموعة من المفاهيم التي تتصل مباشرة بالمقاولاتية وتدعمها، ويمكن إستعراض أهمها كالتالي:

❖ **التعليم المقاولاتي:** يتعلق بتعليم وتلقين المهارات المقاولاتية وتطوير بعض الصفات الشخصية للأفراد حيث لا يتمحور هذا التعليم بشكل مباشر على عملية إنشاء مؤسسات جديدة، بل يمتد مفهومه ويشمل مجموعة من الوظائف التي تهدف إلى:

– وضع أو تقييم خطط الأعمال من قبل الطلاب؛

– تطوير مشروع إنشاء المؤسسات؛

- مرافقة المقاولين الشباب والقيام بالمهام لمساعدتهم في مساعيهم؛
- مقابلات مع المقاولين؛
- المحاكاة الحاسوبية (برامج حاسوبية)؛
- إستخدام مقاطع الفيديو والأفلام؛
- المحاكاة السلوكية؛
- إستخدام طريقة دراسة حالة (مقاولات ناجحة)؛
- الدروس (المقررات التعليمية) الكلاسيكية[1].

❖ **الروح المقاولاتية:** تعكس روح المقاولاتية توجها قويا نحو البحث عن الفرص والمبادرات التي تخلق القيمة[2]، وهي مفهوم أشمل من روح المؤسسة التي تتمثل في مجموع المواقف الإيجابية تجاه المؤسسة والمقاول[3]، وتعرف الروح المقاولاتية كذلك بأنها تلك المبادرة التي يبديها الفرد والتي تقوده للخروج عن التفكير المألوف، ويحصل التغيير حين يصبح الفرد حساسا للمشكلات التي يواجهها وللتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة به، فعندها يوجه تفكيره الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية وخاصة في مجال الأعمال[4].

❖ **الثقافة المقاولاتية:** هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد، ويعملون على محاولة إستغلالها وتطبيقها لإستثمار رؤوس الأموال المتوفرة وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة (جديدة)[5]، كما ترتبط بالقدرة على الإبداع، تحمل المخاطرة، الإستقلالية، إدراك الفرص في البيئة، الطموح، الرؤية على المدى الطويل والقدرة على حل المشاكل[6].

❖ **المقاولة المؤسسية:** إن المؤسسة القائمة لا بد أن تحمل صفة المقاولة لزيادة فرص بقاءها في السوق، كما تعبر عن التوجه التنظيمي الذي يضمن حياة المؤسسة أو على الأقل حياة أطول لها، ولقد إستخدمت مجموعة من المصطلحات في وصف المقاولات داخل المؤسسات القائمة، المقاولة المؤسسية ذات المخاطرة **Risk-Corporate Entrepreneurshp** (**Biggadike, 1979**)، المقاولة الداخلية **Intrapreneurship**

---

(1) Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit**, p p : 05-11.
(2) **Ibid**, p: 21.
(3) الجودي محمد علي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 16.
(4) هاملي عبد القادر وحوحو مصطفى، **مرجع سبق ذكره**، ص: 629.
(5) بو الريحان فاروق وبنون خير الدين، (2018): **دور دار المقاولاتية في نشر الثقافة والفكر المقاولاتيي في الوسط الجامعي كأداة لحل مشكلة البطالة لدى خريجي الجامعات–دراسة حالة دار المقاولاتية للمركز الجامعي بميلة–**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات (المجلد 04، العدد: 01)، ص: 99.
(6) Sami Boudabbous, (2011) : **L'intention Entrepreneuriale des Jeunes Diplômes**, La Revue Libanaise de Gestion et d'Economie (N° : 06), p p : 05-06.

Intern-Corporate Entrepreneurship المقاولة المؤسسية الداخلية (**Pichot, 1985**)، **Strategic Renewal** التجديد الإستراتيجي (**Schollhammer, 1982 ; Vesper, 1984**) **Guth (and Ginsberg, 1990**)[1].

والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات التي تميز المقاولاتية المؤسسية عن المقاولاتية:

جدول رقم (1-2): أوجه الإختلاف بين المقاولاتية والمقاولة المؤسسية.

مجال الإختلاف	المقاولاتية	المقاولة المؤسسية
واقع الممارسة	نلتمسها أكثر في المؤسسات صغيرة الحجم	نلتمسها أكثر في المؤسسات كبيرة الحجم
طبيعتها ومهامها	إبتداء مشروع صغير الحجم وإدارته	تشغيل وإدارة مؤسسة قائمة في الأصل
تحمل المخاطر والصعاب	أقل مخاطرة ومصاعب مقارنة بالمقاولة المؤسسية	أكثر صعوبة ومخاطرة من المقاولاتية وخصوصا المخاطرة المالية
الإستقلالية والإعتماد على النفس	المقاول مستقل بذاته ويعتمد على نفسه في إدارة مؤسسته	ليس مستقلا بذاته وإنما تابع لمؤسسة معينة يخضع لإجراءاتها وقوانينها
رقابة البيئة الخارجية	أكثر سيطرة على البيئة التي يعمل فيها وخصوصا البيئة الداخلية	أقل سيطرة على البيئة التي يعمل بها

المصدر: الجودي محمد علي، (2015): **نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي -دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة-**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، ص: 19.

أما أوجه التشابه فهي تتمثل في أن كل من المقاولاتية والمقاولاتية المؤسسية تعتمد على الإبتكار، الإبداع، زيادة الإنتاجية ودعم الجهود التي تؤدي إلى خلق قيمة لأعضاء المؤسسة، وأن دافع كل منهما هو البحث عن الفرص والإهتمام بإنشاء فرق العمل، كما يعتمد كل منهما على دعم الآخرين، مع أفضلية للمقاولة المؤسسية في عالم الأعمال والمؤسسات التي ترعاها[2].

المطلب الثاني: أشكال المقاولاتية والمقاربات المفسرة لها

تتجلى ظاهرة المقاولاتية من خلال مجموعة أشكال تم الإعتماد عليها في تصنيفها، كما لاقت هذه الظاهرة كما هائلا من الدراسات أدت إلى ظهور مجموعة من المقاربات التي ساهمت في تفسيرها.

أولا: أشكال المقاولاتية: تتجلى ظاهرة المقاولاتية من خلال بعض الأشكال والتي تتمثل في:

[1] Émile-Michel Hernandez, (2006) : **Extension du domaine de l'entrepreneur… et limites,** La Revue des Sciences de Gestion (N° : 19), p : 19.

[2] الجودي محمد علي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 19.

❖ **المقاولاتية الداخلية Intrapreneurship**: عرفها **(G.Pinchot, 1983)** بأنها مقاولاتية تنشأ داخل مؤسسة قائمة سلفا، وتنشأ بجهود من ملاك، مسيري أو موظفي تلك المؤسسة القائمة وتتعامل مع الموارد التي تمتلكها **(Shristensen, 2004)**، وتعبر المقاولاتية الداخلية عن التغيير الحاصل داخل المؤسسة وهي أحد مقاييس الأداء الريادي إلى جانب مؤشرات العائد، التحكم والبقاء **(Sethi, 2005 Llussa and all, 2009)**[1]، أي أن هناك تغير طرأ على منظمة بفعل إحداث منتج جديد مبتكر أو تحسين منتج قديم، أو تطبيق وسائل حديثة في التسيير، وغيرها من أشكال المقاولاتية التي تحدث داخل المؤسسة القائمة، وبفضل المقاولاتية الداخلية يمكن للمؤسسة كسب ميزة عن باقي المنافسين الحاليين والمحتملين، ولتعزيز المقاولاتية الداخلية يمكن إتخاذ الإجراءات والتدابير التالية[2]:

- تشجيع إلتزام المدير بالمقاولاتية الداخلية على المستوى الأول وفي كافة المستويات الإدارية؛
- تحديد وتعريف مناطق العمل المستهدفة التي تقع تحت إهتمام دعم المديرين، وتقييمها بالطرق المختلفة؛
- تستطيع المنظمات أن تؤسس ثقافة النقاولاتية الداخلية بإستخدام مجموعات من العمال يتم إختيارهم بدقة، ويحضون بإهتمام المديرين من حيث تكثيف التدريب ومشاركتهم للخبرة التي يحوزونها؛
- تأسيس هياكل داعمة قوية للمقاولين الداخليين.

❖ **المقاولاتية الخارجية Exopreneurship**: وتشمل الإبتكار خارج حدود المؤسسة أي ضمن شبكات خارجية كالمخاطرة المشتركة، المقاولات الثانوية والتحالفات الإستراتيجية **(Shristensen, 2004)**[3].

كما قام **(Hernandez and Marco, 2006)** بتقديم أربع أشكال للمقاول مرتكزين على محورين **(إقتصادي-وجودي/فردي-جماعي)**، وهذا حسب الشكل التالي:

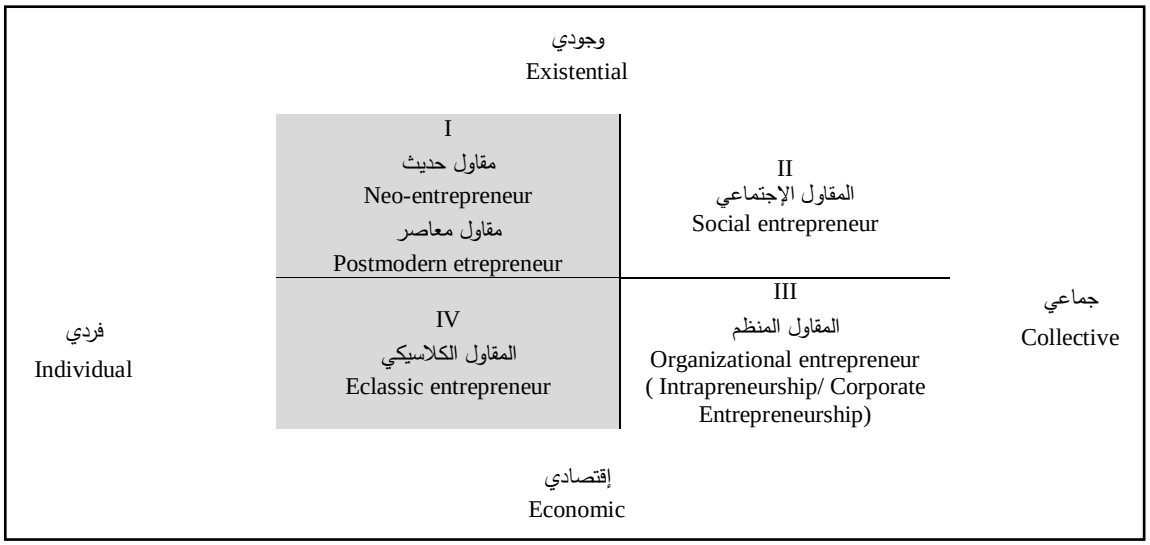
---

[1] مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 21.

[2] فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 30-31.

[3] مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 21.

شكل رقم (1-1): تطور أشكال المقاولاتية.



Source : Malek Bourguiba, (2007) : **De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE Françaises et Tunisiennes**, Thèse Doctorat, Institut d'Administration des Entreprises, Université de Nancy2, Nancy, France, p : 35.

وإستنادا للمصفوفة السابقة والمبينة في الشكل أعلاه، تظهر لنا أربعة أشكال للمقاول[1]:

✓ المقاول الكلاسيكي **Classic Entrepreneur**: هو الذي يقوم بإنشاء مشروعه بدوافع إقتصادية بحتة لتحقيق الثروة، ويمكن أن يكون الإنشاء برفقة أفراد آخرين.

✓ المقاول المنظم **Organisationnel Entrepreneur**: وهي من أشكال المقاولات التي تنشأ في شركات قائمة مسبقا.

✓ المقاول الإجتماعي **Social Entrepreneur**: وهي المقاولات التي تنشأ لتحقيق غايات إجتماعية أكثر من إستعدافها للعائد الإقتصادي، بحيث ينبغي ألا يكون للمقاول دور فعال في المجتمع فحسب وإنما أن يعطي الأولوية لتحقيق مزيد من القيمة المضافة للمجتمع والتركيز على الأهداف الإجتماعية المربحة.

✓ المقاول المعاصر **Postmodern Entrepreneur**: ويهدف هذا المقاول إلى خلق تحدي جديد في حياته أكثر من إستهدافه لتحسين عائداته، ويمكن أن يحقق من خلاله الربح، الثراء والريادة في نفس الوقت[2].

[1] Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit**, p : 131.
[2] Malek Bourguiba, (2007) : **De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE Françaises et Tunisiennes**, Thèse Doctorat, Institut D'Administration des Entreprises, Université de Nancy2, Nancy, France, p p : 35-36.

فالدوافع المقاولاتية هي ما تشكل الفرق بين أشكال المقاولين السابقين، كما يمكن التمييز بين المقاولات حسب **طبيعة الإنشاء**، كما يلي[1]:

✓ **الإنشاء من العدم Ex-nihilo creation:** حيث تتطلب من المقاول فرض تموقع منتجه في السوق، وهذا الأمر يزداد صعوبة مع إرتفاع درجة الإبتكار في المنتج، وهو ملزم بتحديد إحتياجاته المالية بدقة كما يحتاج إلى الكثير من العمل، الصرامة، المثابرة، التميز وقدر كبير من المخاطرة.

✓ **الإنشاء بالإيسيماج أو التفريغ Spin-off:** بحيث يحصل الأفراد على دعم من طرف المؤسسات التي يعملون لصالحها، ويهدف هذا الدعم إلى إنشاء مؤسساتهم الخاصة المستقلة أو شراء مؤسسة موجودة بشكل مستقل عن مؤسسته الأصلية التي يغادرها، والتي تقدم له بالمقابل أشكالا مختلفة من الدعم والمرافقة؛ ويهدف كل هذا إلى خفض مستوى المخاطرة والفشل لدى المقاول، ويمكن أن يكون الإنشاء بإستخدام تكنولوجيا مطورة داخل المؤسسة الأصلية أو خارجها، أو بالإستعانة بتكنولوجيا لم تعد المؤسسات الأصلية بحاجة إليها.

وتعتبر المقاولاتية من خلال التفريغ من أهم أشكال المقاولاتية بسبب الدعم الذي يتلقاه المقاول من المؤسسة الأم، بما فيها المشورة والتدريب وتمرير الخبرة لموظفي المؤسسة الحديثة النشأة وجملة النصائح في شتى وظائفها.

✓ **الإنشاء بالحصول على إمتياز Franchis Creation:** بحيث يسمح للمقاول من الإستفادة من دعم مقدم من طرف المؤسسة المانحة للإمتياز بمقابل مالي معين، وبهذا الشكل تمثل إتفاقيات الإمتياز بأشكالها المتعددة سواء كانت الحصول على إمتياز توزيع المنتج أو غيره، حلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا خاصة بهم، أو الذين لا يمتلكون الإمكانيات الضرورة لتحقيق الإبتكار.

✓ **إنشاء الفروع Filial Creation:** في هذه الحالة يعمل المقاول لصالح مؤسسة قائمة توكل له مشروعا ذو طبيعة مقاولاتية، وتكون الأخطار الشخصية التي يتحملها في هذه الحالة جد محدودة، وفي المقابل يحظى هذا الأخير بإمتيازات مماثلة للتك الإمتيازات الممنوحة للإطارات أو المدراء.

✓ **إنشاء نشاط جديد Creation a new activity:** إن إنشاء نشاط جديد يعتمد على المهارات والخبرات وروح الإبداع، حيث أن المقاولين لديهم قدرة حقيقية على إدارة مشاريع إبتكارية وخلق نشاطات جديدة.

ويمكن أن يكون الإنشاء أيضا من خلال القيام بشراء مؤسسة كانت قائمة ولمجموعة من الأسباب تم توقف نشاطها، فيقوم فرد أو مجموعة من الأفراد ببعث هذه المؤسسة من خلال إبتكار منتج جديد أو تجديد هياكل تلك

[1] شارف عبد القادر ورمضاني لعلا، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 241-242.

المؤسسة، كما يمكن أن تنشأ المقاولة داخل مؤسسة قائمة من خلال إحداث التغيير الذي يهدف بالأساس إلى تطوير المؤسسة، أو توسيع نشاطها، ويمكن أن تنشأ مقاولات من خلال إستئناف أو تنمية وتطوير مؤسسة كانت قائمة سلفا، ونوضحها من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (1-3): الأشكال المختلفة للمقاولاتية.

الأشكال المقاولاتية	التعريف	المصدر
إستئناف مؤسسة Entreprise takeover	شراء، الحصول أو إرث مؤسسة موجودة مسبقا.	**Counot and Mulic (2004)**
تنمية وتطوير مؤسسة Development and growth of an entreprise	فرص عمل جديدة (منتجات، خدمات أو عمليات) أو إستخدام أفضل للإمكانيات لتلبية الطلب في الوقت المناسب.	**OCDE (1998)**

Source : Pierre-André Julien and Louise Cadieux, (2010**) : La mesure de l'entrepreneuriat**, Institut de la statistique du Québec, Québec, Canada, p : 29.

ثانيا: المقاربات المفسرة للمقاولاتية: تميزت البحوث في مجال المقاولاتية بثلاث مقاربات رئيسة، حيث وإلى غاية نهاية الثمانينات إهتم الباحثون بدراسة المقاولاتية حسب سمات المقاول **(المقاربة الوصفية)** أو حسب الأفعال **(المقاربة السلوكية)**، ثم ومع بداية التسعينات ظهرت مجموعة أخرى من الباحثين الذين قاموا بدراسة ظاهرة المقاولاتية على أنها سيرورة تتكون من مجموعة من المراحل المتسلسلة والمنظمة، وتتمثل المقاربات المفسرة لظاهرة المقاولاتية فيما يلي:

✓ **المقاربة الوصفية أو المقاربة حسب السمات**

Descriptive Approach (Trait-based Approche):

المقاربة الوصفية والمعروفة بالمقاربة حسب الصفات **(Stevenson and Jarillo, 1990)** هي مقاربة تركز على الفرد، بحيث إهتمت بدراسة وتحديد السمات الشخصية والخصائص المميزة للمقاول، والفرضية الرئيسة التي تركز عليها هذه المقاربة هي أن هناك أفرادا يمتلكون سمات وصفات شخصية وقيم متأصلة فيهم، وبالتالي فهي تؤهلهم وتميزهم عن بقية الأفراد وتهيئهم ليكونوا مقاولين **(Greenberger and Sexton, 1988 ; Gartner, 1990 ; Shaver and Scott, 1991).**

وحتى أواخر الثمانينيات، حاول العديد من الباحثين تسليط الضوء على الخصائص والسمات الشخصية التي تميز المقاولين الناجحين؛ فقد حاول الباحثون بالإعتماد على نهج السمات الشخصية تحديد الملامح النفسية النموذجية للمقاولين، على إفتراض أن الأشخاص الذين يمتلكون نفس خصائص المقاولين لديهم القدرة والقابلية للتصرف بعقلية مقاولاتية، لذلك شرع الباحثون في دراسة محددات السلوك المقاولاتي والمتمثلة في: الإحتياجات، المواقف، المعتقدات والقيم الخاصة، وهذا للتمكن من التمييز بين الأفراد المقاولين والغير المقاولين تبعا لإتجاهاتهم وصفاتهم النفسية[1].

ولقد أشار **(Peggy, 2000)** إلى مجموعة من السمات المترابطة التي لابد أن تتوفر لنجاح المقاول، وهي: الرغبة في إدارة الأعمال، الإستمرارية والمثابرة في العمل، الثقة بالنفس، دوافع نفسية وشخصية، القدرة على إدارة المخاطر، القدرة على التأقلم مع الفرص والبيئة الخارجية، القدرة على التأقلم مع الغموض **(عدم اليقين)**، المبادرة والقدرة على الإنجاز، الدقة والوضوح، إدارة الوقت، الإبتكار، الإنفتاح، الأفق الواسع والدوافع المادية[2].

كما أشار **(Zimmerer and Scarborough, 2005)** إلى مجموعة أخرى من الخصائص المرجعية التي يجب أن تتوفر في المقاول، والمتمثلة في[3]:

- القدرة على تحمل المسؤولية عن نتائج المخاطرة، والسيطرة الذاتية على الموارد لتحقيق أهداف محددة؛
- إتخاذ المخاطرة المدروسة إستنادا إلى الخبرة والمعرفة بالسوق، والموارد المتاحة ودراسة إحتمالية نجاح الفرصة الإستثمارية؛
- التفاؤل والثقة بإمكانيات النجاح؛
- الرغبة في التغذية العكسية المباشرة ومعرفة مستوى الأداء؛
- مستوى عال من الطاقة والجهد؛
- الطموح والتوجه نحو المستقبل؛
- مهارة عالية في التنظيم وبراعة في تحديد الأعمال والأفراد المناسبين لتحويل الرؤية إلى حقيقة؛

---

(1) Dounia Diamane and Koubaa Salah, (2016): **Les approches dominantes de la recherche en entrepreneuriat,** Conférence international sur L'entrepreneuriat et le développement des PME dans le monde le: 09-10/12/2016, L'Institut supérieur de commerce et d'Administration des Entreprises, Casablanca, Maroc, p : 01.

(2) بلال خلف السكارنة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 18.

(3) مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 19-20.

– إعطاءه قيمة أكبر للإنجاز فهو القوة الدافعة الأساسية له، فيما يمثل المال وسيلة حتى يتمكن من المحافظة على مصدر الإنجاز أي أنه رمز لإنجازه المحقق؛

– درجة عالية من الإلتزام والوعي المنصب إتجاه نجاح المؤسسة؛

– القابلية للتعامل مع حالات عدم التأكد وعدم وضوح رؤيته المستقبلة؛

– المرونة مع قابلية التكيف مع المتطلبات الدائمة بما فيها تغير أذواق الزبائن والأعمال بشكل عام؛

ومن خلال هذه المقاربة فالمقاول هو ذلك الشخص الذي يولد على الفطرة، بذلك فهي تنفي جملة وتفصيلا إمكانية إكتساب الأفراد لهذه المهارات والتي تساعدهم في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، حيث تؤثر مجموعة الظروف التي يمكن أن يخلقها المحيط كالعائلة، الأصدقاء، التعليم، وجود فرص وقصص النجاح بالإضافة إلى باقي الظروف الشخصية كالبطالة والرغبة في النجاح، بالإضافة للهيئات والهياكل المنشأة لغرض المرافقة المقاولاتية، في توجهات الأفراد نحو العمل المقاولاتي.

✓ **المقاربة السلوكية أو حسب الأفعال**

Behavioral approach (Fact-based approach) :

ركزت البحوث خلال تسعينات القرن الماضي في دراستها للمقاولاية على ما يقوم به الفرد المقاول؛ أي أنها أعطت أهمية لأفعالهم وسلوكاتهم وليس لسماتهم الشخصية، وهكذا ظهرت المقاربة السلوكية **(Verstraete, 1999, Schmitt, 2003)**، وتشير إلى أن المهارات هي أفضل المؤشرات التي تساهم في قياس أداء المقاولين **(Chandler and Jansen, 1992 ; Herron and Robinson, 1993)**[1].

هذا بعد الإنتقادات التي وجهت للمقاربة الوصفية حيث أن نجاح المقاول لا يعتمد فقط على السمات الشخصية والخصائص النفسية، بل يتطور تدريجيا ويتأثر بمجموعة من العوامل، ففي المقام الأول نجد تأثير العائلة ثم بيئة العمل والنماذج الرائدة في مجال المقاولاتية، وأخيرا التأثر الناتج عن إنضمامه إلى بيئة ما وإندماجه فيها، وبعبارة أخرى فإن البيئة الملائمة والمحفزة على العمل المقاولاتي تلعب دورا في تكوين شخصية المقاول إلى جانب البعد الفردي، وقد أظهرت العديد من الأبحاث أهمية البيئة الإجتماعية والثقافية، والعلاقات الشخصية والمهنية، الأسرة، الأوضاع السياسية والإقتصادية في التوجه نحو السلوك المقاولاتي[2].

---

[1] Dounia Diamane and Koubaa Salah, **op.cit,** p : 01.
[2] **Ibid**, p : 02.

أي أن التوجه المقاولاتي للأفراد يتأثر بمجموعة واسعة من العوامل المتواجدة في بيئته المحيطة، تعمل مع مرور الوقت على تكوين شخصية المقاول في الفرد، وإكسابه المهارات المطلوبة لنجاح عمله المقاولاتي، أو تجعله مضطرا لإكتساب هذه المهارات المساعدة على النجاح.

إستعرض كل من **(Bowen and Hisrich, 1986 ; Hisrich and O'Cinneide, 1986 ; Aldrich and all, 1987 ; Filion, 1991 ; Saglio, 1994 ; Casson, 1991 ; Ostgaard and Birley, 1996 ; par Guyot and Van Rompaey, 2002)** مجموعة من المتغيرات مثل التجارب السابقة المتمثلة في التعلم وحتى صور التقليد كمحفزات تؤدي لإتخاذ قرار إنشاء المؤسسة، في الواقع إن هذه المدرسة الفكرية عززت دراسات أجراها باحثون من تخصصات العلوم الإنسانية، علم النفس والإجتماع التي توصلت للدور الذي يلعبه نظام القيم في التأثير على سلوك المقاولين[1].

✓ **المقاربة المرحلية Process Aproach:**

بعدما أظهرت الدراسات السابقة محدوديتها في تفسير ظاهرة المقاولاتية إعتمادا على السمات الشخصية والخصائص **(المقاربة الوصفية)**، أو على أساس سلوكيات الأفراد **(المقاربة السلوكية)**، تحول تركيز الباحثين منصبا في دراساتهم للمقاولاتية على السيرورة المقاولاتية بدلا من تركيزهم على الفرد.

فالبنسبة لـ **(Gartner, 1993)** فظاهرة المقاولاتية عبارة عن إنشاء مؤسسة وهي ناتجة عن ظهور تنظيمي جديد، أما بالنسبة لـ **(Fayolle, 2003)** فهي تتمثل في تحليل النشاطات المتعاقبة التي تسمح للفرد بإنشاء كيان جديد، أما بالنسبة لـ **(Shane and Venkataraman, 2000)** فإنهما يعرفان السيرورة المقاولاتية بأنها عملية تحديد الفرصة بدقة تامة وإستغلالها على الوجه المطلوب وبكفاءة عالية، ولهذا فإن السيرورة المقاولاتية بالنسبة لهما تتكون من ثلاثة مراحل أساسية: وجود أو ظهور الفرصة، إكتشاف الفرصة، وأخيرا إستغلالها.

- **وجود أو ظهور الفرصة:** يعتبر **(Shane and Venkataraman, 2000)** الفرص هي "ظواهر موضوعية" يكون وجودها مستقلاً عن إكتشاف صاحب المشروع لها، أي أن مراعاة ظهورها يعتبر أول خطوة في السياق المقاولاتي.
- **إكتشاف الفرصة:** ويتطلب التعرف على الفرصة إمتلاك المهارات الإدراكية، التفكير اليقظ، والإستغلال الأمثل للمعلومات، وبتعبير آخر إذا كانت الفرص واضحة لجميع الأفراد في نفس الوقت، فإن من يحوز على

[1] Malek Bourguiba, **op.cit**, p p : 35-36.

المعلومات الأولوية ويتمتع بالقدرات المعرفية اللازمة هو مؤهل أكثر من غيره للتعرف على الفرصة بشكل مثالي **(Aouni, 2006)**.

- **إستغلال الفرصة:** وخلال هذه المرحلة يجب على صاحب المشروع إتخاذ الإجراءات اللازمة لجعل مشروعه الخاص بإنشاء المؤسسة واقعاً ملموساً، وتتسم هذه المرحلة بعدم اليقين الشديد ودرجة عالية من الغموض، وخلال هذه المرحلة يسعى المقاول للحصول على الموارد المادية من تمويل وآلات بشكل أكبر من إهتمامه بتجميع الموارد الغير المادية والمتمثلة في رأس المال الإجتماعي والمعلومات[1].

وبعبارة أخرى فالفرص المقاولاتية قائمة مادام هناك صناعة ونشاط إقتصادي ويكفي توفر مهارات تسمح للفرد بإكتشافها، ومن جملة هذه المهارات هي القدرة على تحليل السوق والمعلومات عن قدرات المنافسين الحاليين والمحتملين، وإكتساب مهارات تسمح بالإستفادة بالشكل المطلوب من هذه الفرص المقاولاتية لتكسب المؤسسة التميز عن باقي المنافسين، وكسب حصة سوقية في وقت وجيز تسمح لها بالبقاء، النمو والتوسع في الفترة اللاحقة.

وأشار مختلف الباحثين والعاملين في مجال المقاولاتية إلى أن مراحل العملية المقاولاتية يجب أن تكون محددة بدقة وبشكل تسلسلي ومتتابع، حيث أنه من الصعب أو من المستحيل فصل المراحل عن بعضها البعض في الحدث المقاولاتي و/أو تخطي مرحلة لمرحلة أخرى ضمن مراحل السيرورة المقاولاتية، حيث وضع كل من الباحثان **(Swayne and Tucker)** 57 خطوة للعملية المقاولاتية تنطوي على ثلاثة مراحل رئيسية هي: التعرف على المشروع، التخطيط والتنفيذ، وقد حدد **(Stevenson)** خمس خطوات لبدء المشروع المقاولاتي وهي: **تقييم وتحديد الفرص، تطوير خطة المشروع، تقييم وإدارة الموارد اللازمة بكفاءة تامة**[2].

وتسعى المقاربة الوصفية إلى فهم دور المقاول في الإقتصاد والمؤسسة، بينما تشرح المقاربة السلوكية أفعال وسلوكات المقاولين بالنظر إلى الظروف الخاصة بهم، أما المقاربة المرحلية تهدف إلى تحليل المتغيرات الشخصية المحيطة بهم وبالتي قد تشجع أو تثبط الروح، الأفعال والسلوكات المقاولاتية ويتم كل هذا وفق منظور زمني وموقفي[3].

---

[1] Dounia Diamane and Koubaa Salah, **op.cit**, p p : 04-05.

[2] لفقير حمزة، (2017): **روح المقاولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر–دراسة حالة: مقاولي ولاية برج بوعريريج–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص: 40.

[3] صوالح محمد وفاء وبن عيشة باديس، (2018): **أثر التكوين واللغة على النية المقاولاتية لدى الطلبة الجزائريين–دراسة ميدانية بولاية البليدة–**، مجلة المؤسسة (المجلد: 07، العدد: 01)، ص: 117.

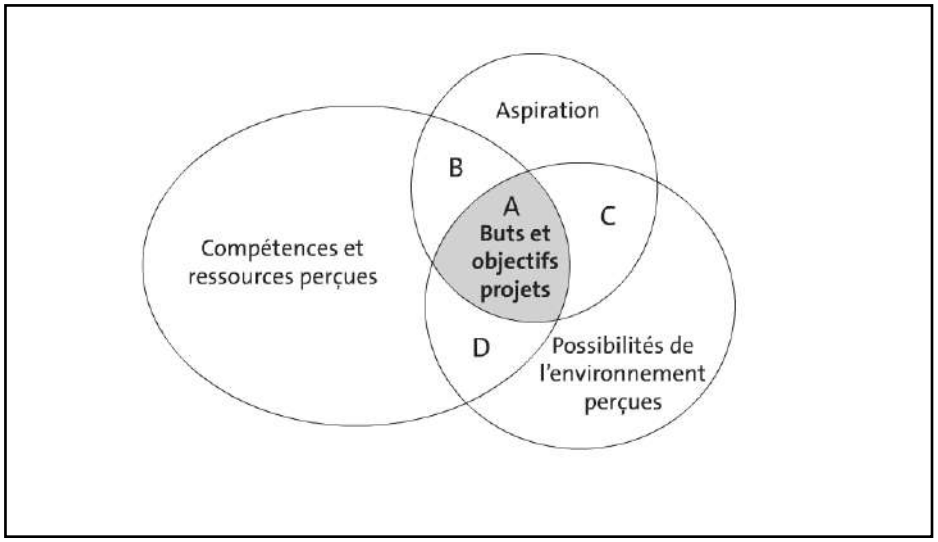
المطلب الثالث: السيرورة المقاولاتية وأثر النية المقاولاتية فيها

تنشأ ظاهرة المقاولاتية من خلال وجود وتشكل نية لدى الأفراد في العمل الحر، كما تمر بمراحل تشكل السيرورة المقاولاتية.

أولا: السيرورة المقاولاتية

بهدف فهم ظاهرة المقاولاتية قام **(Alain fayolle)** بالإستعانة بأعمال **(Bruyat, 1993)** ولا سيما المنظور الغير المتزامن للسيرورة المقاولاتية، حيث يفترض حسب هذا المنظور أن عملية إنشاء المؤسسة تنطلق فقط إذا كان المقاول متواجد على مستوى منطقة الإتساق في رسمه الإستراتيجي الفوري المتصور **SCIP** * **(Bruyat, 1993; Fayolle, 2005; Fayolle and Lassas-Clerc, 2005)**، وفي هذا الصدد إعتمد **(Fayolle, 2005)** على النموذج الذي وضعه **(Buryat, 1993)** كون السيرورة المقاولاتية تنمو وتتطور مع مرور الوقت، لهذا السبب يرى **(Fayolle)** أن السيرورة تجري في فترة زمنية غير محددة المدة، كما يمكن أن تتبع مسارات متعددة[1] .

شكل رقم (1-2): الرسم الإستراتيجي الفوري المتصور للمقاول الناشئ.



Source : Alain Fayolle, (2012) : **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre**, 2éme Édition, Dunon, Paris, France, p : 56.

* **CSIP** الرسم الإستراتيجي الفوري المتصور-**Configuration Stratégique Instantanée Perçue** مفهوما مستوحى من الإشكالية التقليدية في صياغة إستراتيجية المؤسسات : السعي إلى تحقيق التناسق أو التناغم بين طموحات المديرين وحالة البيئة الحالية والمستقبلية والقدرات والموارد الداخلية للمؤسسة **(Bruyat, 1993)**.

[1] Amina Omrrane and all, **op.cit**, p : 94.

تمثل المنطقة **B** مجال التوافق بين الإجراءات أو المشاريع وتطلعات الفرد ومهاراته وموارده غير أن هذه المشاريع لا يمكن تطبيقها بالنظر لصعوبات البيئة المتصورة للمؤسسة، وتمثل المنطقة **C** الإجراءات المرغوب فيها والممكن تحقيقها ودرجة تقبل عالية من بيئة الأعمال المحيطة، غير أن الفرد يشعر أنه لا يمتلك المهارات والموارد المتصورة بإعتبارها غير متاحة في الوقت الراهن، أما المنطقة **D** فتمثل مجال الإجراءات المحتملة التي لا تتوافق مع تطلعات الفرد ورغباته، أما المنطقة **A** هي المنطقة الأكثر إثارة للإهتمام وهي تشمل الإجراءات والمشاريع المرغوبة والممكنة على حد سواء حتى يتمكن الفرد 1شمن تحقيق أهداف وغايات المشروع المقاولاتي، وفي هذا المجال يتم تحديد الفرص والإنطاق في المشاريع حسب الأهداف، كما يصبح المقاول متمكنا من الوسائل والمهارات اللازمة لتطوير المشاريع والتي تتميز حسب نظرته بنسبة تحقق ونجاح عاليين، ويكون لديه تصور إيجابي حول فعاليته الخاصة[1].

وعليه فإنه يتحقق إنشاء المؤسسة من خلال إجتماع عوامل تتمثل في المهارات الأساسية والمطلوبة في العمل المقاولاتي والتي تحقق ديمومة وإستمرارية المؤسسة المنشأة حديثا، بالإضافة إلى مختلف الموارد التي يمتلكها الفرد وتلك التي يستطيع تجميعها بعد دراسة متطلبات إنشاء مؤسسته بدقة، ضف إلى ذلك مختلف الإمكانيات التي يوفرها محيط المؤسسة المتصور، ولا تكتمل هذه العوامل إلا إذا كان الفرد المقاول يتمتع بطموح النجاح.

وتمر العملية المقاولاتية بمراحل والتي تمثل السيرورة المقاولاتية، حيث تتمثل في[2]:

1- إنطلاق السيرورة المقاولاتية The start of the entrepreneurial precess:

تتحقق الإنطلاقة في السيرورة المقاولاتية بعد تحقق تغيير داخلي في ذات المقاول وشعوره بالرغبة في الإستقلال بأعماله، عدم الرضا المهني و/أو الخارجي صادر من بيئته أو بعد الإجتماع بعميل محتمل، أو الإنفصال عنه، والتي تترجم إلى ضغوطات على مستوى رسمه الإستراتيجي الفوري المتصور **(SCIP)**، هذه الضغوطات يجب أن تكون مؤثرة بما يكفي وبالتالي فإن المقاول أصبح مضطرا لإنشاء مشروعه المستقل أو الإتجاه نحو الإبداع وإبتكار أفكار جديدة.

(1) Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre**, **op.cit**, p : 57.
(2) Amina Omrrane and all, **op.cit**, p p : 94-95.

2- الإلتزام الكامل من المنشأ Total commitment of the creator:

ويتحقق ذلك عندما يكرس المقاول معظم وقته، أمواله وأفكار مشروعه ويضعها حيز التنفيذ، فبالنسبة لـ **(Bruyat, 1993)** فإن إلتزام المنشأ يتطلب ألا تكون مقاومته للتغيير أكبر في حالة توفر كافة العوامل المساعدة والتي تتيح إمكانية إنشاءه لمؤسسة.

3- حياة-تطور المؤسسة المنشأة survival - development of the entreprise created:

حيث أنه وبمجرد أن تتجاوز المؤسسة المنشأة حديثا عتبة المردودية تصبح قابلة للإستمرار، ويمكن أن تزدهر وأن تعزز التماسك بين الرسم الإستراتيجي الفوري المتصور للمقاول ومشروع المؤسسة الجديدة.

إن تدرج السيرورة المقاولاتية ضمن ثلاث مراحل يدعوا إلى التفكير في البحث من منظور أوسع، وإعادة النظر في فهم ظاهرة المقاولاتية من حيث المهارات المطلوبة والواجب إكتسابها لتحقيق حسن سيرها، فمع مرور الوقت ونضج مشروع المؤسسة الجديدة يجب على المقاول تعبئة وإكتساب المزيد من المهارات لتطوير مؤسسته على النحو المأمول والتي تم التخطيط لها، بحيث يجب أن تتماشى المهارات التي يجب أن يكتسبها المقاول مع طموحاته في توسيع المؤسسة.

جدول رقم (1-4): مختلف المهارات المطلوبة والواجب إكتسابها حسب السيرورة المقاولاتية.

مرحلة إنطلاق السيرورة المقاولاتية	مرحلة الإلتزام الكامل من المنشأ	مرحلة المتابعة-تطور المؤسسة المنشأة
-المهارات، الدوافع، قوة الإرادة، تحمل المخاطر، -الإستقلالية؛ -مهارات إدراك الفرص؛ -الكفاءة في إستغلال المعلومة؛ -قدرة الإستيعاب.	-مهارات إدارة الجديد والغموض والمفارقات؛ -كفاءة منهج قيادة المشروع؛ -الميل للتعلم؛ -الكفاءة في البحث والإجتماع وتخصيص الموارد المطلوبة؛ -كفاءات مقاولاتية في الإنشاء؛ -المشاركة القوية.	-الكفاءة في تعزيز موقع المشروع الجديد و/أو المؤسسة الجديدة؛ -مهارة تطوير المشروع أو المؤسسة الجديدة؛ -المهارات الإستراتيجية؛ -المهارات الإجتماعية وحسن تكوين العلاقات.

Source : Amina Omrrane and all, (2011) : **Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique,** La Revue des Sciences de Gestion (N° : 25), p : 97.

كما يمكن تحديد مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوفر في الشخص لتعطيه صفة المقاول الناجح، والتي تتمثل في[1]:

✓ تحديد الفرصة التجارية من خلال الإنتقال من الفكرة المتصورة إلى الفرصة، وهذا يستوجب من الفرد إمتلاك القدرة على التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية للسوق من السلع والخدمات، حيث يجب أن يأخذ في الحسبان ظهور تقنيات وتكنولوجيا جديدة، كما يسهر على تصميم منتجاته إنطلاقا من دراسة جدواها وتحليل المنافسة المتوقعة في السوق؛

✓ القدرة على تطوير الرؤية المقاولاتية إنطلاقا من تصميم نموذج الأعمال الخاص به، آخذا بعين الإعتبار أذواق العملاء المحتملين وأصحاب المصلحة من ممولين، موردين وشركاء، بالإضافة لحسن تقييمه للمنافسة الحالية والمحتملة؛

✓ تطوير خطة عمل مؤسسته المنشأة والتي تتضمن وضع إستراتيجية تضمن تطور ونمو المؤسسة، بناءا على تشخيص صحيح للإمكانيات المتاحة أمامه والتحديات التي تواجهه **(مادية بشرية وتقنية)**، مع العمل على سد التحديات ومواجهتها؛

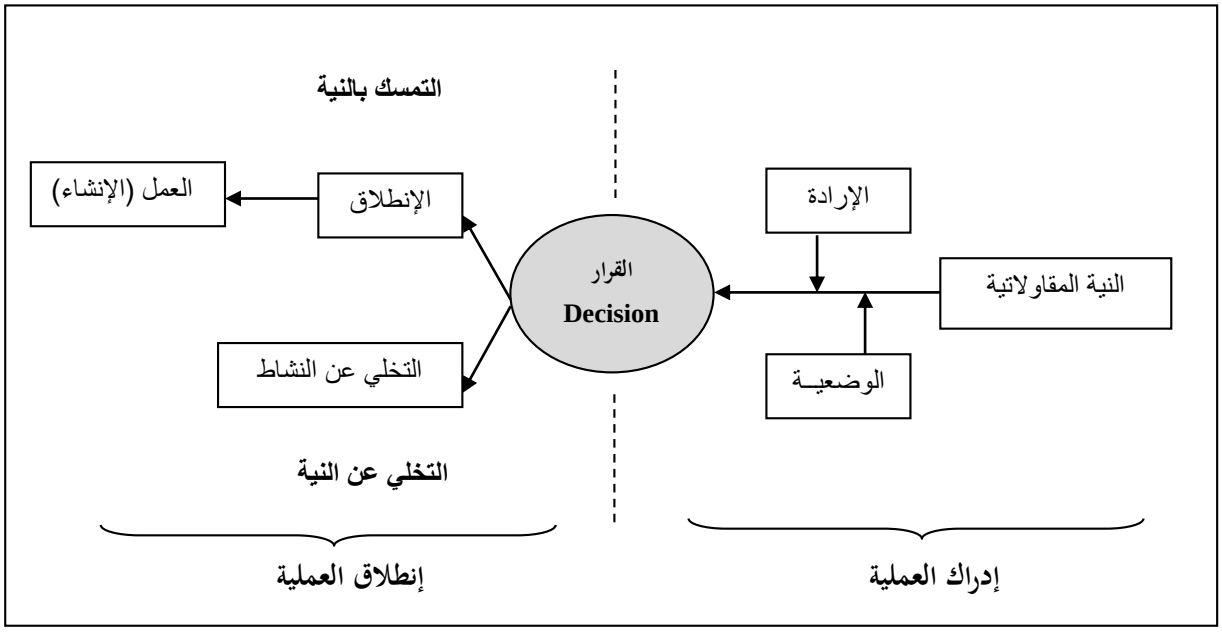
✓ القدرة على قيادة مشروعه بنجاح من خلال الموازنة والتنسيق بين ما يتاح له من إمكانيات مادية وبشرية والأهداف المرجوة للتحقيق.

ثانيا: السيرورة المقاولاتية والتحول من النية إلى العمل المقاولاتي

يمكن النظر إلى عملية إتخاذ قرار إنشاء مؤسسة ما على أنها عملية ذهنية ومعرفية نحو تحقيق الفعل **(action)**، وفي هذا الإطار تحتل النية مكانا أساسيا ومركزيا في هذه العملية **(Emin, 2003)**، ويعتبر الإنتقال إلى مرحلة العمل أو الإنشاء عملية تعتمد أيضا على رؤية الفرد لمستقبله والمثابرة في العمل والعزم القوي والدائم **(Moreau and Raveleau, 2006)**، ويبين **(Bird and Bursh, 2003)** في بحثهما حول النية المقاولاتية أن الرؤية المقاولاتية هي قاعدة دعم للنية المقاولاتية، وتشير **(Marchais-Roubelat, 2000)** أن عملية إتخاذ القرار تمر بمرحلتين من السيرورة، وهذا وفق الشكل التالي:

[1] Christophe Loué and all, (2008) : **L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences : Eléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation**, Revue de l'Entrepreneuriat (VOL. 07), p : 78.

شكل رقم (1-3): تطور السيرورة المقاولاتية.



Source : Malek Bourguiba, (2007) : **De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE Françaises et Tunisiennes**, Thèse Doctorat, Institut d'Administration des Entreprises, Université de Nancy2, Nancy, France, p : 38.

إن النية المقاولاتية مرحلة مركزية ضمن السيرورة المقاولاتية وتحتل مكانا بالغ الأهمية في قرار إنشاء المؤسسة **(Linan and Chen, 2009)**، حيث يعتبر **(Krueger and Carsrud, 1993)** أن النية المقاولاتية "بنية معرفية تتضمن الغايات والوسائل" وهو ما يتماشى مع الطرح الذي قدمه **(Bird, 1988)** الذي يعتبر النية هي سيرورة معرفية تنبع من إحتياجات الفرد ودوافعه وقيمه، أما بالنسبة لـ **(A.Fayolle, 2002)** فإن النية المقاولاتية تشير إلى النزعة أو الميل نحو العمل المقاولاتي[1]، وحسب كل من **(Fishbein and Ajzen, 1975)** تمثل النية المقاولاتية حالة من العزم وتلعب دور الوسيط بين المواقف والسلوكيات، فهي تعكس الرغبة، العزيمة والإرادة على القيام بسلوك معين وعليه فهي تسمح بالتنبؤ بالسلوك[2].

ويعتبر **(Filion, 1991)** المقاول هو الشخص الذي يتخيل ويطور ويحقق رؤيته المقاولاتية[3]، فهي محفزه الرئيسي، ويرى **(Benavent and Verstraete, 2000)** أنه لإختيار إتجاه يجب أن تكون للمقاول صورة ذهنية عن حالة مستقبلية ممكنة ومرغوبة عن المنظمة أو المؤسسة[4]، كما يعرفها **(Thomson, 2009)** على

(1) Dounia Diamane and Koubaa Salah, **op.cit**, p : 09.

(2) صوالح محمد وفاء وبن عيشة باديس، **مرجع سبق ذكره**، ص: 118.

(3) Louis Jacques Filion, **op.cit**, p : 151.

(4) Malek Bourguiba, **op.cit**, p : 24.

أنها قناعة تنبع من ذات الفرد تفيد بضرورة إقامة مشروع جديد أو التخطيط للقيام به في المستقبل[1]، ويشير كل من **(Senge, 1990)** و **(Thornberry, 1997)** إلى أن الرؤية هي نتيجة بناء وأن النية لها أهمية مركزية في تشكيلها، ويبين **(Bird and Bursh, 2003)** أن النية المقاولاتية تؤدي دورا وسيطا بين الرؤية المقاولاتية وإنشاء المؤسسة[2].

كما يعتبر **(Ajzen, 1991)** النية أفضل مؤشر للسلوكات الإرادية للمقاول أي أن النية ترتكز على فكرة أن أي فعل مدروس يستلزم ضرورة أن يكون مسبوق بنية القيام به، لذلك تمر نشأة المنظمة بعدة مراحل تبدأ بالفكرة ثم النية وتنتقل نحو أخذ القرار الفعلي لإنشاء للمؤسسة[3]، ولقد قام العديد من الباحثين بوضع نماذج نظرية لتفسير النية المقاولاتية، من بينها:

- **نموذج تكوين الحدث المقاولاتي Shapero and Sokol, 1982**

يفسر **(Shapero and Sokol)** أسباب العمل المقاولاتي **(Entrepreneurial Act)** من خلال ثلاث مجموعات من العوامل التي تشكل متغيرات هامة في حياته، وهي:

- ✓ الإنتقالات السلبية **Déplacements négatifs**: وهي مجموع العوامل السلبية التي تواجه الفرد مثل: الطلاق، الهجرة أو إنهاء الخدمة.
- ✓ الإنتقالات الوسيطة **Situations intermédiaires**: مثل الخروج من الجيش، المدرسة أو السجن.
- ✓ الإنتقالات الإيجابية **Déplacements positifs**: تأثير الأسرة، وجود سوق أو المستثمرين المحتملين[4].

إن التفاعل بين مختلف هذه الإنتقالات هو السبب وراء تغيير مسار الفرد وبالتالي إنطلاق الحدث المقاولاتي، علاوة على ذلك فإن مختلف الإنتقالات السالفة الذكر تعجل بالعمل المقاولاتي، إذا تم إدارتها بالكفاءة من قبل الفرد أو مجموعة من الأفراد بما يسمح لهم بالتحسن مع مرور الوقت[5].

---

(1) نفيسة خميس وعواطف محسن، (2017): **دور التكوين الجامعي في تكوين النية المقاولاتية لدى الطلبة–دراسة ميدانية لعينة من طلبة بجامعة ورقلة–**، مجلة رؤى إقتصادية (المجلد: 07، العدد: 02)، ص: 251.

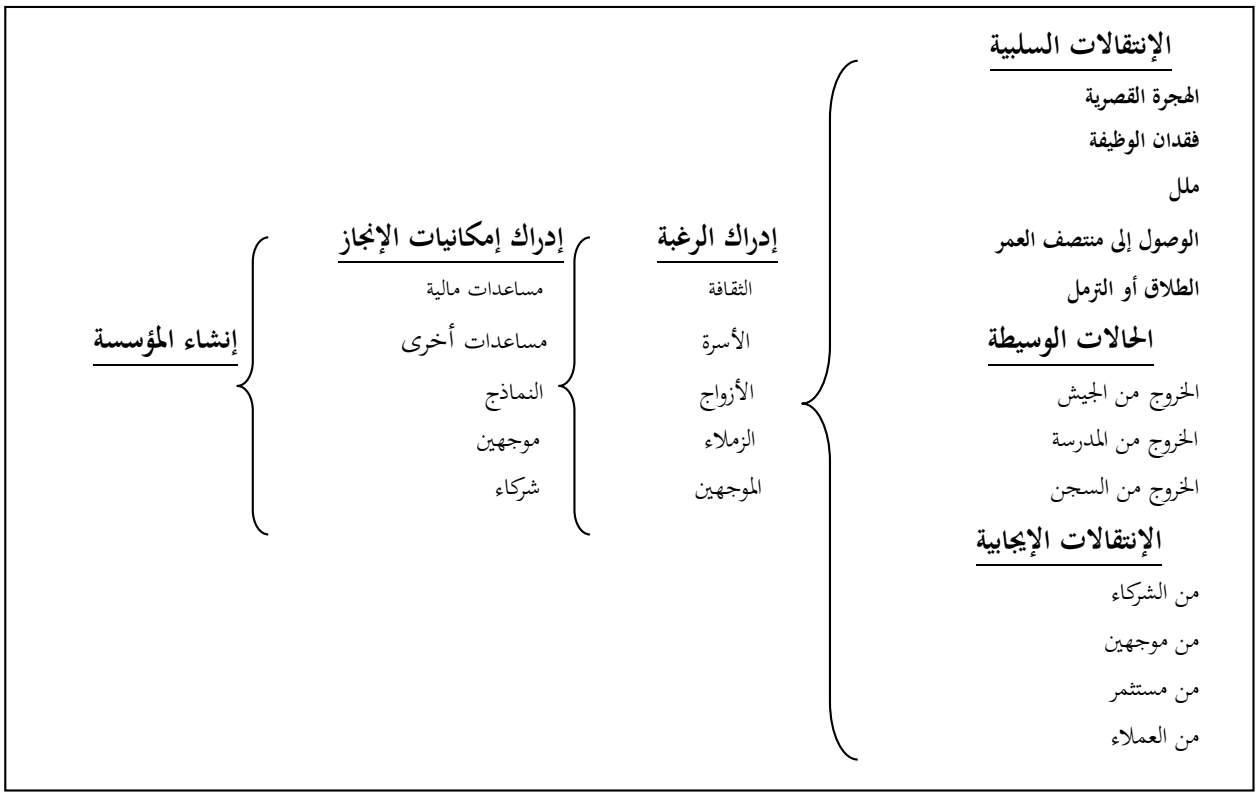
(2) Malek Bourguiba, **op.cit**, p : 27.

(3) بن أشنهو سيدي محمد وبوسيف سيد أحمد، (2017): **دور النظرية السلوك المخطط في تفسير نية المقاولة لدى طلبة الماستر**، المجلة الجزائرية للإقتصاد والإدارة (المجلد: 08، العدد: 01)، ص: 140.

(4) Azzedine Tounés, (2019) : **l'intention entrepreneuriale des étudiants : le cas Français**, La Revue des Sciences de Gestion (N° : 219), p : 58.

(5) بن أشنهو سيدي محمد وآخرون، (2018): **نموذج Shapero and Sokol للنية المقاولاتية: دراسة حالة طلبة الماستر، مجلة أداءالمؤسسات الجزائرية** (المجلد: 13، العدد: 01)، ص: 271.

شكل رقم (1-4): تكوين الحدث المقاولاتي (Shapero and Sokol, 1982).



Source : Malek Bourguiba, (2007) : **De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE Françaises et Tunisiennes**, Thèse Doctorat, Institut d'Administration des Entreprises, Université de Nancy2, Nancy, France, p :51.

ومن خلال الشكل المقترح لـ **(shapero and Sokol)** فإن قرار إنشاء المؤسسة يتوقف على مدى توفر الدعم والمساعدة من قبل مختلف الجهات الفاعلة في ميدان دعم ومرافقة المقاولين، كالهيئات الحكومية أو الخاصة بالإضافة لدخول شركاء يساهمون في تشجيع الفرد حامل الفكرة أو صاحب الرغبة، كما يتحصل منهم على الخبرة، النصح والإستشارة، لهذا تعتبر المرافقة المقاولاتية أحد أهم العوامل المشجعة على تكوين النية المقاولاتية لدى الأفراد.

ويحدد كل من **(shapero and sokol)** مجموعة من المتغيرات الوسيطية بين المتغيرات السالفة الذكر وعملية إنشاء المؤسسة، والتي تتمثل في[1]:

- إدراك الرغبة **Desirability perception**: هو في الأساس نتيجة إدراك الفرد لرغبته المقاولاتية التي تتأثر بمجموعة من المواقف الشخصية، القيم والعوامل الإجتماعية، وبعبارة أخرى إدراك الرغبة تقيس إنجذاب الشخص نحو سلوك معين وبالتالي تطوير **سلوكه المقاولاتي**.

[1] صوالح محمد وفاء وبن عيشة باديس، **مرجع سبق ذكره**، ص: 122.

- إدراك إمكانية الإنجاز **Feasibility perception**: يجب أن يكون قرار إنشاء المؤسسة ممكن التحقق، فبعد إدراك الفرد لتوفر الموارد اللازمة والتي من بينها الموارد المالية لتحقق هذا القرار، يجب توفر المهارة والكفاءة المقاولاتية والثقة في القدرات والمؤهلات التي يمتلكها المقاول؛ والتي ستسمح له بتحمل مسؤولية تنفيذ المهام والعمليات المختلفة المرتبطة بالمسار المقاولاتي، أي إدراك وجود كل المساعدة الممكنة لتحقيق مشروع الإنجاز.

- **نظرية السلوك المخطط (Ajzen, 1991)**

ترتكز نظرية السلوك المخطط على نموذج الفعل المفسر لـ **(Ajzen and Fishbein, 1980)**، إن هذه النظرية تعطي لنية الفرد مكانة مركزية في نشأة سلوكه، ويفترض **(Ajzen)** أن نية الفرد تحدد سلوكه من خلال ثلاثة متغيرات هي المواقف المرافقة للسلوك، المعايير الذاتية، وإدراك الرقابة على السلوك[1]، والتي يمكن تفصيلها كالتالي[2]:

- المواقف المرافقة للسلوك **Attitudes associated with behavior**: تعكس هذه المواقف درجة التقييم الإيجابي أو السلبي الذي يقوم به الفرد للسلوك الذي يطمح إليه ويريد القيام به، وهي تعتمد بشكل كبير على النتائج المحتملة والمتوقعة من سلوكه.

- المعايير الذاتية **Subjective normes**: هو التصور الذي ينتقل ويتغلغل في الفرد نتيجة للضغوطات الإجتماعية التي يتعرض إليها من محيطه، كالآباء، الأسرة والأصدقاء، والتي تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي فيما يود القيام به.

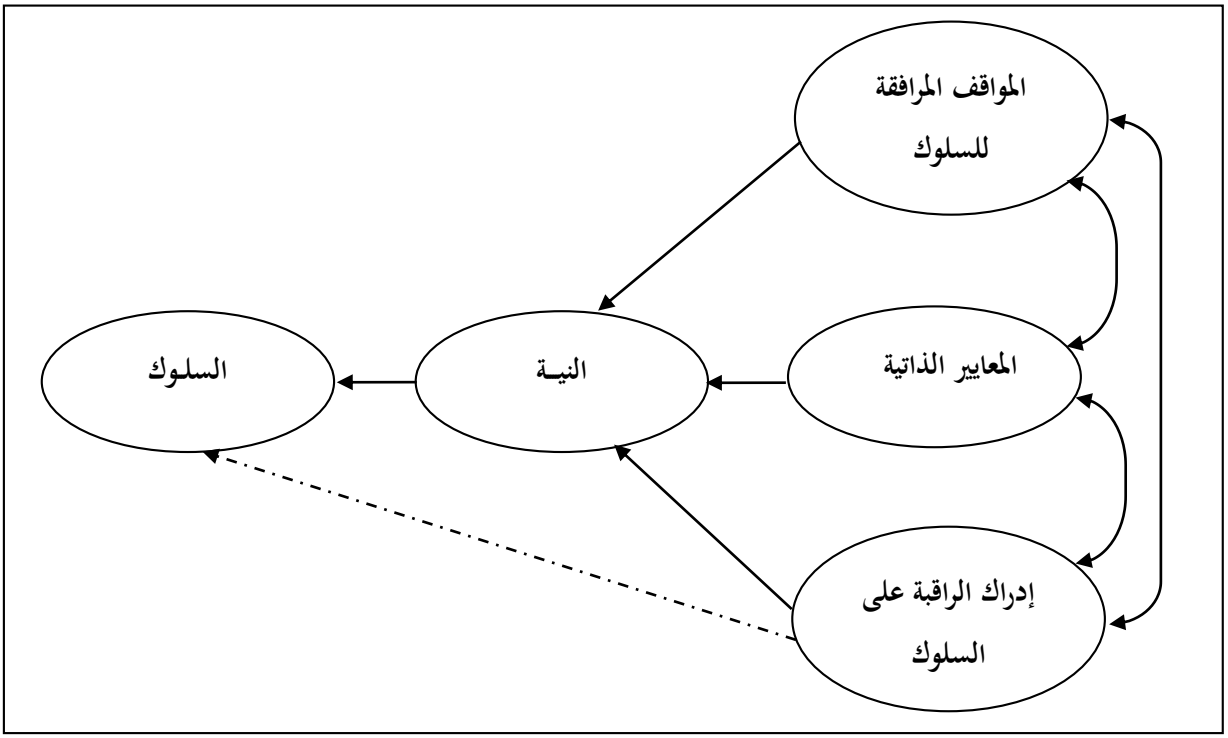
- إدراك الرقابة على السلوك **Perception of behavioral control**: هو متغير تم إرفاقه بنموذج الفعل المفسر، فبالنسبة لـ **(Ajzen)** لا يمكن التعبير عن النية المقاولاتية إلا إذا كانت تحت سيطرة إرادة الفرد، بحيث تشير السيطرة المتصورة إلى معرفة الفرد ومستويات سيطرته على قدراته، تجاربه والحواجز السابقة، فضلا عن الموارد والفرص الضرورية لتحقيق السلوك المنشود، ويعطي **(Ajzen)** هذا المتغير دوراً هاماً من حيث أنه يوفر المزيد من الدقة في التنبؤ بالسلوك.

---

(1) Azzedine Tounés, **op.cit**, p : 59.
(2) Malek Bourguiba, **op.cit**, p p : 45-46.

وبالجمع بين المواقف المرافقة للسلوك، المعايير الذاتية وإدراك الرقابة على السلوك تتشكل لدينا النية المقاولاتية، ففهم كل من العوامل السابقة والنية الناتجة عنها توفر مؤشرات تدل على طريقة التأثير على السلوك وتغيير إتجاهه[1].

شكل رقم (1-5): نظرية السلوك المخطط (Ajzen, 1991).



Source : Azzedine Tounés, (2019) : **l'intention entrepreneuriale des étudiants : le cas Français**, La Revue des Sciences de Gestion (N° : 219), p : 59.

ومن خلال هذا النموذج المقترح من **(Ajzen)** فإن الميل للعمل المقاولاتي مرهون بتشكل النية المقاولاتية للفرد، وهي أيضا مرهونة بقدرة الفرد على تخطي مجموعة الخطوات أولها ضرورة تأكده من إمكانيات النجاح في السلوك المراد القيام به، ولهاذا فإنه ملزم بدراسة كافة جوانب مشروعه والتي تتمثل في الصعوبات والتحديات التي يمكن أن يصافها، كما يلعب محيط الفرد دور المحفز أو المتبط للنية المقاولاتية ولسلوك الفرد وميله نحو العمل المقاولاتي، بحيث يمكن لمحيط الفرد أن يوفر مختلف الموارد اللازمة التي تتيح له تحقيق كافة الأهداف المتصورة من قرار إنشاء المؤسسة.

[1] صوالح محمد وفاء وبن عيشة باديس، **مرجع سبق ذكره**، ص: 121.

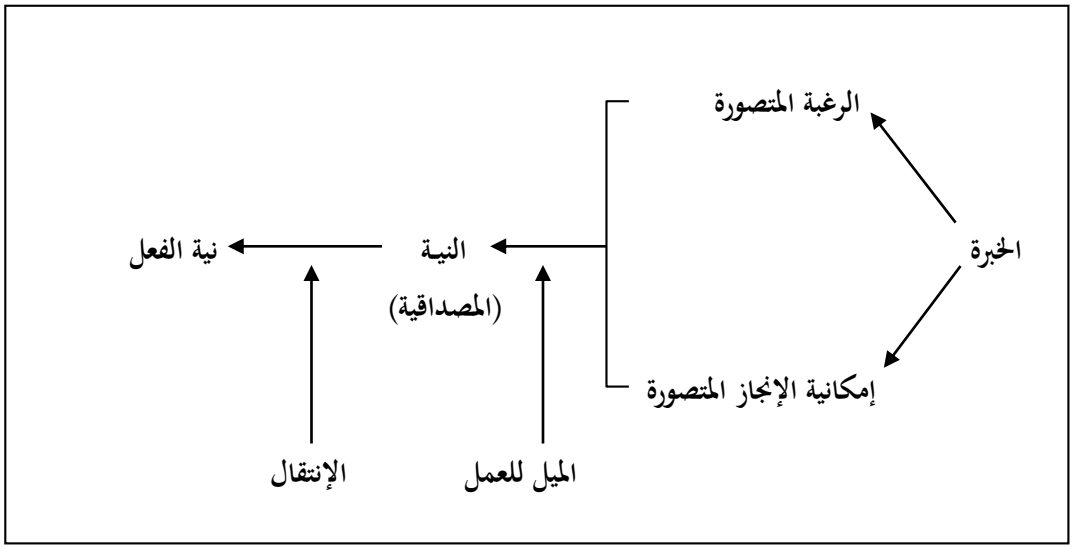
- **نموذج (Krueger, 1993)**

إن النموذج الذي إقترحه **(Shapero)** لا يشير صراحة إلى نية إنشاء مؤسسة، وعليه قام **(Krueger, 1993)** بتقديم نموذج لتكوين الحدث المقاولاتي متضمنا لمفهوم النية المقاولاتية، فوفقا لهذا النموذج يجب أن ينظر المبدعون **(the Creators)** أولا إلى فعل الخلق على أنه فعل "**ذو مصداقية**" أي أن تكون لديهم نوايا صادقة ورغبة كبيرة تحفزهم على المبادرة في العمل المقاولاتي والميل إتجاهه.

وتستند المصداقية إلى إدراك إمكانية الإنجاز والرغبة والميل إلى العمل، وبإستثناء الميل إلى العمل هناك عنصران وحدهما يفسران النية في إنشاء المؤسسة:

- ❖ الرغبة في الفعل الذي يعكس إنجذاب الشخص نحو السلوك المقاولاتي.
- ❖ جدوى الفعل الذي يقيس مدى إدراك السهولة أو الصعوبة التي يفترض أن يواجهها أثناء العملية[1].

شكل رقم (1-6): نموذج (Shapero) وفقا لـ (Krueger, 1993).



Source : Sandrine Emin, (2004) : **Les facteurs déterminant la création d'entreprise par les chercheurs publics : application des modèles d'intention**, Revue de l'entrepreneuriat (VOL. 03), p : 03.

وبالتالي فإن إنجذاب الشخص نحو العمل المقاولاتي مرهون بتكون النية المقاولاتية والتي تتكون من خلال رغبته في تحقيق العمل المتصور والمرغوب فيه، غير أن هذه الرغبة مرهونة بدورها بتوفر مختلف الإمكانيات والوسائل اللازمة في مباشرة فعل الإنجاز، وهذه الإمكانيات والوسائل يمكن أن تكون مكتسبة من طرف الفرد، كما

[1] Sandrine Emin, (2004) : **Les facteurs déterminant la création d'entreprise par les chercheurs publics : application des modèles d'intention**, Revue de l'entrepreneuriat (VOL. 03), p : 03.

تكون في أغلب الحالات مفقودة من طرفه؛ وبالتالي فهو بحاجة لكافة وسائل الدعم والمرافقة في سبيل تحقق النية المقاولاتية.

- **نموذج تكوين النية المقاولاتية (Davidsson, 1995)**

إقترح **(Davidsson, 1995)** نموذجا نفسيا إقتصاديا **(Psycho-Economic)** يهتم بدراسة المتغيرات التي تؤثر على نوايا الأفراد الراغبين في إنشاء مؤسسات جديدة، ويجمع **(Davidsson)** بين الأجزاء المناسبة من النماذج السابقة مع وضع تحليلاته في دراسة النية المقاولاتية، فبدلا من وضع متغيرات جديدة تم تصميم النموذج بحيث يدمج مدخلات النماذج القائمة، لإختبار الأهمية النسبية للمتغيرات المختارة وأثرها **(المباشر والغير المباشر)** على النية المقاولاتية[1].

إعتبر هذا النموذج أن الخلفية الشخصية للفرد تؤثر على الموقف العام ونطاق الموقف، ويتمثل الموقف العام في تحقيق التغيير، تحليل القدرة على المنافسة، المال، حوافز الإنجاز والدافع لتحقيق الإستقلالية، أما نطاق الموقف فيتمثل في العائد؛ حيث يعتبر هذا المؤشر مركب من عوامل تتعلق بحجم العمل، المخاطر والمكاسب المالية التي يتوقع المقاول الحصول عليها من مباشرة النية المقاولاتية، أما المساهمة في المجتمع فهي عبارة عن القيمة المتوقع أن يضيفها هذا العمل الذي ينوي المقاول القيام به، أما بالنسبة للمعرفة **(Savoire-Faire)** فهو عبارة عن عامل نجده متعلق أكثر بالذات؛ أي ما يجب على الشخص القيام به إذا كان لديه مشروع طموح ويريد تحقيقه[2].

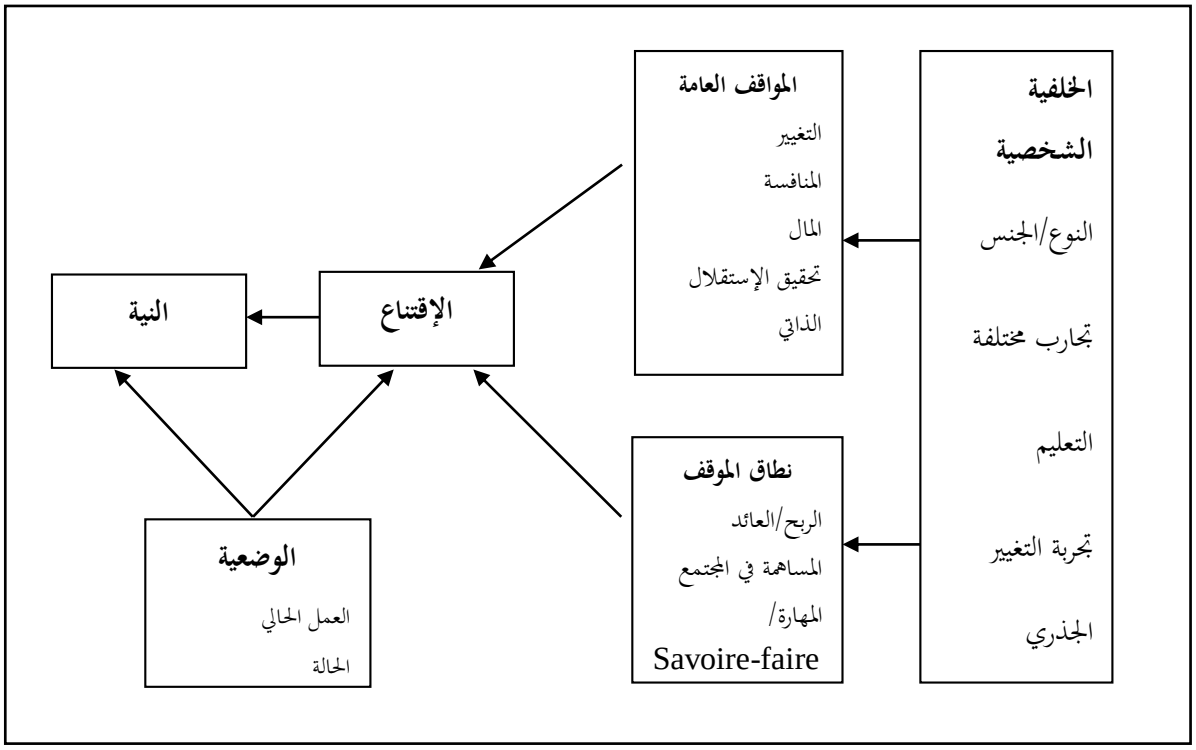
ومن خلال النموذج الذي وضعه **(Davidsson)** فالنية المقاولاتية للفرد أو بالأحرى تكوين الرغبة في العمل المقاولاتي تتشكل عند إقتناعه بالعمل الذي يرغب في تحقيقه، أي تمكنه من التوفيق بين مجموعة الوسائل المادية والمعنوية المشجعة والمساعدة على عملية إنشاء المؤسسة بالإضافة لحصوله على التمويل، بحيث يشكل غياب أي عنصر من العناصر السالفة الذكر والمكونة للموقف العام ونطاق الموقف عائقا في سبيل تحقيق الإقتناع والميل نحو العمل المقاولاتي.

---

(1) Malek Bourguiba, **op.cit**, p : 60.

(2) بوسيف سيد أحمد، (2018): **تأثير المهارات المقاولاتية على النية المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، دراسة بإستعمال نمذجة المعدلات الهيكلية SEM**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص: 32.

شكل رقم (1-7): نموذج تكوين النية المقاولاتية (Davidsson, 1995).



Source : Malek Bourguiba, (2007) : **De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE Françaises et Tunisiennes**, Thèse Doctorat, Institut D'Administration des Entreprises, Université de Nancy2, Nancy, France, p :61.

المطلب الرابع: الآثار الإقتصادية والإجتماعية للعمل المقاولاتي

تكمن أهمية المقاولاتية من خلال الآثار الإقتصادية والإجتماعية المترتبة على العمل المقاولاتي، والتي تتمثل في:

أولا: الآثار الإقتصادية: للمقاولاتية آثار بالغة الأهمية على الإقتصاد الوطني من خلال:

✓ **زيادة متوسط دخل الفرد، التغيير في هياكل الأعمال والمجتمع:** تعمل المقاولاتية على رفع عدد المشاريع الإقتصادية المنشأة وبالتالي الزيادة من مخرجات هذه المشاريع وتنويعها، والذي سوف يسمح بتوظيف عدد أكبر من الأفراد في هذه المشاريع بشكل مباشر وغير مباشر؛ وبالتالي زيادة المكاسب المحققة من دعم المقاولاتية والأعمال الحرة، وبالتالي التأثير بإيجابية على مدخول أفراد المجتمع[1].

✓ **الزيادة في جانبي العرض والطلب:** إن دعم الإستثمار في المشاريع المقاولاتية يؤدي إلى زيادة مخرجات هذه المشاريع وبالتالي زيادة العرض العام من هذه السلعة أو الخدمة، ومن المتعارف عليه أن وفرة السلع بالشكل

[1] فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 24.

الكافي يؤدي إلى إنخفاض الأسعار، مما ينعكس بالزيادة في الطلب عليها وهذا ما يساهم في تسريع دورة الإنتاج والتنمية الإقتصادية[1].

✓ **التجديد والإبتكار والقدرة على ردم الهوة بين المعرفة وحاجات السوق:** يعتبر المقاولون من أكثر الأفراد إتجاها لتحدي المخاطر في سبيل تحقيق أرباح مستقبلية غير مؤكدة عكس أصحاب المؤسسات الكبيرة، ويعتمدون بشكل خاص لتحقيق هذا الهدف على إحداث منتجات جديدة، وعليه فهم أفراد تعرف أعمالهم بالتطور الدائم نتيجة تكثيف الإعتماد على الإبتكار، الإبداع والتجديد في مختلف العمليات الخاصة بمؤسساتهم، وبالتالي فهم مجبرون على إكتساب المعارف بصفة دائمة ومستمرة والتي تهدف بالأساس إلى سد إحتياجات السوق، وإنطلاقا من هذا فإن المشاريع المقاولاتية قادرة على ردم الهوة بين المعرفة وإحتياجات السوق وهي النقطة المعيارية في عملية تطوير المنتج لتزويد المجتمع بمنتجات إبداعية جديدة[2].

✓ **الرفع من مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال والأنشطة:** يسعى المقاولون إنطلاقا من مشاريعهم المقاولاتية المحققة إلى الإستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة أمامهم وهذا بفضل ما يتمتعون به من مهارات، بالإضافة إلى إستخدام طرق إنتاج جديدة ومبتكرة والعمل على رفع إنتاجية مؤسساتهم، وما لها من آثار إيجابية على الفرد، المجتمع، المؤسسة وعلى تحقيق التوازنات في الإقتصاد ككل[3].

✓ **الإسهام في تنويع الإنتاج نظرا لتباين مجالات الإبداع لدى المقاولين:** تتميز المشاريع المقاولاتية بالإبتكار والإبداع وبتنوع مجالات نشاطها، وبالتالي تنويع المنتجات من السلع والخدمات المقدمة من طرفها، كما يمكن أن تمتد مجالات الإبتكار فيها إلى العمل على إيجاد طرق ووسائل جديدة في الإنتاج، إبتكار وظائف جديدة تساعد على تحسين الصورة لدى زبائن المؤسسة عن السلعة أو الخدمة المقدمة من طرفها[4].

✓ **توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة:** تسعى الدولة إلى توجيه المشاريع المقاولاتية إلى مناطق جغرافية والتي تستهدف تنميتها أو توجيه العمل المقاولاتي لأنشطة إقتصادية بهدف تنمية نسيجها؛ بحيث ترى فيها ضرورة إقتصادية، ويتم هذا التوجيه بتقديم بعض الحوافز المشجعة للمقاولين[5].

---

(1) أحمد إبراهيم، **مرجع سبق ذكره**، ص: 134.

(2) **نفس المرجع**، ص: 135.

(3) بوثلجة عائشة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 721.

(4) **نفس المرجع**، ص: 721.

(5) شارف عبد القادر ورمضاني لعلا، **مرجع سبق ذكره**، ص: 243.

✓ **نقل التكنولوجيا:** الغالبية من المقاولين من أصحاب الأفكار والتعليم العالي والمتخصص يسعون لإنجاح مشاريعهم؛ بالإعتماد على تطبيق مكتسباتهم العلمية أو من خلال التقليد أو بنقل التكنولوجيا من بلدان مختلفة، الأمر الذي سوف يساهم في توفير سلع وخدمات جديدة أو إستحداث طرق جديدة في الإنتاج[1].

✓ **تنمية الصادرات والمحافظة على إستمرارية المنافسة:** من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة بالمواد الوسيطية التي تحتاج إليها، وتعتمد عليها المؤسسات الكبيرة في إنتاج جزء من إنتاجها، مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج في المؤسسات الكبيرة والرفع من قدرتها على الإستمرار في الأسواق العالمية[2].

✓ **إعادة هيكلة المشاريع الاقتصادية وتنميتها وتطويرها:** تهدف المشاريع المقاولاتية إلى إحداث تغيير في كافة الجوانب المرتبطة بنشاط المؤسسة؛ وهذا بإدخال طرق جديدة في الإدارة والتسيير، والهدف الأساسي من وراء هذه الإجراءات هو زيادة كفاءة المشروع لتحقيق تنميته وتطوره[3].

✓ **إيجاد أسواق جديدة:** يسعى المقاول إلى توفير سلع وخدمات جديدة بناءا على ملاحظته لفرص السوق والناشئة عن زيادة الطلب على سلعة و خدمة ما، أو تغيير السلوك الإستهلاكي لأفراد المجتمع، كما يمكن للمقاول خلق طلب وسوق جديدين من خلال عملية الإبتكار والتجديد التي يقدمهما[4].

✓ **التكامل مع المنظمات الكبيرة وترابط الأعمال التجارية:** تعمل المقاولاتية على خلق الترابط بين المشاريع المختلفة، بإعتبار هذه المشاريع عبارة عن كيانات إقتصادية غير منفصلة عن بعضها البعض، وبهذا فهي تساهم في تطوير وتحسين المبادلات التجارية بينها، وبالتالي فالمشاريع المقاولاتية هي بمثابة شريان الحياة الإقتصادية ومحركها الأساسي[5].

✓ **المساهمة في تطوير الإقتصاد ونموه السليم:** تعتبر المشاريع المقاولاتية من أهم أدوات تحقيق النمو السليم للإقتصاد المعاصر[6].

---

(1) بوثلجة عائشة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 721.

(2) أحمد إبراهيم، **مرجع سبق ذكره**، ص: 136.

(3) بوثلجة عائشة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 721.

(4) **نفس المرجع**، ص: 722.

(5) فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 26-27.

(6) **نفس المرجع**، ص: 27.

فكثرة المشاريع المقاولاتية تؤدي إلى زيادة المنافسة فيما بينها طمعا في تحقيق حصص سوقية إضافية، كما أن توسع الرقعة الجغرافية للمشاريع المقاولاتية يساهم في توفير السلع والخدمات لشريحة واسعة من أفراد المجتمع، وبالتالي تسريع دورة الإنتاج وتحريك عجلة النمو الإقتصادي[1].

✓ **تحقيق التنوع الإقتصادي والحد من السوق الموازي:** تتميز المشاريع المقاولاتية بإنخفاض حجم رؤوس الأموال المستثمرة فيها أي إنخفاض التكاليف التشغيلية لهذه المشاريع، وهو الأمر الذي سوف يؤدي للحصول على منتجات منخفضة التكلفة يسهل إدراجها في السوق الرسمي، وبالتالي الحد من السوق الموازي.

✓ **تعظيم العائد الإقتصادي:** يتمثل العائد الإقتصاي لرؤوس الأموال المستثمرة في المؤسسات المقاولاتية والصغيرة أكثر من ذلك العائد المحقق من طرف المؤسسات الكبيرة؛ ويرجع السبب في ذلك كون المؤسسات الصغيرة تعتمد على وسائل وتقنيات إنتاجية أقل تعقيدا بالإضافة لقلة كثافة العمل، لأن إنتاجية العامل في المؤسسات الصغيرة أكبر من إنتاجية عامل المؤسسات الصغيرة[2].

ثانيا: الآثار الإجتماعية: للعمل المقاولاتي آثار إجتماعية يمكن إجمالها فيما يلي:

✓ **خلق فرص عمل جديدة:** ساهمت الأفكار المقاولاتية على بعث مؤسسات وبأحجام مختلفة وفي عدة أنشطة إقتصادية، الأمر الذي يؤدي بالضرورة إلى خلق العديد من مناصب العمل عكس المؤسسات الكبيرة، وهذا ما يجعل المقاولاتية أهم أدوات الدولة التي تستخدمها في إمتصاص البطالة وخلق فرص عمل جديدة[3].

✓ **عدالة التنمية الإجتماعية وتوزيع الثروة:** الإنتشار الواسع للمؤسسات المقاولاتية وحسب ما تقتضيه السياسة المتبعة في البلاد، يجعل من السهل توزيع المكاسب الإقتصادية والإجتماعية المتحققة، كما يتحقق من خلالها توزيع متوازن في إستغلال مختلف الموارد والإمكانيات المتاحة؛ حسب الإمتيازات التي توفرها تلك المناطق وبالتالي تحقيق عدالة التنمية.

✓ **الحد من النزوح الريفي نحو المدن:** إن التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقاولاتية وممارستها لأنشطة إقتصادية متنوعة تتلاءم وخصوصيات تلك المناطق؛ يسهل من إمتصاص اليد العاملة المؤهلة

---

[1] بوثلجة عائشة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 722.

[2] أحمد إبراهيم، **مرجع سبق ذكره**، ص: 138.

[3] بوثلجة عائشة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص: 721.

في تلك المناطق مما سيساهم في الحد من النزوح الريفي نحو المناطق الصناعية وتحسين الحياة الريفية لساكنيها، كما تعمل المشاريع المقاولاتية على تقريب وتسهيل حصول تلك الساكنة على مختلف إحتياجاتهم.

✓ **المساهمة في تشغيل المرأة:** طبيعة الأعمال المقاولاتية وتكيفها مع مختلف الأنشطة الإقتصادية بما فيها الأعمال النسوية كالخياطة مثلا إلى جانب سهولة إنشاءها؛ يساهم بشكل كبير في دعم اليد العاملة النسوية وتكوين مصادر رزق لهذه الفئة من المجتمع وتسهيل إدماجها في الأعمال المقاولاتية وتحقيق التنمية الإجتماعية[1].

[1] فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 28-29.

المبحث الثاني: مدخل نظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة هامة وأهمية بالغة كونها تشكل النسبة الأكبر من تعداد المؤسسات في أي دولة عبر العالم، خاصة منها التي تعتمد على نظام الإقتصاد الحر ودعم قيام الأعمال الفردية والمقاولاتية، نظرا لسهولة الإنشاء والقدرة الواسعة على الإنتشار.

المطلب الأول: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصعوبة تحديد تعريف لها

يوجد مجموعة من المعايير تم وضعها من أجل إيجاد الفرق بين المؤسسات من حيث الحجم، وهذا الأمر جعل من الصعوبة الوصول إلى تحديد تعريف موحد لها، وقبل التعريج على تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجب علينا التعرف على ماهية المؤسسة الإقتصادية، حيث يمكن تعريفها على أنها "نظام تفاعلي مؤلف من مجموعة من الموارد المادية، المعنوية والأفراد، الذين تجمعهم علاقات رسمية من أجل تحقيق رسالة المؤسسة والغاية التي وجدت من أجلها"[1].

أولا: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلصت العديد من الدراسات عبر العالم لوضع معايير كمية وأخرى نوعية من أجل تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي يمكن إستعراضها كما يلي:

✓ **المعايير الكمية:** والمتمثلة في حجم العمالة، حجم المبيعات **(رقم الأعمال السنوي)**، رؤوس الأموال المستثمرة ومعامل رأس المال، وتتمثل في:

× **معيار عدد العمال:** يعتبر أهم المعايير المستخدمة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو الأكثر إستخداما وإنتشارا عبر دول العالم، غير أن لكل دولة حد معين من العمال تعتمد عليه وتضعه كمرجع لها في تصنيف مؤسساتها[2]، وحسب هذا المعيار يمكن تصنيف المؤسسات إلى ثلاثة أنواع[3]:

•**المؤسسات الإقتصادية الكبرى:** وهي تلك المؤسسات التي تساهم في توظيف عدد كبير من العمال مقارنة بباقي المؤسسات، وعموما فإن عدد العمال في هذه المؤسسات يبلغ 500 عامل، وتنقسم هذه المؤسسات إلى:

- المؤسسات الكبرى دولية النشاط.

---

[1] خبابة عبد الله، (2013): **المؤسسات المصغّرة والمتوسطة آلّية لتحقيق التنمية المستدامة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، ص: 12.

[2] مصطفى يوسف كافي، (2014): **بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، الطبعة 1، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 27.

[3] خوني رابح وحساني رقية، (2008) **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص: 20.

- المؤسسات الكبرى محلية النشاط.

•**المؤسسات المصغرة أو وحدات الإستغلال الفردي:** وهي المؤسسات التي لها خاصية مشتركة تتمثل في حصرية إتخاذ القرارات الإدارية الداخلية، والتي تكون عادة محصورة في يد مالكيها أو أصحابها الذين يطلق عليهم إسم صانعي القرار، وتزاول هذه المؤسسات نشاطها في عدد كبير من فروع النشاط الإقتصادي، كما تشغل مجموعة صغيرة من العمال حسب إحتياجاتها ووتيرة الإنتاج فيها، وعموما فإن عدد العمال الإجمالي في هذا النوع من المؤسسات لا يتجاوز العشرة (10) عمال.

•**المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** وهي تلك المؤسسات التي تتوسط النوعين السابقين من المؤسسات، حيث توظف عدد من العمال يتجاوز العشرة ويساوي الخمسين.

إن وضع تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إنطلاقا من معيار عدد العمال يواجه بعض 1 وهذا راجع لأسباب متعدد يمكن حصرها في:

- وجود تباين في مستوى النمو من بلد إلى آخر؛
- إختلاف ظروف الصناعة حسب فروع النشاط الإقتصادي في البلد الواحد؛
- إختلاف مستويات التكنولوجيا المستخدمة من بلد إلى آخر، حيث نجد المؤسسات في النامية تميل لإستخدام العمالة على حساب تكثيف إستخدامها لرأس المال.

× **معيار حجم المبيعات (رقم الأعمال السنوي):** وهو من أحدث المعايير المستحدثة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأكثر إستخداما خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، حيث يقيس حجم المؤسسة إستنادا إلى قيمتها، أهميتها، حجم نشاطها وقدارتها التنافسية في السوق وهو أكثر إرتباطا بالمؤسسات الصناعية، ويعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي تحقق حجم مبيعات أقل أو يساوي مليون دولار أمريكي، غير أن الإرتفاع في المستوى العام للأسعار **(التضخم)** سوف يؤدي إلى الرفع من حجم المبيعات مما يؤدي إلى تشويه هذا المعيار، وبالتالي يفقد قدرته في تحديد الحجم الحقيقي لنشاط المؤسسات ومدى تطور مستوى أدائها، حيث أن تطور رقم أعمالها ناتج عن إرتفاع الأسعار وليس نتيجة تطور المؤسسة، ولتفادي هذا الإشكال وإعطاء صورة حقيقية عن أعمال المؤسسة لجأ الإقتصاديون لوضع الرقم القياسي الذي يبن النمو الحقيقي لرقم الأعمال المحقق

من طرف المؤسسة وليس رقم أعمالها الإسمي، غير أن تباين حجم المبيعات خلال المواسم المختلفة يشكل عائقا في تحديد الحجم الحقيقي للمؤسسة وفق هذا المعيار[1].

- **معيار رأس المال:** يستخدم هذا المعيار لقياس الطاقة الإنتاجية والإستثمارية للمؤسسة ومن ثم إعطاء صورة عن حجمها، ويستخدم في العديد من البلدان غير أن بعضها وضعت حدودا مختلف في تحديد مستوياته، فمثلا دولة الكويت حددت مبلغ 600.000 دولار أمريكي سقفا لرأسمال مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة، في حين يمكن أنه يتراوح من 35.000 إلى 200.000 دولار أمريكي في دول آسياوية أخرى مثل: الهند، الصين وكوريا الجنوبية، أما بالنسبة لباقي الدول المتقدمة يصل إلى 700.000 دولار أمريكي[2].

- **معيار معامل رأس المال:** يعتبر كل من رأس المال وعدد العمال من أهم المعايير المستخدمة لتحديد حجم المؤسسات في العديد من الدول غير أنه غير دقيقة ولا تعكس حجمها الحقيقي، حيث يمكن لمؤسسة أن تكون كثيفة رأس المال غير أنها لا تعتمد على عدد كبير من اليد العاملة، وبالتالي يمكن تصنيفها وفق معيار رأس المال ضمن المؤسسات الكبيرة، إلا أن العدد القليل من العمال الذين تشغلهم يؤهلها لتصنف ضمن المؤسسات الصغيرة، كما يمكن لمؤسسة تشغل عدد كبير من العمال أن تصنف ضمن المؤسسات الكبيرة غير أنها ذات رأسمال صغير، وإنطلاقا من إشكالية تباين حجم رأس المال وعدد العمال، لجأ الإقتصاديون لتحديد معدل رأس المال/عدد العمال **(K/L)** من خلال المزج ما بين المعيارين السالفي الذكر والمعبر عنه بحاصل قسمة حجم رأس المال المستخدم **(K)** على عدد العمال **(L)**، ليعطينا عدد الوحدات النقدية المستثمرة في شكل رأس المال لتشغيل عامل واحد، ويكون هذا المعدل في غالب الأحيان منخفضا في الأنشطة التي لا تحتاج لرأسمال إستثماري كبير وبالتالي فهي تصنف ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومرتفعا بالنسبة للمؤسسات التي تزاول أنشطة صناعية والتي تعتبر عادة مؤسسات كبيرة، ويرجع السبب في هذا إلى الكثافة العالية لرأسمالها وإرتفاع حجم إستثماراتها[3].

- **معيار الموجودات:** وهي تلك التثبيتات الموجودة بحوزة المؤسسة مهما كانت طريقة إقتنائها، وتستعملها في إطار مزاولة نشاطها المعتاد.

---

[1] بريبش السعيد، (2007): **مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية-دراسة حالة-**، مجلة العلوم الإنسانية (المجلد: 07، العدد: 12)، ص: 62.

[2] خبابة عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص: 13.

[3] بريبش السعيد، **مرجع سبق ذكره**، ص: 62.

✓ **المعايير النوعية** وتتمثل في معايير حجم الحصة السوقية، الملكية، المسؤولية، التوزيع الجغرافي للنشاط[1]:

× **معيار السوق:** يمكن أن يتم تصنيف حجم المؤسسة من خلال قياس وتحديد قدراتها في السوق، حجم السيطرة ونطاق نشاطها، حيث نجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محدودة في مجال توسع نطاق سيطرتها على السوق وإعتمادها في تسويق عدد محدود من السلع والخدمات، غير أنها تتمتع بإرتباط كبير بالحيز الجغرافي الذي تنشط فيه والفئة المستهدفة من المستهلكين المتواجدين ضمن هذا الحيز، بحيث تعمل على توفير كافة المستلزمات اليومية الخاصة، وتلعب الحصة السوقية التي تمتلكها المؤسسة ووزنها فيه دورا في تحديد حجمها حيث يكون للمؤسسة الكبيرة حصة سوقية كبيرة وتكون ذات وزن كبير في السوق الذي تنشط فيه عكس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

× **معيار الملكية:** وهو من بين أهم المعايير المستخدمة في تصنيف المؤسسات، فنجد أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترجع ملكيتها للخواص في شكل شركات أشخاص أو أموال، ويكون لمالكيها من أشخاص أو أفراد العائلة صفة المدير صاحب الرأي في إتخاذ قرار التدبير والتنظيم.

× **معيار المسؤولية:** فحسب هذا المعيار عادة ما يكون صاحب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المسؤول الأول والأخير عن عملية إتخاذ كافة القرارات الإدارية والتنظيمية وتحديد نموذجي التمويل والتسويق في مؤسسته، وعادة ما يتميز الهيكل التنظيمي لهذا النوع من المؤسسات بالبساطة.

ثانيا: صعوبة تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 90 إلى 95% من التعداد الإجمالي للمؤسسات في بعض البلدان، ويختلف التعريف الإحصائي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الحجم من بلد إلى آخر، ويراعي عموما حجم القوة العاملة ومقدار دوران الأصول و/أو قيمتها، ويبقى المتغير الأكثر إستخداما ورواجا في تعريفها هو عدد العمال[2]، ويرجع الإختلاف في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مجموعة عوامل تتمثل في:

✓ **تباين المؤشرات الإقتصادية:** إن التباين المؤشرات الإقتصادية للدول عبر العالم يعتبر من أهم العوامل التي تؤدي إلى وجود إختلاف في تعريف هذه المؤسسات، ولعل من أهم هذه المؤشرات هي درجة النمو الإقتصادي،

---

[1] شامية بن عباس وهدى معيوف، (2017): **العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، ملتقى وطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، الجزائر، ص: 03.

[2] OCDE, (2004) : **Caractéristiques et Importance des PME**, Revue de l'OCDE sur le développement (N° : 05), p : 42.

حيث أن المؤسسات الصغيرة في دول لها مؤشر نمو عال يمكن إعتبارها كبيرة بالنسبة لدول ذات مؤشر إقتصادي منخفض، وهذا تبعا لقوى الإنتاج التي تتمتع بها؛ فالدول الصناعية مثلا تتمتع بعدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشغل عدد معتبر من اليد العاملة ومن رؤوس الأموال، كما تساهم هذه المؤسسات بشكل معتبر في تحقيق الناتج المحلي الإجمالي للبلاد[1].

✓ **إختلاف النشاط الإقتصادي:** تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يختلف بإختلاف النشاط الإقتصادي الذي تمارسه هذه المؤسسات كونها ذات طابع صناعي، تجاري أو حتى خدماتي، حيث تنتهج كل منها معايير تنظيمية ومالية معينة والذي يشكل عاملا فاصلا في تحديد حجم المؤسسة، فبالنسبة للمؤسسة الصناعية فهي بحاجة للمباني، الورشات، الهياكل والمعدات الصناعية المختلفة واللازمة لمزاولة نشاطها بالإضافة لحاجتها لعدد أكبر من اليد العاملة، وبهذا يكون هيكلها التنظيمي معقد إلى حد ما نظرا لتعدد الوظائف داخل المؤسسة وتباين مستويات إتخاذ القرار والأمر يرجع بالدرجة الأولى لتعدد المهام، أما بالنسبة للمؤسسات ذات النشاط التجاري أو الخدمي فهي ليست بحاجة لإستثمارات ضخمة لمزاولة عملها بقدر حاجتها للعناصر المتداولة والمتمثلة في المخزونات والحقوق، أما فيما يخص الهيكل التنظيمي المعتمد من طرفها فهو غالبا ما يتميز بالبساطة نظرا لعدم كثافة اليد العاملة, وضوح المهام وعدم تعقد عملية إتخاذ القرار، وعليه يمكن تصنيف المؤسسة الصناعية الصغيرة على أنها ذات حجم كبير من الناحية التجارية بالنظر لحجم إستثماراتها، عدد العمال، الهيكل التنظيمي ومستوى إتخاذ القرار[2].

✓ **إختلاف فروع النشاط الإقتصادي:** إن تعدد الأنشطة الإقتصادية للمؤسسات لا يكفي لتحديد حجمها، حيث تتفرع الأنشطة الإقتصادية إلى فروع مختلفة حسب طبيعة عمل كل مؤسسة، فبالنسبة للمؤسسات التجارية تختلف حسب حجم نشاطها وطبيعته فمنها من ينشط في البيع بالجملة ومنها من يمارس نشاط البيع بالتجزئة، كما نجد المؤسسات الناشطة على المستوى الوطني وأخرى يمتد نشاطها إلى خارج التراب الوطني، ولهذا يمكن تصنيف هذا النوع من المؤسسات حسب حجم نشاطها أو بالأحرى رقم أعمالها السنوي المحقق، كما تتفرع المؤسسات الصناعية إلى فروع كثيرة فمنها من تمارس الصناعات التحويلية وهي بدورها تنقسم إلى فروع متنوعة كصناعة

---

[1] حنيفي أمينة وبكريتي لخضر، (2018): **عوائق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر–دراسة حالة مجموعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة بالغرب الجزائري– (الشلف، غليزان، مستغانم، وهران)**، مجلة دفاتر بوادكس (المجلد: 06، العدد: 01)، ص: 180.

[2] عزيز سامية، (2011): **مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية (المجلد: 02، العدد: 02)، ص: 75.

الأغذية، الأنسجة، المعادن، الخشب والصناعات الكيماوية بمختلف أنواعها، حيث يمكن تصنيف المؤسسات الصناعية حسب حجم الإستثمارات اللازمة لمزاولة نشاطها وحجم اليد العاملة التي تحتاجها[1].

المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها المميزة

تعتمد كل دولة على معايير خاصة في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا في إطار توجيهها للدعم وفي إطار السياسة الإقتصادية العامة المنتهجة، كما تتميز هذه المؤسسات بمجموعة من الخصائص تؤهلها لنيل أهمية ضمن الخطط الإقتصادية والإجتماعية الموضوعة.

أولا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هي مؤسسات حديثة النشأة وتكون عموما تابعة للقطاع الخاص وعلى الخصوص فهي محدودة اليد العاملة، وتستخدم مجموعة واسعة من البلدان والمنضمات الدولية والإقليمية معيار عدد العمال في تصنيف هذه المؤسسات، وهو المعيار الأكثر شيوعا إلى جانب معياري رقم الأعمال والحصيلة السنويين، وفيما يلي مجموعة من التعاريف المقدمة من طرف هيئات ومنظمات دولية بالإضافة لتعاريف بعض الدول الغربية والعربية إلى جانب تعريف المشرع الجزائري.

❖ **تعاريف خاصة بالهيئات والمنظمات الدولية:** وفيما يلي نورد مجموعة من تعاريف الهيئات والمنظمات الدولية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ **تعريف البنك الدولي (BM):** إعتمد البنك الدولي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة معايير هي: عدد العمال، إجمالي الأصول وحجم رقم الأعمال السنوي المحقق.

[1] عزيز سامية، **نفس المرجع**، ص: 76.

جدول رقم (1-5): تصنيف البنك الدولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المعايير / المؤسسة	عدد العمال	إجمالي الأصول بـ (الدولار الأمريكي)	حجم المبيعات السنوية بـ (الدولار الأمريكي)
المؤسسة المصغرة	أقل من 10	أقل من 100.000	أقل من 100.000
المؤسسة الصغيرة	أقل من 50	أقل من 3 ملايين	أقل من 3 ملايين
المؤسسة المتوسطة	أقل من 300	من 15 مليون	من 15 مليون

المصدر: ياسر عبد الرحمان وبراشن عماد الدين، (2018): **قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقع والتحديات**، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة (المجلد: 02، العدد: 01)، ص: 217.

✓ **تعريف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO):** ترجع إدارة المؤسسات الصغيرة إلى مالكها، وهو المسؤول الأول والأخير على وضع خطط مؤسسته الطويلة الأجل **(الإستراتيجية)** والقصيرة الأجل **(التكتيكية)**، وتشغل هذه المؤسسة عددا من العمال يتراوح ما بين 10 و50 عاملا[1].

✓ **تعريف الإتحاد الأوروبي (UE):** طبقا للمادة 02 من ملحق التوصية رقم: **2003/361/CE** المؤرخة في: 06 ماي 2003 والتي خلفت تلك المؤرخة في سنة 1996، فإنه لم يتم تعديل معايير التصنيف فقط وإنما تم تحيين الحدود المالية **(The Financial Thresholds)** لتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن هذه الأخيرة هي تلك المؤسسات التي توظف أقل من 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 50 مليون أورو أو مجموع ميزانيتها السنوية لا يتجاوز 43 مليون أورو[2].

وجاء تصنيف الإتحاد الأوروبي للمؤسسات حسب الجدول الموالي:

[1] مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 29.

[2] Levratto Nadine, (2009) **: Les PME : Définition, rôle économique et politiques publiques**, Bruxelles, De Boeck s.a, Belgique, p : 22.

جدول رقم (1-6): تصنيف الإتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ماي 2003).

المعيار / نوع المؤسسة	عدد العمال (عامل)		رقم الإعمال السنوي بـ (الأورو)		الميزانية السنوية بـ (الأورو)		الإستقلالية
مؤسسة مصغرة	من 1 إلى 9		< 2 مليون		< 2 مليون		
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	و	< 10 مليون	أو	< 10 مليون	و	**أقل من 25٪ من رأس المال أو حقوق التصويت التي تحتفظ بها مؤسسة أخرى.**
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 249		< 50 مليون		< 43 مليون		
مؤسسة كبيرة	أكثر من 250		> 50 مليون		> 43 مليون		

Source : levratto Nadine, (2009) : **Les PME : Définition, rôle économique et politiques publiques**, De Boeck s.a, Bruxelles, Belgique, p : 22.

فإلى جانب معيار الحجم يضيف الإتحاد الأوروبي عنصر الإستقلالية ضمن معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فحتى تكون المؤسسة صغيرة ومتوسطة يجب ألا تكون جزءا من مجمع مؤسسات **(Groupe)** وهذا طبقا للتوصية السالفة الذكر، وحتى تحقق مبدأ الإستقلالية يجب توفر أحد الشرطين التاليين، وهما كالتالي:

- لا تمتلك مؤسسة أخرى ولا تكون ممتلكة من طرف أي مؤسسة؛
- تملك مساهمة بأقل من 25% في رأسمال أو حقوق الإنتخاب في مؤسسة أو مؤسسات أخرى، و/أو مؤسسات أخرى تملك نسبة 25% أو أكثر من رأسمالها أو حقوق الإنتخاب فيها[1].

✓ **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الصناعية:** نجد أهم الدول الصناعية عموما إعتمدت في تصنيفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الحجم على معيار عدد العمال، ونورد أهم التعاريف الخاصة بهذه الدول كالتالي:

✓ **تعريف الولايات المتحدة الأمريكية:** تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية على أساس عدد العمال، حيث يضع قانون الأعمال الصغيرة الأمريكي لسنة 1953 شروطا لتصنيف المؤسسات ضمن المؤسسات الصغيرة، فعلى الخصوص يجب أن تكون هذه المؤسسات[2]:

- منشأ بغرض تحقيق الربح؛

---

[1] Levratto Nadine, **Ibid**, p p : 22-23.
[2] Congressional Research Service, (2022) : **Small business size standards : A historical analysis of contemporary issues**, CRS Report, United States of America, p : 01.

- تزاول نشاطها داخل حدود التراب الأمريكي أو تقدم مساهمة في الإقتصاد المحلي، وهذا من خلال دفع الضرائب أو إستخدام المواد الأولية واليد العاملة الأمريكية؛
- مملوكة أو مدارة بشكل مستقل أي تبعيتها للقطاع الخاص؛
- غير مهيمنة في مجال أعمالها.

جدول رقم (1-7): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية.

نوع المؤسسة	عدد العمال
مؤسسة صغرى	من 1 إلى 9
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 199
مؤسسة المتوسطة	من 200 إلى 499
مؤسسة كبيرة	أكثر من 500

المصدر: ياسر عبد الرحمان وبراشن عماد الدين، (2018): **قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقع والتحديات**، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة (المجلد: 02، العدد: 01)، ص: 218.

✓ **تعريف كندا:** تصنف الحكومة الكندية المؤسسات التي لا يتجاوز عدد موظفيها 500 عامل ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم (1-8): تصنيف كندا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نوع المؤسسة	عدد العمال
مؤسسة صغرى	من 1 إلى 4
مؤسسة صغيرة	من 5 إلى 99
مؤسسة المتوسطة	من 100 إلى 499
مؤسسة كبيرة	أكثر من 500

المصدر: نقلا عن موقع الحكومة الكندية، http://www.ic.gc.ca/eic/site/cis-sic.nsf/fra/h_00005.html#pindex. زيارة بتاريخ: 2020/11/22، الساعة: 17:55.

✓ **تعريف اليابان:** وتعرف بأنها "تلك الوحدات التي يعمل بها أقل من 200 عامل، أما بالنسبة للوحدات التي يعمل بها 20 عامل فأقل صنفت ضمن المؤسسات الصغيرة جدا، فيختلف التعريف في اليابان حسب نوعية الصناعة"[1]، وهو مبين حسب الجدول الموالي:

جدول رقم (1-9): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان.

قطاع النشاط	عدد العمال	رأس المال بـ: (الين الياباني)
الصناعة والبناء	أقل من 300	أقل من 300
التجارة بالجملة	أقل من 100	أقل من 100
التجارة بالتجزئة	أقل من 50	أقل من 50
الخدمات	أقل من 100	أقل من 50

المصدر: فارس طارق، (2018): **دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية –دراسة حالة الجزائر–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف1، الجزائر، ص: 16.

✓ **تعريف المملكة المتحدة:** تعتمد على مجموعة من المعايير في تعريفها للمؤسسات الصغيرة، والتي تتمثل في[2]:

- الحد الأقصى لرقم الأعمال السنوي 1,4 مليون جنيه إسترليني؛
- الحد الأقصى للأموال المستثمرة والواردة في بيان المركز المالي مقدر بـ: 700.000 جنيه إسترليني؛
- تشغيل أقل من 50 عامل أسبوعيا؛
- محدودية الحصة السوقية للمؤسسة؛
- إستقلالية المؤسسة وعدم إنخراطها في أي تكتلات إقتصادية؛
- إدارة المؤسسة تكون من طرف أصحابها.

❖ **تعاريف خاصة ببعض الدول العربية:** قامت الدول العربية بتحديد معايير مختلفة في تعريفها لمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة، يمكن إستعراضها كالتالي:

---

[1] أحلام منصور وآسيا بن عمر، (2017): **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ووسائل دعمها**، ملتقى وطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ص: 04.

[2] مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 34.

✓ **تعريف الجمهورية التونسية:** يتم تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تونس حسب معيار عدد العمال، وهذا حسب الجدول التالي:

جدول رقم (1-10): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجمهورية التونسية.

نوع المؤسسة	عدد العمال
مؤسسة صغرى	أقل أو يساوي 6
مؤسسة صغيرة	من 6 إلى 49
مؤسسة المتوسطة	من 50 إلى 199
مؤسسة كبيرة	أكثر من 200

Source : Statistiques Tunisie**, Institut National de la Statistiques,** Édition 2017, p : 82.

✓ **تعريف المملكة المغربية:** يتم الإعتماد على حجم رقم الأعمال السنوي في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربية، وهذا ما يمكن تلحيصه في الجدول التالي:

جدول رقم (1-11): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة المغربية.

نوع المؤسسة	رقم الأعمال السنوي بـ: (الدرهم المغربي)
مؤسسة صغيرة جدا	أقل 3 مليون
مؤسسة صغيرة	من 3 إلى 10 مليون
مؤسسة المتوسطة	من 10 إلى 175 ملبون

المصدر: نقلا عن موقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربي: http://pme-maroc.blogspot.com/2014/08/definition-des-pme.html، زيارة بتاريخ: 2020/11/23، الساعة: 19:45.

✓ **تعريف جمهورية مصر العربية:** يتم تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر المصرية وفقا للقانون رقم: 152 لسنة 2020 والمتعلق بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر، وهذا تبعا لمعياري رقم الأعمال ورأس المال المدفوع أو المستثمر وهذا حسب طبيعة المشروع، ويتم التصنيف وفق الجدول التالي:

جدول رقم (1-12): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر في جمهورية مصر العربية.

المبالغ بـ: الجنيه المصري.

المعايير / المؤسسة	رقم الأعمال		مشروع صناعي حديث التأسيس رأسماله المدفوع أو المستثمر		مشروع غير صناعي حديث التأسيس رأسماله المدفوع أو المستثمر
المؤسسة المتوسطة	من 50 إلى 200 مليون	أو	من 05 إلى 15 مليون	أو	من 03 إلى 05 مليون
المؤسسة الصغيرة	أقل من 50 مليون		من 50 ألف إلى أقل من 05 مليون		من 50 ألف إلى أقل من 03 مليون
المؤسسة المتناهية الصغر	أقل من 01 مليون		**مشروع حديث التأسيس رأسماله المدفوع أو المستثمر أقل من 50 ألف**		

المصدر: القانون رقم: 152 المتعلق بـ: **المتعلق بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر**، المؤرخ في: 13 جويلية 2020، الجريدة الرسمية لجمهورية مصر العربية (العدد: 28 مكرر.و.)، ص ص: 03-04.

✓ **تعريف الجزائر:** عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف المشرع الجزائري بموجب القانون رقم: **17- 02** المؤرخ في: **11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 يناير سنة 2017**، المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم الإعتماد على معايير عدد العمال، رقم الأعمال والحصيلة السنويين، ويحدد هذا القانون الأهداف العامة التالية[1]:

- بعث النمو الإقتصادي؛
- تحسين بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما المبتكرة منها والحفاظ على ديمومتها؛
- تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدراتها في مجال التصدير؛
- ترقية ثقافة المقاولة؛
- تحسين معدل الإدماج الوطني وترقية المناولة (المقاولة من الباطن).

[1] القانون رقم: 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438هـ الموافق لـ 20 يناير سنة 2017م، **المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 02)، ص: 05.

فحسب القانون السالف الذكر فالمؤسسة المتوسطة هي التي تشغل ما بين خمسين (50) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا، ورقم أعمالها ما بين أربعمائة (400) مليون دينار جزائري إلى أربعة (4) مليار دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائتي (200) مليون دينار جزائري إلى مليار (1) دينار جزائري.

والمؤسسة الصغيرة هي التي تشغل ما بين عشرة (10) إلى تسعة وأربعين (49) شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعمائة (400) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين (20) مليون دينار جزائري.

أما المؤسسة الصغيرة جدا هي التي تشغل من شخص (1) واحد إلى تسعة (09) أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين (40) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين (20) مليون دينار جزائري[1].

غير أنه إذا صنفت مؤسسة في فئة معينة وفق عدد عمالها، وفي فئة أخرى طبقا لرقم أعمالها أو مجموع حصيلتها، تعطى الأولوية لمعيار رقم الأعمال أو مجموع الحصيلة في تصنيفها، وعندما تسجل مؤسسة عند تاريخ إقفال حصيلتها المحاسبية فارقا أو فوارق بالنسبة للحد أو الحدود المذكرة أعلاه، فإن هذا لا يكسبها أو يفقدها صفة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، إلا إذا إستمرت هذه الوضعية لمدة سنتين (2) متتاليتين[2].

جدول رقم (1-13): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المعايير / المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي (الدينار الجزائري)	الحصيلة السنوية (الدينار الجزائري)
المؤسسة الصغيرة جدا	من 1 إلى 9	أقل من 40 مليون	أقل من 20 مليون
المؤسسة الصغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 400 مليون	أقل من 200 مليون
المؤسسة المتوسطة	من 50 إلى 250	من 400 ملبون إلى 4 مليار	من 200 مليون إلى 1 مليار

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على القانون رقم: 17-02 المؤرخ في: 11 ربيع الثاني عام 1438هـ الموافق لـ 20 يناير سنة 2017م، **المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 02)، ص: 06.

[1] المواد: 08، 09 و10 من القانون: 17-02، **نفس المرجع**، ص: 06.

[2] المواد: 11 و12 من القانون: 17-02، **نفس المرجع**، ص: 06.

ومن جملة التعاريف المذكور سابقا يمكن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك المؤسسات التي تم تأسيسها من طرف فرد أو مجموعة من الأفراد، توظف مجموعة محدودة من العمال يتراوح عددهم في الغالب من 01 إلى 250 عامل، وتتميز بعدم كثافة رأسمالها الأولي وصغر حجم رقم أعمالها السنوي بالإضافة إلى بساطة هيكلها التنظيمي وتركز السلطة الإدارية في يد مؤسسيها.

ثانيا: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من الخصائص جعلتها تكتسب مرونة إتجاه البيئة الإقتصادية التي تنشط فيها، ومن جملة هذه الخصائص نذكر ما يلي[1]:

✓ **سهولة التأسيس (النشأة)**: من بين أهم المزايا التي تتصف بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي سهولة التأسيس مقارنة بالمؤسسات الكبيرة الحجم، فتعتمد على إستقطاب ما يتم إدخاره من طرف الأفراد والعائلات في سبيل تحقيق منافع وأرباح مستقبلية، والهدف الأساسي من هذا الإنشاء الجديد هو العمل على تلبية ما تم رصده من أصحاب هذه المؤسسة من حاجيات محلية لأفراد منطقتهم، وتتسم هذه المؤسسات بقدرتها على ممارسة نشاطها ضمن مختلف فروع النشاط.

✓ **الإستقلالية في الإدارة:** بسبب طبيعة ملكيتها للخواص فهم يمتلكون كافة الصلاحيات والحرية في إدارة مؤسساتهم بحيث ترتكز معظم القرارات بيد مالكيها، ففي الكثير من الأحيان فشخص المالك هو نفسه من يسير مؤسسته وهذا ما يعطيه نوعا من المرونة في إدارتها وقيادتها، كما يمنحها إهتمامه الشخصي؛ وبالتالي فهو يعمل على تحديد وتحقيق أهدافها بالتعاون مع فريق العمل الذي أسسه ويترأسه.

✓ **سهولة وبساطة التنظيم:** وهي الخاصية التي تتمتع بها أكثر المؤسسات المتوسطة حيث تشغل العدد الأكبر من اليد العاملة مقارنة بالمؤسسات الصغيرة والمصغرة، وتتميز بوضوح إختصاصات العمال في كل قسم من أقسامها، مما يساهم في وضوح مسؤولياتهم، مهامهم وتحقيق سرعة التخطيط والتنفيذ.

✓ **مركزية التدريب الذاتي:** تعتبر هذه المؤسسات أحسن وسيلة لتدريب المالكين والعمال على حد سواء، أي تحقق التناغم بين التوظيف والتدريب في آن واحدم؛ من خلال مزاولتهم للأعمال الموكلة إليهم بشكل يومي وبإستمرار، الأمر الذي يقلل من التكاليف اللازمة لرسكلة وتدريب العمال.

[1] خبابة عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص: 36.

✓ **المرونة:** بفضل حسن إنتشارها الجغرافي والتأقلم مع ظروف السوق فهي تساهم في تحقيق التنمية المحلية على المستويين الإقتصادي والإجتماعي.

✓ **توفر نظام معلومات يتميز بقلة التعقيد:** بسبب حجم هذه المؤسسات وبساطة هيكلها التنظيمي في تتميز أيضا بنظام معلومات داخلي منخفض التعقيد، يسمح بتسريع عملية تبادل المعلومات صعودا ونزولا وبين مختلف أقسامها، أما على المستوى الخارجي فهي ليست مجبرة على دراسة السوق الذي تنشط فيه، ويتم رصد التحولات التي تطرأ عليه بكل سهولة ومن طرف القائمين على إدارتها.

✓ **جودة الإنتاج:** صغر حجم هذه المؤسسات وتخصصها في إنتاج بعض السلع والإعتماد على النشاط الحرفي وسرعة تغيير نمطها الإنتاجي، يساهم في رفع جودة ما تقدمه لجمهور المستهلكين وللسوق المستهدف، كما يمكنها من تحقيق سرعة الإستجابة لكل تغير في أذواق، إحتياجات وطريقة إستخدام المنتجات.

تعتبر من أهم خصائص المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الإبداع والإبتكار والتجديد في مختلف مكونات المشروع، ونظرا لتوفر الخصائص السالفة الذكر فهي مؤهلة أكثر من المؤسسات الكبيرة لتلبية إحتياجات المستهلكين، إحداث طرق إستهلاك جديدة للمستهلكين، وبالتالي تحقيق المرونة في تنويع الإنتاج.

✓ **توفير الخدمات للصناعات الكبرى:** تعتبر مخرجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمدخلات للصناعات الكبيرة من خلال توفير كافة مستلزماتها من مادة أولية ويد عاملة، وتكون هذه الخدمات عن طريق التعاقد من الباطن أو ما يعرف بالمناولة **(The subcontracting)**.

✓ **قصر فترة الإسترداد:** إن إنخفاض رؤوس الأموال المطلوبة في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمستثمرة في إطار الحصول على التثبيتات وغيرها من المخزونات، تعتبر كتكاليف إستثمارية وهي منخفضة مقارنة بالتكاليف التي تتحملها المؤسسات الكبيرة، ويمكن إستردادها من التدفقات المالية وفي مدة قصيرة، ويرجع هذا لسهولة التسويق، زيادة دورات البيع وقصر دورة الإنتاج.

✓ **أحد آليات دمج المرأة في النشاط الإقتصادي:** تسمح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإبراز دور المرأة في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية، كون هذه الصناعات لا تتطلب مهارات تقنية معقدة، وأغلبها تقوم على أساس النشاط الحرفي والتقليدي.

كما تتميز ببعض السلبيات والتي نذكر منها[1]:

✓ **معدلات الفشل العالية:** تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر عرضة من المؤسسات الكبيرة لحالات الموت، الإفلاس والتصفية خاصة خلال السنوات الأولى من النشاط، حيث توصلت العديد من الدراسات التي تم إجراؤها في الدول المتقدمة إلى أنه من أصل 1.000 مؤسسة صغيرة منشأة لا يستمر إلا 50% منها لأكثر من سنة ونصف، و20% منها لا تتجاوز مدة حياتها أكثر من 10 سنوات.

✓ **الإعتماد على الخبرات الذاتية:** يمتاز هذا النوع من المؤسسات بذاتية الإدارة ويتم هذا غالبا من طرف مالكيها الذين يحتكرون وظائف التخطيط وإتخاذ كافة القرارات، ونظرا لغياب الخبرة اللازمة والمهارات المطلوبة لهذه العملية فإن نسبة فشلها عالية بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة، التي يتمتع القائمون عليها بالخبرة والمهارات المطلوبة للقيام بوظائف الإدارة المتعددة.

غير أن متطلبات المنافسة في الوقت الراهن تجبر أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إكتساب مجموعة من المهارات التي تؤهلها لإكتساب ميزة تنافسية عن باقي المؤسسات الناشطة في مجال عملها، أو حتى التي تقدم سلع بديلة، ومن جملة هذه المهارات هي المهارات المقاولاتية التي تسمح بالإبداع والإبتكار وإكتشاف الفرص السوقية بناءا على حسن تحليل المعلومات، والتمتع بمهارات إدارية وتقنية تسهل مهمة صاحب المؤسسة في تنظيم ومتابعة كافة وظائف المؤسسة وتحسين جودة المنتجات المقدمة، كما يتطلب مهارات قيادية لفريق العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وبلوغ الرؤية المتصورة لأصحاب هذه المؤسسات، وحسن التعامل مع مختلف الفاعلين خارج محيطها من عملاء وموردين، وهنا يكمن دور المرافقة المقاولاتية بالعمل على تنمية مختلف المهارات، وهو ما سوف نتعرض له فيما تقدم من ورقتنا البحثية.

✓ **إنخفاض مستوى التكنولوجيا:** في أغلب الأحيان لا يحتاج هذا النوع من المؤسسات لتخصص عالي في التكنولوجيا ولا إلى اليد العاملة المؤهلة والمدربة، كما أنها تتطلب إستثمار رؤوس أموال منخفضة نظرا لطبيعة الصناعات التي تقوم عليها.

لكن مع التطور التكنولوجي الحاصل وإرتفاع حدة المنافسة المحلية والأجنبية، أصبح من الضروري تكيف هذه المؤسسات وأصحاب المشاريع مع الوضع الراهن، حيث أصبحت التكنولوجيا الحديثة مصدرا هاما للأفكار

[1] ياسر عبد الرحمان وراشن عماد الدين، (2018): **قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقع والتحديات**، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة (المجلد: 02، العدد: 01)، ص ص: 220-221.

وتتيح للمقاولين تنويع مجال الأعمال وإبتكار منتجات عالية التقنية؛ وهذا ما تسعى إليه مختلف الدول عموما ومن بينها الجزائر، من خلال تشجيع قيام مقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة والناشئة، بالإعتماد على سياسات خاصة للمرافقة المقاولاتية وإستحداث هيئات وهياكل متخصصة في هذا المجال والتي من بينها حاضنات الأعمال التكنولوجية.

✓ **تعدد أشكال الملكية:** يتم تأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في غالب الحالات من طرف الخواص في شكل شركات فردية، عائلية أو شركات الأشخاص، وفي بعض الحالات فقط ما تكون عبارة عن شركات أموال، ويرجع السبب في هذا لصغر حجمها وحجم رؤوس الأموال اللازمة لإنشائها، ونتيجة لهذا فهي لا تستفيد من المزايا التي تحظى بها المؤسسات الكبيرة الحجم.

✓ **إنخفاض وفورات الحجم:** يؤدي صغر حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدم إستفادتها من وفورات الحجم عكس ما يحصل مع المؤسسات الكبيرة، وعليه فإن دخول العديد من هذه المؤسسات في تحالفات إستراتيجية داخل تجمعات صناعية يسهل عليها عملية الإندماج والتكامل فيما بينها والإستفادة من وفورات الحجم.

✓ **إنخفاض القدرات الذاتية على التوسع والتطور والتحديث:** لا تمتلك هذه المؤسسات قدرات عالية على النمو والتوسع ويرجع هذا بالدرجة الأولى للإمكانيات التي وضعت تحت تصرفها، من ضعف رؤوس الأموال المستثمرة فيها، يد عاملة بسيطة وغير ماهرة وضعف تخصصها التكنولوجي، حيث تحول كل هذه الظروف دون زيادة حجم إنتاجها وكسبها لحصص سوقية أفضل، كما تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن غيرها من المؤسسات بإنخفاض قدرتها الذاتية على التوسع والتطور والتحديث؛ نظرا لإنخفاض طاقتها الإنتاجية وزيادة مسؤولياتها بإستمرار ومتطلباتها المالية والفنية وإزدياد وتيرة وسرعة التقدم التكنولوجي، مما يعطل قدرتها على التوسع والتطور والتحديث.

وإلى جانب الخصائص السالفة الذكر والمميزة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن باقي المؤسسات، فالأشخاص المؤسسون لها والقائمون عليها يجب أن تتوفر ففيهم خصائص وهي مجمل المهارات والصفات الشخصية المساعدة على تحقيق نمو وديمومة مؤسساتهم، والتي تم إجمالها في العوامل الرئيسية الثلاثة التالية[1]:

[1] Gilles Lecointre, (2011) : **Le Grand Livre de l'Économie PME 2012**, 2éme Édition, Gualino Éditeur, Issy-les-Moulineaux, France, p: 151.

✓ العامل الأول يتمثل في العمل الجماعي والذي يقوم على التكامل والثقة الكاملة بين موظفي المؤسسة الواحدة، وهذا ما يسمح للمدير من تحرير تفكيره من الحاجة لمراقبة مرؤوسيه وهو ما يساعد كذلك في التقليل من تكاليف التنسيق ويسمح بتكريس مجهوداته لتحقيق النمو في المستقبل بفضل الثقة.

نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في تحقيق النمو يكمن إلى حد كبير في إستعدادات وقدرة مديريها على إغتنام الفرص **(Davidsson, 1989)**، كما يجب على الفريق العمل أيضا تطوير القدرة على التفكير بشكل مستقل كما يفعل المدير **(Nicholls-Nixon, 2005)**.

✓ أما العامل الثاني فيتمثل في رعاية المدير، والقدرة على توجيه الشركة في وقت واحد بطريقة كلاسيكية ومعروفة، وفي نفس الوقت فتح المجال لمسارات جديدة أكثر تفردا بفسح المجال للموظفين للإبداع، هذا المزيج من المنطق السائد والإستراتيجيات المتناقضة هو سمة من سمات مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات النمو الكبير **(Chanut-Guieu and all, 2009)**.

✓ أما العامل الثالث فيتمثل في الجمع بين الإرادة القوية للإستقلالية والحاجة إلى الإعتراف بالطبيعة الإستثنائية للنمو الذي تحقق، وهذه الحاجة للإستقلالية تشجعه على عدم فتح رأس المال إلا عند الضرورة القصوى، فهذا الإستقلال لا يسمح فقط لمدير بالإستمرار في توجيه مؤسسته كما يراه مناسبا، بل في كثير من الأحيان يمكن أن تكون مؤسسته رائد في منطقتها الجغرافية أو في مجال نشاطها.

المطلب الثالث: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تمويلها

يمكن أن تتخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من الأشكال والتصنيفات، كما تتوفر لديها مجموعة من الأساليب التمويلية والتي من بينها الأساليب المستحدثة.

أولا: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتخذ هذه المؤسسات عدة أشكال ويتم تصنيفها حسب العديد من المعايير، نذكر منها:

❖ **التصنيف حسب طبيعة الأداء:** نجد أن مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتنوع بتنوع الأنشطة الإقتصادية، والتي تتمثل في[1]:

[1] قتال عبد العزيز وعزايزية سارة، (2017): **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر–واقع وتحديات–**، الملتقى الوطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمة لخضر يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، الوادي، الجزائر، ص: 04.

✓ **مجال التصنيع:** يدخل ضمن هذا المجال كافة الأنشطة التي تعنى بتحويل المادة الخام من حالتها الأصلية إلى حالة الإستخدام النهائي أو الإستخدام الغير نهائي؛ أي للحصول على منتجات نهائية أو منتحبات نصف مصنعة.

✓ **مجال التجارة:** وهي لعب دور الوسيط بين المنتج والمستهلك النهائي للمنتجات، ومن أمثلة ذلك: **تجارة الجملة، التجزئة والسمسرة.**

✓ **مجال الخدمات:** وهي المؤسسات التي تقدم خدماتها للجمهور بما فيها النقل حيث يتطلب هذا النشاط مهارات علائقية مع العملاء، وهي المهارات التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة عن باقي المؤسسات الأخرى.

✓ **مجال البناء والتشييد:** وهو قطاع حيوي يتشكل من المؤسسات التي تنشط في مجال البناء والأشغال العمومية، المتمثل في: البناء وترميم المباني، الطرق، الجسور، تشييد المطارات والموانئ وتسييرها[1].

❖ **التصنيف حسب المعيار القانوني:** حيث نجد ضمن هذا التصنيف[2]:

✓ **مؤسسات فردية:** وهي المؤسسة التي تعود ملكيتها للفرد المؤسس ويمتلك كافة الصلاحيات في إدارتها وهو المسؤول الوحيد عن نتائج قراراته المتخذة، فقراراته تؤثر على نتائج المؤسسة بالربح أو الخسارة.

✓ **مؤسسات الشركات:** هي المؤسسات التي يشترك في ملكيتها أكثر من فرد حيث يمكن أن تكون شركات عائلية، كما يساهم كل فرد فيها بحصة مالية معينة **(المساهمة في رأس المال)** أو المساهمة بالجهد ويتم إقتسام ما تحقق من نتائج **(الربح أو خسارة)** حسب حصة كل مساهم، وبدورها تنقسم إلى:

- **شركات الأشخاص:** تتمثل في شركات التضامن، شركات التوصية البسيطة والشركات ذات المسؤولية المحدودة..
- **شركات الأموال:** وهي شركات التوصية بالأسهم وشركات المساهمة.

❖ **التصنيف حسب معيار طبيعة الملكية:** وتقسم إلى ما يلي[3]:

- **مؤسسات عامة:** هي المؤسسات التي يكون رأسمالها مملوكا للدولة، وهي المسؤولة عن عمليات إتخاذ القرار فيها، وعادة ما تتخذ قراراتها على المستوى المركزي.

---

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، (2009): **إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، الطبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص: 67.

[2] جهاد عبد الله عفافنة وقاسم موسى أبو عبيد، (2004): **إدارة المشاريع الصغيرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 14.

[3] براهمي حياة وجعيجع نبيلة، (2011): **مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تخفيض معدلات البطالة بالجزائر**، ملتقى دولي حول: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة يومي 15 و16 نوفمبر 2011، جامعة المسيلة، الجزائر، ص: 10.

- **مؤسسات خاصة:** هي المؤسسات التي يمتلكها الخواص من أفراد أو مجموعة من الأفراد (شركات أشخاص، شركات أموال... إلخ).
- **مؤسسات مختلطة:** هي المؤسسات التي يكون رأسمالها مقتسما بين القطاعين العام والخاص، أي من خلال الشراكة بين كلا القطاعين.

❖ **تصنيف المؤسسات حسب توجهها:** يمكن تمييز ثلاثة أنواع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب هذا التقسيم، وهي كالتالي[1]

- **المؤسسات العائلية:** وهي تلك المؤسسات التي يتم إنشاؤها بالتآزر بين أفراد العائلة، مع تقديم أفرادها لمساهماتهم فيها سواء كانت مالية أو عينية وتتخذ من مقرها مكان إقامة أفراد العائلة، كما يقوم أفراد العائلة بأداء الأعمال فيها بإعتبارهم موظفين في المؤسسة وتكون منتجات هذه المؤسسة صغيرة، تقليدية وبكميات محدودة، ليحقق أفراد هذه العائلة مداخيل يسدون بها إحتياجاتهم اليومية، ويتم تصريف هذه المنتجات محليا لفائدة مؤسسات أخرى أو سكان تلك المنطقة، وتتخذ هذه المؤسسات عادة نشاط المقاولة من الباطن في أداء أعمالها.
- **المؤسسات الحرفية:** تشبه المؤسسات الحرفية إلى حد بعيد والمؤسسات العائلية من حيث إشتراك أفراد العائلة في أداء مهامها مع وجود إستثناء يتمثل في الإستعانة بمهنيين ذو مهارة في الحرف والصناعات التقليدية، وتكون مخرجات نشاطها عبارة عن منتجات تقليدية وتحف فنية موجهة لزبائن معينين يمثلون السوق المستهدف، وتربطهم بها علاقات تجارية تعاقدية، وتمارس هذه المؤسسات نشاطها في محل مستقل عن مكان إقامة العائلة.
- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتطورة والشبه المتطورة:** وهي تلك المؤسسات التي تعتمد على التقنيات الحديثة في شتى مجالات نشاطها، سواء لتقديم منتجات وفق معايير الجودة العالمية أو تطبيقها لتقنيات حديثة في الإنتاج، وإعتماد أسلوب تنظيم العمل أو توسيع إعتمادها على رأسمالها الثابت.

❖ **التصنيف حسب طبيعة المنتجات:** حسب هذا التصنيف تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثلاثة أشكال كالتالي[2]:

---

[1] الطيف عبد الكريم، (2003): **واقع وآفاق تطور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة الإصلاحات-حالة للإقتصاد الجزائري**، رسالة ماجيستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، ص: 15.

[2] لخلف عثمان، (2004): **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها-حالة الجزائر-**، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة الجزائر، الجزائر، ص: 35.

- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة للسلع الإستهلاكية:** تقدم هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة متنوعة من المنتجات والموجهة للإستهلاك النهائي، لكون هذه المنتجات تتلاءم مع خصائص وإمكانيات هذا النوع من المؤسسات، وتكون مخرجاتها عادة عبارة عن:
  - منتجات الجلود والأحذية والنسيج؛
  - تحويل المنتجات الفلاحية؛
  - المنتجات الغذائية؛
  - الخشب ومشتقاته.
- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة لمعدات التجهيز:** وهي المؤسسات كثيفة الإعتماد على رأس المال؛ وهذا ما لا يتناسب مع خصائص هذه المؤسسات التي تواجه مشاكل كبيرة في توفير التمويل اللازم لقيام مثل هذه الصناعات، لهذا تلجئ في العادة للتخصص في مجالات بسيطة.
- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة للسلع الوسيطة:** وهي تلك المؤسسات التي تكون مخرجاتها عبارة عن مدخلات لمؤسسات أخرى، وتتخصص هذه المؤسسات في فئة كبيرة من الفروع الصناعية والتحويلية.

❖ **التصنيف على أساس إمكانيات النمو والتطور:** ويكون حجم هذه المؤسسات عادة صغيرا عند الإنشاء مع وجود إحتمالات عالية فيما يخص التوسع وهذا حسب تطلعات مالكيا والقائمين عليها، وتتمثل في[1]:

- **المؤسسات المحدودة الحجم:** وهي المؤسسات التي ليس لها تطلعات مستقبلية لتوسيع أو تنويع نشاطها، وسط رضا المالك عن مستوى مبيعاتها ورقم الأعمال الذي يحققه؛ مادام يتحصل على دخل يتناسب مع المستوى المعيشي الذي يتطلع إليه.
- **المؤسسات ذات النمو السريع:** حيث تكون هذه المؤسسات في بادئ الأمر ذات مستوى نشاط محدود بإعتبار الإمكانيات المالية المسخرة من طرف القائمين عليها، غير أنها تتميز بمعدل نمو مرتفع ما يؤهلها لتكون من بين المؤسسات المتوسطة أو الكبيرة في الفترة المقبلة، وهذا بفضل فريق العمل الذي يديرها؛ إذ يتميزون بالمهارات والكفاءات العالية بالإضافة للسعي الدائم لتوفير موارد مالية تسمح لهم بتقديم منتجات وخدمات جديدة، وإستهداف أسواق كبيرة وعلى نطاق واسع عكس ما كانت عليه هذه المؤسسة في بداية نشاطها.

[1] مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 34-35.

ثانيا: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

قبل التطرق لمصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجب تقديم تعريف للتمويل، حيث عرف لغة بأنه الإمداد بالمال أما التمويل إصطلاحا فهو "مجموعة الأعمال والتصرفات التي تمدنا بوسائل الدفع"[1]، كما يتمثل في: "تدبير الأموال الازمة للقيام بالنشاط الإقتصادي"[2].

ويمكن تعريف التمويل على أنه مجموع الخيارات المتاحة أمام المؤسسة والتي تستخدمها لسد إحتياجاتها من رؤوس الأموال، قد يكون مصدرها الأفراد أو المؤسسات المالية المختصة بمقابل أو بدون مقابل.

وتعتمد المؤسسات في الأساس على مواردها الذاتية لتمويل أنشطتها الإقتصادية، فإذا لم تف بذلك إتجهت إلى غيرها ممن يملكون فائضا في الأموال لسد هذا العجز، ولهذا ينصرف المعنى الخاص للتمويل إلى أنه "نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي"[3].

ويعتبر التمويل من الوظائف الأساسية داخل المؤسسة، والتي تتمثل في التخطيط للحصول على الأموال اللازمة لإستخدامها في تمويل إستثماراتها، تجديد معداتها توسيع النشاط أو الوفاء بإلتزاماتها إتجاه الموردين، ويمكن تجميع موارد تمويل المؤسسات من خلال الإعتماد على[4]:

- الموارد المملوكة للمساهمين؛
- الموارد المقترضة من وكالات الائتمان؛
- الموارد التي توفرها أطراف أخرى (موردون).

وتكمن **أهمية** التمويل كونه:

- يساهم في تطوير المؤسسات الصغيرة وتنميتها حيث يعمل على دفع دورة الإنتاج فيها، وزياد نشاطها الإقتصادي حتى تغدو فيما بعد كبيرة؛
- المساعدة على إعطاء نفس جديد للصناعة داخل المؤسسة والعمل على تحديثها؛
- تنمية مختلف المؤسسات وتحقيق التكامل فيما بينها وتشجع المنافسة؛

---

(1) عبيد علي أحمد حجازي، (2001): **مصادر التمويل مع شرح لمصدر القروض وبيان كيفية معاملتها ضريبيا**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ص: 11.

(2) خبابة عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص: 206.

(3) أشرف محمد دوابه، (2007): **دراسات في التمويل الإسلامي**، الطبعة 1، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، القاهرة، مصر، ص: 201.

(4) Jean Darsa, (2002) : **Gestion Financière et busines plan : les enjeux essentiels**, 2éme Édition, Lavoisier, Paris, France, p : 25.

- المساهمة في تنويع نسيج المؤسسات ورفع مساهمة القطاع الخاص فيه؛
- معالجة مشكلة البطالة والتخفيف من وطأته، حيث يساهم التمويل بشكل غير مباشر في إحداث مناصب العمل؛
- رفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع مع إرتفاع المداخيل وتوفير مختلف الحاجيات لهم.

وتنقسم مصادر تمويل المؤسسات إلى مصادر تمويل كلاسيكية وأخرى مستحدثة، فتتمثل مصادر التمويل الكلاسيكية في:

✓ **مصادر التمويل الذاتي:** وتتمثل في مجموعة الموارد والمدخرات المتوفرة لدى صاحب المؤسسة، كما يمكن أن تتمثل في الأرباح التي يحتجزها صاحب المؤسسة في صورة مخصصات أو إحتياطات، بالإضافة للمؤونات التي تعتبر من مصادر التمويل الذاتي.

✓ **مصادر التمويل الغير رسمي:** مصادر العائلة، الأهل والأصدقاء، مصادر من المؤسسات والزبائن والمتمثلة في قروض المورد وتسبيقات العملاء، بالإضافة للتمويل من السوق الغير رسمي والذي لا يتبع المسار الرسمي التقليدي، فهي غير خاضعة للضرائب أو التحويلات الحكومية وتكون قروضها قصيرة وبآجال إستحقاق قصيرة.

✓ **التمويل من مصادر رسمية:** والمتمثل في مختلف القروض التي توفرها البنوك التجارية والمؤسسات الإقراضية الأخرى، والتي تنقسم إلى قروض طويلة وأخرى قصيرة ومتوسطة الأجل.

إن بحث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن مصادر تمويلية أقل تكلفة أدى إلى ظهور مصادر تمويل مستحدثة أكثر ملائمة؛ وهذا بالنظر للإمكانيات المحدودة لهذه المؤسسات، وعلى العموم فإن التمويل المستحث يعني مختلف رؤوس الأموال التي يمكن الحصول عليها من خارج المنظومة البنكية، تكون تابعة للقطاع الرسمي ويتم إستخدامها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تمويل الإنشاء أو التوسع، كما يمكن أن تكون مصدرا لتمويل دورات الإستغلال الخاصة بها أي إقتناء مواد أولية، معدات خفيفة أو الإيفاء بإلتزاماتها إتجاه دائنيها، ويمكننا إستعراض أهم مصادره فيما يلي:

1- الإيجار (The Leasing):

يعتبر التأجير التمويلي أحد أهم وسائل التمويل المستحدثة والمعتمدة خاصة بالنسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا تبعا لإمكانياتها المالية المحدودة وخصوصا عند بداية نشاطها أي في السنوات الأولى من

الإستغلال، ويمكنها هذا التمويل من الحصول على ما تحتاج إليه من أصول عن طريق تأجيرها لمدة زمنية محددة مسبقا، على أن تقوم الجهة المستأجرة خلال تلك الفترة بدفع أقساط[1].

ويعرف التأجير التمويل بأنه الصيغة التمويلية المحددة وفق عقد مبرم بين طرفي عملية التمويل، يسمح للمؤسسة بالحصول على مختلف الأصول التي تحتاجها خلال دورة إستغلالها؛ مقابل أقساط وشروط متفق عليها مسبقا، وتغطي في الأخير مجموع الأقساط التي تم دفعها من طرف المستأجر قيمة الأصل مع نهاية المدة التي تم التعاقد عليها، كما يبقى الأصل تحت ضمان المستأجر طيلة الفترة التعاقدية ويتحمل هو فقط الأضرار التي يمكن أن تلحق به لذا فإنه ملزم بتأمينه[2].

كما عرفت لجنة الأصول المحاسبية الدولية التأجير التمويلي بأنه: "نوع من الإجارة يتم فيه نقل كل حقوق، مخاطر ومنافع الملكية المتعلقة بأصل معين من المؤجر إلى المستأجر، سواء تحولت ملكية الأصل للمستأجر مع نهاية فترة العقد أم لا"[3].

وصنف المشرع الجزائري عقود الإيجار إلى عقود إيجار تمويلية وعقود إيجار تشغيلية، ويعتمد في هذا التصنيف على صيغة المعاملة التجارية المبرمة بين الطرفين، بغض النظر عن شكل العقد أو الصيغة التي حرر بها، حيث يعتبر عقد الإيجار تمويلي إذا تم تحويل المنافع والمخاطر المرتبطة بالأصل بصفة كلية و/أو شبه كلية، أما بالنسبة لعقد الإيجار التشغيلي فلا يتم تحويل بأي حال من الأحوال لكل من المنافع والمخاطر المرتبطة بالأصل المستأجر ويسمى في هذه الحالة بعقد الإيجار البسيط[4]، وعلى ضوء ما تم ذكره فالمشرع الجزائري أعطى مجموعة من الحالات التي من شأنها توضيح الفرق بين الصيغتين، وهي كالتالي[5]:

- إمكانية تحويل ملكية الأصل من المؤجر إلى المستأجر مع نهاية فترة الإستئجار؛

---

(1) سمير محمد عبد العزيز، (2000): **التأجير التمويلي ومداخله المالية المحاسبية، الإقتصادية، التشريعية والتطبيقية**، الطبعة 1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، ص: 74.

(2) أشرف محمد دوابه، **مرجع سبق ذكره**، ص: 76.

(3) **نفس المرجع**، ص: 76.

(4) القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429هـ الموافق لـ 26 يوليو سنة 2009، **يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 19)، ص: 19.

(5) **نفس المرجع**، ص: 19.

– عند إبرام عقد الإيجار يجب توفر شرط أو خيار شراء الأصل المستأجر واليقين بإمكانية تحقق هذا الشرط، ويحدد التاريخ الذي يمكن فيه تفعيل هذا الخيار، ويكون سعر التنازل أقل من القيمة العادلة للأصل عند التاريخ الشراء؛

– في عقد الإيجار التمويلي تغطي فترة الإيجار معظم العمر الإقتصادي للأصل حتى لو لم يكن هناك نقل للملكية؛

– في بداية عقد الإيجار، يجب أن ترتفع القيمة الدنيا للمدفوعات المحينة على الأقل إلى شبه كامل القيمة الحقيقية للأصل المؤجر على الأقل؛

– الأصول المؤجرة ذات طبيعة وخصائص محددة ولا يمكن للمستأجر إدخال تعديلات كبيرة عليا بمناسبة إستخدامها.

ويوفر التأجير التمويلي عدة **مزايا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، وتتمثل في[1]:

- **توفير الأموال:** يسمح التأجير التمويلي بتوفير أموال يمكن إستخدامها في مجالات أخرى، مما يسمح للمؤسسة بتمويل توسعها مع محافظتها على إستقلالها المالي؛
- **تخفيض مخاطر الإفلاس:** إذ أن التمويل بالإستئجار لا يعرض المؤسسة لمخاطر سداد الدين وفوائده، فالمستأجر يتجنب كلية هذا النوع من المخاطر من خلال عدم وجود دين يطالب به الدائن، حيث يسترجع المؤجر الأصل في حالة توقف المستأجر عن دفع قسط الإيجار؛
- **تجنب مخاطر الملكية:** والمتمثلة في تقادم الأصل، وهذه المخاطر يتحملها مؤجر الأصل **(المالك الحقيقي للأصل)**، أما المستأجر يكون حرا في الإنتفاع بهذا الأصل، إستبداله أو إرجاعه إلى مالكه؛
- **المرونة:** فالإستئجار يحقق للمؤسسة نوعا من المرونة، حيث يكون لها الخيار الواسع في إختيار الأصل وإستبداله، تجديد مدة العقد، إنهاءه أو إعادة إستئجار الأصل متى دعت الضرورة إلى ذلك؛
- **تحقيق مزايا ضريبية:** والمتمثلة في الوفورات الضريبية عن أقساط الإيجار وتكاليف الصيانة **(حالة التأجير التمويلي)**، كما أن إستفادة المؤجر من وفورات ضريبية عن أقساط الإهتلاك سنعكس على المؤسسة المستأجرة في صورة تخفيض قسط الإيجار؛

[1] الغالي بن إبراهيم وسلطاني محمد رشدي، (2018): **ملاءمة التمويل التأجيري المنتهي بالتمليك لحل مشكلة التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الإقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال (المجلد: 06، العدد: 02)، ص ص: 52–53.

- **توفير التمويل الشامل للبرنامج الإستثماري:** أي تمويل **100%** من قيمة الإنفاق، بعكس الإئتمان التقليدي الذي لا يتعدى في معظم الحالات **80%** من قيمة الإنفاق الإستثماري الأولي.

وتحصل المؤسسة وفقا لصيغة التأجير التمويلي على ما تحتاجه خلال دورة إستغلالها مقابل دفع أقساط متفق عليها مسبقا مع الجهة الممولة، وهذا دون الوقوع في ضائقة مالية؛ كون الأقساط المالية التي تسددها مقابل الحصول على هذا الأصل يكون معلوم ومتفق عليه مسبقا وهو غير قابل للزيادة، كما يمكن المؤسسة **(المستأجر)** من تجنب تقديم ضمانات كما هو الحال بالنسبة للقروض البنكية، كما يمكنها التأجير التمويلي من الحصول على الأصول مقابل إرجاء الدفع، والذي سيتم سنويا ويتم تحميل كل دورة إستغلال لقسط من عبء التمويل على مدى مدة العقد.

يساهم التأجير التمويلي في حصول المؤسسات وبالأخص الصغيرة والمتوسطة والحديثة منها على أصول لا يمكن أن تقتنيها نظرا لوجود صعوبات تمويلية، وتتحصل المؤسسة بموجبه على أقصى ربحية عليه حيث تكون هذه لأصول في بداية نشاطها ذات قدرة إنتاجية أكبر؛ مما يساهم في إستقرار أعمالها خلال الفترة الأولى من النشاط والتي تعتبر للكثير من المؤسسات حاسمة بين النجاح والفشل، كما أن المؤسسة تكون محمية بموجب العقد الذي تم إبرامه لذا فإنه من الضروري تمرير العقد على خبراء في هذا المجال؛ لدراسته بما يتناسب مع القدرات المالية للمؤسسة وحماية لها من أي بنود تعسفية قد تضر بمصالح المؤسسة وترهن إستقرارها المالي.

2- التمويل عن طريق رأسمال المخاطر (Venture-capital):

رأسمال المخاطر أو رأس المال الإستثماري هو أحد الأساليب التمويلية الحديثة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويمثل بديلا تمويليا هاما عوضا عن التمويل البنكي، حيث لا تفرض شركات رأسمال المخاطر تلك الضمانات التي تفرضها المؤسسات المالية الكلاسيكية (البنوك)، غير شرط تمتع القائمين على المؤسسات بالجدية، وضوح، عقلانية الأفكار والقابلية العالية للنجاح والنمو على المدى المنظور.

والغرض من الإستثمار هو تحقيق معدل عائد كبير لكل من المستثمر والمقاول في غضون فترة زمنية محددة بدقة والتي تكون عادة من ثلاث إلى خمس سنوات، وهذا من خلال تعزيز القيمة الرأسمالية للمؤسسات أو الأعمال التي تم الإستثمار فيها[1].

[1] Stephen Bloomfield, (2005) : **Venture Capital Funding A Practical Guide to Raising Finance,** Kogan Page, London, United Kingdom, p : 22.

ويمكن تلخيص أهداف شركات رأسمال المخاطر فيما يلي[1]:

- توفير التمويل الإستثماري الكافي؛
- توفير القدر الكافي من الأموال بشروط مناسبة؛
- توفير التمويل للمؤسسات الجديدة أو ذات المخاطر المرتفعة وتلك التي تتميز بالقدرة على النمو؛
- يشكل رأس المال المخاطر مصدرا مهما لدعم المؤسسات القائمة على التكنولوجيا الجديدة وخاصة في مراحلها المبكرة، وما لم يتم التركيز على تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة القائمة على التكنولوجيا في المرحلة الأولية من بدء التشغيل، فإن رأس المال المخاطر يفقد تحفيزه على الإبتكار؛
- تحتاج شركات رأس المال المخاطر إلى دعم قوي في مجال السياسة العامة من حيث الحوافز الضريبية وغيرها من الحوافز المالية، وهي تتطلب أيضا آليات خروج مناسبة مثل سوق أسهم متطورة ومهنيين مدربين تدريبا جيدا خاصة في المرحلة الأولى من العناية **(التمويل)**؛
- من السمات المميزة للتمويل وفق رأس المال المخاطر أنه يمثل دعما إضافيا؛ بفضل عمله على نقل المعرفة من الشركات المستثمرة إلى المؤسسات التي إستفادت من التمويل.

وهناك بعض المميزات التي يتمتع بها رأس المال المخاطر، وتجعله أحد الأدوات التمويلية المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتناهية الصغر نذكر منها[2]:

- أن رأسمال المخاطر متواجد ليستثمر لا لأن يستمر؛
- توافق أقساط تسديد رأس المال وحصص الأرباح مع التدفق النقدي للشركة؛
- تعمل شركات رأس المال المخاطر على حل المشكلات التي قد تواجه العمل.

والجدول التالي يبين أهم الفوارق بين التمويل البنكي والتمويل برأسمال المخاطر.

جدول رقم (1-14): السمات المميزة للتمويل عن طريق رأس المال المخاطر.

	التمويل برأسمال المخاطر	التمويل بالقروض البنكية
1. الهدف	تعظيم العوائد	دفع الديون
2. الفترة الزمنية	من 2 إلى 5 سنوات	قصيرة وطويلة الأجل
3. الأدوات	الأسهم العادية، السندات القابلة للتحويل،	القروض، عقود تحويل الفاتورة، التأجير

(1) Anthony Bartzokas and Sunil Mani, (2004) : **Financial Systems, Corporate Investment in Innovation, and Venture Capital**, Edward Elgar Publishing, Inc. Cheltenham, United Kingdom, p: 04.

(2) ضياء الناروز، (2015): **المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر بين وسائل التمويل التقليدية والإسلامية**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص ص: 123-125.

	الضمانات، الخيارات	
4. التسعير	نسبة السعر إلى الأرباح	نسبة فائدة
5. الضمانات	لا	نعم
6. الملكية	نعم	لا
7. الرقابة/التحكم	الأقلية المالكة للأسهم	حسب الإتفاقية
8. الأثر على الميزانية	تقليل الرافعة المالية	زيادة الرافعة المالية
9. آلية الخروج	الطرح العام، البيع لطرف ثالث، البيع لرواد الأعمال	سداد القرض
10. الخدمات التي تقدم قيمة مضافة	'1' التخطيط المالي والإستراتيجي، '2' تعيين موظفين أكفاء، '3' الحصول على التمويل المصرفي وغيره من أشكال التمويل بالديون، '4' الوصول إلى الأسواق والتكنولوجيا الدولية، '5' إدخال الشركاء الإستراتيجيين وأهداف الإستحواذ في المنطقة، '6' التوسع الإقليمي في عمليات التصنيع والتسويق، '7' التفاوض بشأن عمليات الإندماج والشراء وتنفيذها، '8' الحصول على قوائم عامة.	لا يوجد

Source: Anthony Bartzokas and Sunil Mani, (2004) : **Financial Systems, Corporate Investment in Innovation, and Venture Capital**, Edward Elgar Publishing, Inc. Cheltenham, United Kingdom, p: 122.

ومن خلال ما سبق فإن مديري شركات التمويل عن طريق رأسمال المخاطر يساهمون في توفير التمويل اللازم للمؤسسات، بالإضافة لبعض الإمتيازات من نقل للخبرة الإدارية والتسييرية لمختلف وظائف المؤسسة، كما تتحصل المؤسسة على الدعم لدى مختلف شبكات الأعمال بفضل قوة العلاقات التي يتمتع بها مديرو شركات رأسمال المخاطر، ويشترط في سبيل حصول المؤسسة على هذا النوع من التمويل وضوح الأفكار وجدية المشروع، وهنا يأتي دور هيئات وهياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في تنمية مختلف المهارات المقاولاتية ليتسنى لصاحب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال هذه الخطوة تطوير أفكار مشروعه والتقييم الحسن للفرص المقاولاتية وحسن إستغلال التواجد في السوق المستهدف من طرفه.

وبهذا يتحصل المشروع على أحسن دعم من طرف شركات رأسمال المخاطر ويصبح أكثر جاذبية للإستثمار فيه، حيث تأمل في النمو السريع للمشروع وبالتالي تحقيق أرباح جراء التنازل عن حصصها من الأسهم في السوق المالي، ولهذا فإنه من الضروري تفعيل بورصة خاصة تسمح بطرح وتداول الأوراق المالية الخاصة بهذه المؤسسات.

3- بورصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (The SME stock exchange)

يمكن تعريفها على أنّها "تلك السوق المخصصة لتداول أسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والآخذة في نمو رأسمالها وغير المؤهلة لدخول الأسواق الرئيسية التي تمول المؤسسات الكبيرة والضخمة"[1].

وهي بورصة تداول الأسهم التي تم طرحها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والهدف الأساسي من هذه العملية هو توفير تمويل النمو والعمل على جذب مستثمرين جدد لها؛ من خلال تحسين صورتها وإعطاء صورة واقعية عن نتائج أعمالها.

توفر بورصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مزايا للإقتصاد الوطني وللمؤسسات على السواء، وتتمثل في:

- **مزايا بالنسبة للإقتصاد الوطني:** حيث توجد العديد من المزايا بالنسبة للإقتصاد الوطني نذكر منها[2]:

- الحد من نمو وإستفحال الإقتصاد الموازي؛
- إستقطاب المستثمرين الأجانب؛
- توفير تمويل إضافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم نموها.

كما تساهم بورصة المؤسسات الصغيرة في[3]:

- توفر قاعدة بيانات مهمة لشركات رأسمال المخاطر، فبفضل هذه البورصة فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجبرة على الإفصاح عن نتيجة عملياتها ولو بصورة غير مباشرة، وبالتالي تسهيل التعرف على حالتها المالية وتحسين فرص الإستثمار فيها من طرف شركات رأسمال المخاطر، كما تسهل من عملية خروج المؤسسة المستثمرة بطرح أسهمها المشترات في السوق المالي؛

---

(1) عبد المطلب عبد الحميد، (2009): **إقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، الطبعة 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص: 423.

(2) ريحان الشريف وبومود إيمان، (2013): **بورصة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحدث مصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ملتقى وطني حول: إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي: 17 و18 أفريل، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص: 08.

(3) حولي محمد وإدريس خالد، (2017): **أهمية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق البورصة – نموذج بورصة النيل المصرية وبورصة ألترناكست الفرنسية–**، مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي (المجلد: 01، العدد: 02)، ص: 187.

– قيد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في البورصة يساهم بشكل كبير في تحقيق مبدأ الشفافية والعمل بشكل متواصل على تنويع وتحسين نتائجها المالية؛

– المساهمة بشكل مباشر في التشغيل بخلق مناصب شغل جديدة نتيجة تحقق إستثمارات إضافية بالنسبة للمؤسسة؛

– العمل على إستقطاب رؤوس أموال ضخمة من مدخرات الأفراد كانت في وقت سابق مجمدة **(مكتنزة)**؛ وبالتالي تحريك عجلة النمو الإقتصادي.

➢ **مزايا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** توفر مزايا من بينها[1]:

– فرصة لإتاحة التمويل اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تجد صعوبات في توفيره من مصادره التقليدية؛

– من خلال التمويل الذي تتيحه البورصة فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمام فرصة لتحقيق النمو والتوسع في أعمالها؛

– تسهيل وصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمصادر تمويل أخرى بفضل تسعير أسهمها في البورصة؛

– تحقيق مكاسب إضافية من خلال طرح الأسهم للتداول؛

– تقوية فرص الشراكة بين مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا ما ينعكس بصفة مباشرة على تنويع الخبرات والمعارف وتنمية المهارات الإدارية والتقنية لمسؤولي هذه المؤسسات؛

– ظهور كيانات إقتصادية أكبر من خلال إندماج المؤسسات الصغيرة أو شراء هذه الأخيرة من طرف مؤسسات أكبر؛

– الحصول على القيمة الحقيقية للمؤسسة من خلال السعر الأولي للإكتتاب في أسهمها؛

– يحتم إدراج المؤسسة في بورصة الرفع من كفاءة موظفيها والقائمين عليها.

ويبقى تفعيل بورصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمرا بالغ الصعوبة بسبب غياب ثقافة تنويع مصادر التمويل والتحرر من أسلوب التمويل التقليدي، بالإضافة لعدم رغبة هذه المؤسسات في الإفصاح والكشف عن واقع الحالة المالية التي تمر بها مؤسساتهم، بالتهرب من كشف القوائم المالية الحقيقية والمطلوبة من طرف إدارة البورصة وبعض مصالح الرقابة المالية الأخرى، ناهيك عن الإجراءات والقيود التي تفرضها البورصة عند الرغبة في القيد وطرح الأسهم للتداول، والتي من بينها حد أدنى من رأس المال.

[1] حولي محمد وإدريس خالد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 187–188.

4- التمويل الجماعي أو التساهمي (Crowd-funding)

تم إقتباس فكرة التمويل الجماعي من الحضارة اليونانية، أما في نسختها للقرن الواحد والعشرون نشأت في العالم الأنجلو-سكسوني وتحديدا في المملكة المتحدة، ثم في الولايات المتحدة أين تطور خاصة بإستحداث كل من منصتي **(KiVa)** و**(KickStarter)** سنة 2010 والتي لا تزالان تنشطان لحد الساعة في مجال توفير التمويل لأصحاب المشاريع التي يقدمها المجتمع الإفتراضي.

أطلق على هذه الصيغة إسم التمويل الجماعي **(تمويل الحشود)**؛ لأنه يشير إلى جميع الأدوات الرقمية التي تسمح لمستخدمي الإنترنت "**الحشد**"، بمساعدة أصحاب المشاريع في مساعيهم للحصول على التمويل.

ولذلك فإن تعريف التمويل الجماعي يعتمد على إستخدام مواقع الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي لإستمالة الجمهور **(المساهمين)** والذين تتوفر لديهم فوائض مالية ويرغبون في تنميتها من خلال الإستثمار ومنح التمويل للمشروع الذين يرونه أكثر قدرة على النمو من بين مختلف المشاريع المعروضة عبر المنصة.

وعليه فإن التمويل الجماعي يقوم على قدرة المؤسسات على إستمالة الحشد وأكبر عدد من المساهمين أو المساهمين المحتملين والذين يمتلكون رؤوس أموال ضخمة.

فالتمويل الجماعي يتعلق بتمويل المشاريع عبر مواقع الإنترنت أو وسائل التواصل الإجتماعي، لأن تلك الوسائل ليست في الواقع سوى وسيلة لنشر حملة تمويل جماعي[1]، فهي بذلك تلعب دور الوسيط بين المساهمين **(أصحاب رأس المال)** والمؤسسات المحتاجة للتمويل.

وبهذا فهذه الأداة تعتبر مسرع هام في سبيل تعبئة عامة الجمهور تعتبر حزام نقل **(Transmission belt)** قوي بين المموِّل والمموَّل بفضل التكنولوجيا الرقمية، فهي تسمح بزيادة فرص تمويل المشاريع وبالتالي تنشيط الإقتصاديات العالمية[2].

ويتنوع التمويل الجماعي بحسب طبيعة التمويل إلى أربعة أصناف[3]:

---

[1] Arnaud Poissonnier and Beryl Bès, (2016) : **Le financement participatif - Un nouvel outil pour les entreprises**, Eyrolles, Paris, France, p : 15.

[2] **Ibid**, p : 17.

[3] براحلية بدر الدين، (2019): **إستثمار الوقف العقاري من خلال الكرافدينج في القانون الجزائري**، مجلة العلوم القانونية والسياسية (المجلد: 10، العدد: 02)، ص: 119.

❖ قاعدة تمويل بالقروض **(Loan Platform)**: تختص بالتمويل بالديون أو بالسندات (القروض).

❖ قاعدة تمويل بالإستثمار **(Investment Platform)**: تختص بالتمويل بالمخاطرة أي تحمل الأرباح والخسارة لإنشاء الشركات أو زيادة رأسمالها.

❖ قاعدة تمويل على أساس المكافآت **(Reward-Base Platfiorm)**: يعتمد على مساهمة بسيطة من المشاركين في مقابل الحصول على مكافآت، وعادة ما تكون إنعكاسا للمبلغ المساهم به.

❖ قاعدة التمويل بالهبات **(Donatio Platform)**: لا يتحصل المشاركون فيه إلا على عائد معنوي.

5- القرض المصغر (The micro-credit)

يستخدم غالبا في الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأعضاء في الإتحاد الأوروبي كوسيلة لتشجيع الأعمال الحرة وتطويرها، ففي العديد من الحالات نجد أن القرض المصغر مرتبط بصفة أساسية بالإجراءات التي تتخذها الحكومات لخلق فرص عمل من أجل تحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع والقضاء على الفقر، حيث تساعدهم على تدبير رؤوس الأموال دعما لهم لإنشاء أنشطة إقتصادية.

يكون التمويل من خلال القرض المصغر في شكل سلف بدون فائدة، ويشكل وسيلة لتشجيع المبادرة على العمل المقاولاتي وإستحداث أنشطة مستقلة في شكل مؤسسات مصغرة؛ وبالتحديد عند فئة النساء وبعض الفئات الهشة في المجتمع، كما يساعد المستفيدين منه في الإندماج في المجتمع، فالفكرة تقوم على تمكين البطالين وذوي الدخل المحدود من الحصول على موارد مالية لمساعدتهم في:

- العمل المقاولاتي؛
- إنشاء العمل الخاص؛
- تحقيق الإستقلالية المالية.

ففي سبيل تشجيع المقاولات الصغيرة يمكن للسلطات المحلية تعزيز خطة التمويل بمنح المستفيدين ضمانات ومساعدات مالية إضافية[1]، ويساعد القرض المصغر بصفة أساسية في دعم التنمية المحلية في المناطق الريفية والشبه ريفية، فهو يمكن المستفيدين من هذه البرامج من توفير إحتياجات ساكنة تلك المناطق وخلق أنشطة تجارية مكملة لأنشطتهم.

[1] Levratto Nadine, **op.cit**, p p : 107-109.

المطلب الرابع: المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

قد تواجه المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات ومشاكل عديدة، وهذا قبل و/أو أثناء إنشاء مؤسساتهم أو خلال فترة حياتها، ويمكن أن نورد جملة هذه المشاكل كما يلي:

أولا: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أثناء عملية الإنشاء: بحيث تتنوع التحديات أثناء وضع مشروع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حيز الخدمة، وتتفرع إلى ما يلي:

✓ **تحديات تمويلية:** وتتمثل في[1]:

- **ضعف التمويل المتاح:** يعتبر التمويل من أهم دعائم العمل المقاولاتي وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فبالرغم من تعدد مصادره وإعتماد العديد من الدول سياسة إنشاء هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية التي تساعد على تدبير التمويل اللازم، إلا أن ضعف الإعتماد على التمويل المستحدث يمثل الحلقة المفقودة في السياسات الرامية إلى دعم المقاولاتية نظرا لما توفره من خدمات إضافية بالإضافة لتوفيرها للتمويل.

- **إرتفاع تكلفة رأس المال:** وهو العائق الأول في سبيل توفير التمويل من أهم مصدر التمويل الكلاسيكي، حيث يلاحظ إرتفاع معدلات الفائدة على القروض في ضل غياب بنوك خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **الضمانات المادية:** نظرا لكون البنوك التجارية مؤسسات مالية تهدف لتحقيق الربح من خلال منح الإئتمان، فهي مجبرة على الحصول على الضمانات اللازمة رفقة الطلبات المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الباحثة عن التمويل البنكي، وهو شرط لا يمكن تحقيقه من طرف هذه المؤسسات كونها حديثة النشأة.

- **إفتقار المؤسسات المالية للخبرة:** في ضل غياب بنوك تجارية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على التكفل الحسن بالدراسة التقنية والإقتصادية **(Techno-Economic Study)** للمشاريع المودعة لديها من أجل التمويل، من حيث تقييم قدرتها على تحقيق النجاح والنمو السريع، وكذا التكفل بالمتابعة المستمرة، الإشراف والمساعدة على إتخاذ القرارات المالية، فالبنوك التجارية تفتقر للخبرة في تقييم المؤسسات إلى جانب إرتفاع تكلفة دراسة الملفات ومنح القروض وعدم القدرة على إختيار تلك التي تتسم بالديناميكية والنمو السريع، إلى جانب غياب إرادة حكومية وحوافز لمديري هذه البنوك التجارية والتي تشجعهم على التعامل مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[2].

---

[1] أشرف محمد دوابه، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 211-212.

[2] **نفس المرجع**، ص ص: 213-214.

✓ **تحديات قانونية وإدارية في مجال إجراءات التأسيس:** تفرض الحكومات إجراءات قانونية وإدارية معقدة في مجال إنشاء المؤسسات، بالإضافة لتعدد الإدارات وكثرة الوثائق الإدارية المطلوبة مثل السجلات التجارية ناهيك على أن بعض الأنشطة الإقتصادية مقننة تستوجب الحصول على الرخص والإعتمادات، مما يزيد في فترة الحصول على الإعتمادات والتصاريح الضرورية وهذا ما يشكل عائقا لحاملي مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يمكن لهذه التحديات التأثير قرارات الإنشاء وذلك بهجرة المشاريع إلى البلدان التي تتميز قوانينها وتشريعاتها بالبساطة والسهولة في إجراءات التأسيس.

✓ **غياب الخبرة اللازمة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** حيث أن أصحاب هذه المؤسسات في أغلب الحالات من فئة الشباب عديمي الخبرة في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتعامل مع مختلف الإدارات والهيئات الحكومية.

✓ **صعوبة توفير العمالة المدربة:** ويرجع هذا للأسباب التالية[1]:

– تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في إستقطاب اليد العاملة الماهرة كما تعاني من هجرة موظفيها الأكفاء للعمل بالمؤسسات الكبيرة؛ بسبب ضعف سلم الأجور ونظام الحوافز بها، وغياب رؤية إستشرافية لأصحابها تهدف إلى تطوير وتنمية مؤسساتهم؛

– عدم وجود آمال في الترقية إلى مناصب المسؤولية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كون هذه الأخيرة يتم إدارتها وتسييرها من طرف مالكيها؛

– عدم اليقين بمستقل المؤسسة والتخوف الدائم من فقدان الوظيفة.

✓ **عدم الإهتمام بدراسات الجدوى:** يرى العديد من حملة المشاريع الصغيرة والمتوسطة أن دراسة الجدوى ما هي إلا إجراء شكلي يتم طلبه فقط بمناسبة تموين ملف إنشاء مؤسساتهم، وهذا ما يرهن مستقبلها إلى جانب عدم الدراية الكافية بإحتياجات السوق، أذواق المستهلكين والقدرات التي يتمتع بها المنافسون[2].

---

[1] دينوري سالمي محمد وعيدة أنور، (2017): **مشاكل وصعوبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، ملتقى وطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 06 و07 ديسمبر 2017، ص: 09.

[2] خبابة عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص: 42.

✓ **مشكل توفر العقار الصناعي:** من المشاكل التي تواجه حملة المشاريع هو عدم توفر العقار الصناعي، وهذا راجع لعدم ثبات القوانين والتشريعات التي تنظمه، وكثرة الوثائق والإجراءات الإدارية المطولة لدراسة طلبات الحصول عليه.

✓ **ضعف المرافقة المقاولاتية:** فترة المرافقة والحضانة من العوامل المهمة في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا لما توفره من نصح، إرشاد وتوجيه، خاصة وأن معظم أصحابها هم من فئة الشباب الذين يجهلون خطوات ومراحل إنشاء المؤسسات.

ثانيا: تحديات خلال فترة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بعد دخول المشروع حيز الخدمة، تواجهه العديد من الصعوبات والمشاكل، والتي تتمثل في[1]:

✓ **تحديات إقتصادية:** وتكمن هذه التحديات فيما يلي:

– تؤثر الحالة العامة للإقتصاد الوطني على نشاط وأعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة أثناء إنكماشه؛

– غياب سياسة إقتصادية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متمثلة في الإعفاءات الضريبية، الجمركية وخفض أسعار الفائدة على القروض.

– إرتفاع العرض الوطني على مختلف المنتجات بالإضافة لإرتفاع الواردات من نفس المنتجات في ظل غياب حواجز جمركية؛ لحماية الإنتاج الأمر الذي يؤدي بصفة آلية إلى إنخفاض الأسعار وبالتالي إنخفاض إيرادات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعدم القدرة على الوفاء بإلتزاماتها مما يضطرها للخروج من السوق؛

– الإسراف والإنفاق الغير عقلاني على أصول غير منتجة وعدم الدراسة الجيدة لتقلبات السوق والطلب، يؤدي إلى تجميد جزء من رؤوس الأموال؛

– عدم التحكم الجيد في الأعباء خاصة الغير مباشرة منها في ظل ثبات رقم الأعمال يؤثر بشكل مباشر على نتيجة المؤسسة؛

✓ **تحديات تمويلية (أثناء الرغبة في توسيع النشاط):** بعد الإنشاء وضمان إستمرار الأعمال والبقاء في السوق يسعى أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى توسيع أنشطتهم، غير أن هذه الرغبة مرتبطة بتكاثف العديد من العوامل والتي من بينها توفر مصدر لتمويل هذا التوسع، إلا أنها تجد صعوبة توفيره ووجود حواجز

[1] خبابة عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 40-42.

الضمانات البنكية وإرتفاع تكلفة القرض البنكي، سواء بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو بالنسبة للبنك التجاري.

✓ **تحديات إدارية وتنظيمية:** حيث تتمثل في[1]:

- الإنفراد في عملية إتخاذ القرارات من طرف صاحب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الإفتقار لشتى المهارات الإدارية المطلوبة لإدارة وتسيير المؤسسة؛
- سوء التسيير لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يخلق العديد من المشاكل الإدارية، التنظيمية والمالية؛
- إهمال بعض الوظائف الأساسية في المؤسسة والتي من بينها وظيفة تسيير الموارد البشرية، بدءا من عملية التوظيف وضعف سلم الأجور داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضعف سياسات التحفيز، غياب التكوين والتدريب للموظفين؛
- وجود حواجز بين صاحب المؤسسة وموظفيه من حيث الإهتمام بهم والإستماع إليهم وحسن التعامل معهم، وهذا ما يفقد الثقة بين جميع الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة؛
- غياب هيكل تنظيمي واضح داخل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، يتم بموجبه تحديد المسؤوليات والوظائف داخلها.

✓ **تحديات محاسبية:** وتتمثل في عدم تحكم صاحب المؤسسة في الإدارة المالية والمحاسبية للمؤسسة، وهذا يجعلها تجهل تكاليف منتجاتها وهوامش الربح المحققة.

✓ **تحديات تسويقية:** يواجه المنتوج الوطني منافسة كبيرة من المنتجات المستوردة خاصة إذا كانت بديلة أو متدنية السعر خاصة وأن المستهلك يتجه دائما لطلب وتفضيل كل ما هو مستورد، وتتفاقم الآثار أكثر خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تتوفر على مختلف الإمكانيات التي تتيح لها تفعيل إستراتيجيات تنافسية في مواجهة المنتجات المستوردة في ظل غياب إجراءات لحماية المنتوج الوطني.

كما تهتم العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوظيفتي الإنتاج والتوزيع دون إعطاء الأهمية التامة لدراسة الجدوى التسويقية للمنتجات التي تقدمها ولأذواق المستهلكين في السوق المستهدف[2].

---

[1] دينوري سالمي محمد وعيدة أنور، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 08-09.

[2] سلمان ميساء حبيب والعابدي سمير، (2017): **المشروعات الصغيرة وأثرها التنموي**، الطبعة 1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، ص ص: 42-43.

✓ **تحديات خاصة بالمادة الأولية:** وتتمثل في[1]:

– سيطرة المؤسسات الكبيرة على مصادر المادة الأولية خاصة في حالة الندرة وإرتفاع الأسعار؛ والذي يؤدي إلى إرتفاع تكلفة المنتوج النهائي، وعدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على منافستها في هذا الجانب؛

– غياب الإمكانيات فيما يخص القدرة على المحافظة على جودة المادة الأولية وبالتالي إنخفاض جودة المنتوج النهائي.

✓ **تحديات خارجية:** والتي تتمثل في[2]:

– **التكنولوجيا:** يؤدي تقادم التكنولوجيا المستعملة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تدهور جودة المنتجات التي تقدمها خاصة إذا ما تدفقت للسوق نفس المنتجات وذات جودة عالية، الأمر الذي سيضعف المركز التنافسي لهذه المؤسسات وبالتالي الخروج من السوق في الفترة اللاحقة.

– **المنافسة:** إن ممارسة المؤسسة لنشاطها ووجودها في السوق يعني بالضرورة وجود منافسين، لذا يجب على المؤسسة تحسين مركزها التنافسي وتحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين مهارات الإنتاج، تدريب عمالها لإكتساب مهارات جديدة، تحسين جودة المنتج، توفير مادة أولية تتيح لها تحقيق سمات تميزها عن منافسيها.

– **العولمة:** لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مزاولة نشاطها دون أن تتأثر بما يفرزه النظام العالمي الجديد من إنعكاسات على الأوضاع السياسية والإقتصادية للدول وبالتالي التأثير على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– **صعوبة شراء التوكيلات التجارية الدولية:** تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التوسع والنمو، وفي سبيل ذلك تحاول الحصول على الإعتماد من أجل مزاولة النشاط كوكيل لأحد العلامات التجارة العالمية، غير أنها تصطدم بصعوبة شراء هذا الإعتماد؛ نظرا لما تتطلبه العملية من رؤوس أموال ضخمة وبعض الشروط التعاقدية الأخرى المطلوبة لمزاولة نشاط الوكالة، إلى جانب المنافسة التي يمكن أن تتلقاها من المؤسسات الكبيرة[3].

– **تحديات من حيث توفر المعلومات والإحصاءات:** غياب المعلومات والإحصائيات عن المؤسسات المنافسة يعرض المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لخطر الإنسحاب من السوق.

---

[1] قتال عبد العزيز وعزايزية سارة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 05.

[2] **مرجع سبق ذكره**، ص: 05.

[3] **نفس المرجع**، ص: 05.

- **إلتزامات المؤسسة لدى الدولة والجهات الممولة:** تبقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرتبطة بإلتزاماتها مع الدولة، وهذا فيما يخص تسديد الضرائب والرسوم المستحقة عليها والناتجة عن دورة إستغلالها.

وبصفة عامة فإن إدارة وتسيير المؤسسات وخاصة منها الصغيرة والمتوسطة يتطلب توفر العديد من المهارات؛ وهذا للتمكن من مواجهة التحديات التي تم ذكرها سابقا والتمكن من حسن التعامل من الأوضاع المختلفة التي من الممكن أن تمر بها مؤسساتهم خلال مختلف الفترات، من لحظة إنطلاق السيرورة المقاولاتية وتستمر إلى غاية مرحلة النمو والتطور، وفي هذا الإطار قدم كل من **(Chandler G.N and Jansen E, 1992)** تصنيفا يتضمن ثلاثة مهارات أساسية يجب أن تتوفر في المقاول وصاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المستقبلي، وهي المهارات المقاولاتية، المهارات الإدارية والمهارات التقنية والوظيفية، أما بالنسبة لـ **(Bayad M, Boughattas and Schmitt C, 2007)** فقد توجت نتائج دراساتهم بتقديمها لإطار مرجعي للمهارات الشخصية التي لابد أن تتوفر في صاحب المشروع؛ حتى يتمكن من تحقيق النجاح وتمثلت في **مهارات تصميم المشروع، مهارات تسويقية، مهارات في التسويق المالي، مهارات تسيير الموارد البشرية، مهارات تنظيمية داخل المؤسسة، مهارات القيادة، مهارات التحكم في الإعلام الآلي، مهارات حسن إستخدام المعلومة ومهارات تكوين علاقات مع الشبكات الرسمية والغير الرسمية** والتي تعود بالفائدة على المؤسسة.

الخلاصة:

حظيت المقاولاتية كظاهرة بالدراسة من مجموعة متنوعة من العلوم كما عرف مفهومها تطورا خلال مختلف المراحل التاريخية، وفسرت المقاولاتية من خلال ثلاثة مقاربات وهي المقاربة الوصفية، السلوكية والمرحلية والتي ساعدت على فهم ظاهرة البروز المقاولاتي، فإعتمدت كل منها على وصف الظاهرة من جانب معين إما من خلال السمات الشخصية للأفراد والتي تؤهلهم للعمل المقاولاتي، أو من خلال دراسة سلوك الأفراد والمحيط العام الذي يساهم في التوجه المقاولاتي، في حين إتجه الباحثون في علوم التسيير إلى تفسير ظاهرة المقاولاتية من خلال المراحل التي يمر بها والتي تؤهله ليكون مقاولا، وإعتبروا الفرصة هي حجر أساس العمل المقاولاتي ويكمن دور الفرد في إكتشافها وإستغلالها، ويعتبر وجود النية المقاولاتية لدى الأفراد بمثابة الحافز والدافع للعمل المقاولاتي والمرحلة الفاصلة في سبيل تحقق إنشاء المؤسسة.

وتوصل **(Shapero and Sokol, 1982)** إلى أن هناك مجموعة من العوامل المتحكمة في تكوين رغبة الأفراد والتي تدفعهم للعمل المقاولاتي بالإضافة لمجموعة من المساعدات التي يتحصلون عليها، كما يشير **(Ajzen, 1991)** أن التحكم في سلوك الفرد وتوجيهه يؤثر بشكل كبير على النية المقاولاتية، فيما دمج **(Krueger, 1993)** الرغبة المتصورة للأفراد بإمكانياتهم المتصورة للوصول إلى النية المقاولاتية، فيما يعتبر **(Davidsson, 1995)** أن هناك مجموعة من العوامل الشخصية تؤثر في مواقف الأفراد وتحدد ميولهم وبالتالي الوصول لحالة من الإقتناع ضرورة العمل المقاولاتي وتحقق النية في القيام به؛ كما يتأثر كل من الإقتناع والنية المقاولاتية بوضعه وحالته الراهنة.

وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجسيدا للعمل المقاولاتي وتعرف عادة على أنها تلك المؤسسات محدودة الموارد والعمالة، ويعتبر وجود تعريف موحد لها غاية في الصعوبة وهذا لأسباب تعزى لتعدد المعايير والحدود المستخدمة لهذا الغرض ما بين الدول، المنظمات الإقليمية والدولية؛ ويرجع بالأساس لإختلاف مستويات ومؤشرات النمو الإقتصادي فيما بينها، وفي إطار دعم إنشائها تتوفر مجموعة واسعة من الخيرات التمويلية المستحدثة والتي تتلاءم مع خصوصيات المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في ظل صعوبة الحصول على التمويل البنكي بسبب عزوف هذه الأخيرة عن تمويل مشاريع عالية المخاطر، والتي تفرض حصولها على الضمانات الكافية والتي لا يمكن توفيرها من طرف المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفصل الثاني:

المرافقة المقاولاتية وتجارب دولية في مجال مرافقة ودعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

من خلال جملة الصعوبات التي تم التطرق إليها في الفصل السابق من هذه الدراسة والتي تحول دون تحقيق المقاولة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتنمية والتطور، وبالتالي إنهيار أعمالها وخروجها من السوق الذي تنشط فيه أو اللجوء إلى تغير نشاطها لعدم تمتعها بالكفاءة والقدرة على مجابهة حدة المنافسة، فالمرافقة المقاولاتية تسعى منذ ظهورها كمصطلح جديد ضمن الدراسات الأكاديمية للبحث عن الوسائل والطرق لتحقيق الإزدهار والنمو لهذه المؤسسات؛ بحيث تهتم في الغالب بتقديم الدعم المالي اللازم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورغم ضمن سيرورة العمل المقاولاتي، إلا أن توفير التمويل فقط لا يعتبر كافيا بل يجب الإنتقال إلى وظيفة المرافقة المقاولاتية خلال مراحل المشروع ككل، إبتداءا من مرحلة إنطلاق السيرورة المقاولاتية مرحلة الإلتزام الكامل من المنشأ ومتابعة تطور المؤسسة المنشأة.

وفي إطار تعزيز الدور الإقتصادي والإجتماعي للمقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عزمت الدولة على تقديم سياسات في إطار مرافقة هذه المؤسسات؛ من خلال إنشاء مجموعة من الهيئات والهياكل والتي بدورها قدمت برامج متعددة تعنى بالمرافقة أثناء فترات حياة الفكرة المقاولاتية وتحولها إلى مشروع قائم بذاته، كما لم تكتفي الدولة موضوع الدراسة على تقديم القروض البنكية بل صار الإعتماد أكثر فأكثر على وسائل التمويل المستحدث؛ نظرا لما تقدمه أيضا من خدمات تهدف إلى إستدامة هذه المؤسسات والحفاظ على ديمومتها.

وبناءا على ما تم ذكره تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

- ✓ **المبحث الأول:** الإطار النظري للمرافقة المقاولاتية.
- ✓ **المبحث الثاني:** تجارب دولية في مجال المرافقة المقاولاتية، دعم وتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: الإطار النظري للمرافقة المقاولاتية

بعد التحولات الكبيرة التي طرأت على كافة مجالات الحياة الإقتصادية وظهور مجموعة من التعقيدات والصعوبات الفنية والإدارية في مجال المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أصبح من الصعوبة بمكان على الأفراد حاملو المشاريع الإنطلاق في العمل المقاولاتي دون تدخل طرف ثاني في هذه العملية، يعنى بالوقوف إلى جانب هؤلاء الأفراد ويتعهد بمد يد العون لهم، حيث أطلق عليه مصطلح المرافقة المقاولاتية.

المطلب الأول: مفهوم المرافقة المقاولاتية ودواعي الحاجة إليها

ظهرت المرافقة المقاولاتية كممارسة جديدة في إطار الرغبة الملحة في تنمية المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومواجهة حالات الفشل الهائلة لهذه المؤسسات خاصة خلال السنوات الأولى من الإنشاء.

أولا: مفهوم المرافقة المقاولاتية

بدأت ممارسة المرافقة المقاولاتية في سنوات الستينات من القرن الماضي وتطورت خلال الثمانينات في أعقاب البرامج والخطط المختلفة التي تم وضعها من أجل إعادة هيكلة المؤسسات، أما اليوم أصبحت تمثل صناعة قائمة بذاتها وسوقا معقدا يتداخل فيها العديد من الجهات الفاعلة، مثل: هيئات وهياكل الدعم والمرافقة الحكومية، الحاضنات، مشاتل المؤسسات، خبراء المحاسبة والمستشارين.

وكان الإهتمام خلال سنوات السبعينات بتكوين الأفراد **(Formation)** حيث تم وضع حيز التنفيذ لبرامج عديدة تعنى بتكوين البالغين **(مرحلة البناء المشترك، تطوير محتوى التكوين...)**، في حين عرفت فترة الثمانينات بأنها فترة "المشروع" أين تولى الفرد خلالها بناء مشروعه الخاص دون الإهتمام بالجوانب الأخرى المتعلقة بكيفية إنجاح هذا المشروع، أما خلال تسعينات القرن الماضي فظهر مفهوم جديد يستدعي البحث عن السبل الكفيلة بإنجاح المشاريع المنجزة، فظهرت الحاجة لمساعدة ودعم المشاريع الفردية قبل عملية الإنشاء وفي الأوقات الحرجة من حياة المشروع[1]، حيث تساعد بعض أشكال الدعم على إنشاء المؤسسات وبدء التشغيل بتقديم: الدعم المالي، الإستراتيجي والتجاري **(Howard, 1990)** وهي المحاور الثلاثة الأساسية الهادفة لتسهيل تحقيق إنشاء المؤسسة[2].

---

(1) Maela Paul, (2004) : **Le Concept d'accompagnement,** Intervention dans le cadre du programme d'animation du C2R Bourgogne " Accompagnement et formation", Bourgogne, France, p : 03.

(2) Alaoui Majda and all, (2019) : **Les pratiques de l'accompagnement entrepreneurial en phase de création d'entreprise : Cas de la région de l'oriental du Maroc,** Revue Internationale des Sciences de Gestion (N° : 03), p : 300.

فالمرافقة المقاولاتية كإجراء يتم بين شخصين خلال فترة زمنية؛ من بداية مشروع الإنشاء مرورا فترة التطور إلى غاية فترة الإنتهاء من عملية المرافقة المقاولاتية وتحقيق المشروع للإستقلالية في أداء الأعمال، وينطوي على فكرة الديناميكية، أي الإنتقال بالشخص المرافق من موضع إلى آخر **(التغيير)** ومن حالة إلى أخرى **(التحول)**.

وعلى هذا الأساس فهي تعني تلك الممارسة التي تقضي بملازمة شخص **(مرافق)** لشخص آخر بناءا على طلبه خلال فترة معينة لتلبية إحتياجاته وحل مشاكل معينة تواجهه، والإنتقال به من حالة طلب العون والمساعدة إلى حالة الإستقلالية والقدرة على مواجهة صعوبات مشروعه، وتكون في مختلف فترات حياة هذا المشروع والتي بسببها تمت عملية المرافقة المقاولاتية **(Entrepreneurial Accoompanying Action)**.

ويعرف **(Dokou, Gasse, Abiassi and Camion, 2004)** المرافقة المقاولاتية على أنها مجموعة من الممارسات المصممة لمعالجة أوجه القصور الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1].

كما يمكن تعريف المرافقة المقاولاتية على أنها: "تجنيد للهياكل، الإتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ"[2].

ومن جملة التعاريف السابقة يمكن تعريف المرافقة المقاولاتية على أنها مجموعة الإجراءات التي تهدف لتمية المهارات الأساسية لدى الأفراد، وهذا قصد تحقيق الإستقلالية في إدراة مؤسساتهم المزمع إنشاؤها، كما يمكن أن تمتد المرافقة المقاولاتية إلى فترة ما بعد الإنشاء بناءا على طلب صاحب المؤسسة المنشأة؛ وهذا في إطار إبداء الرأي في بعض المشاكل التي تصادفه والحصول على حل لها.

ومرت الدراسات في ميدان المرافقة المقاولاتية بأربعة مراحل أساسية، والتي تتمثل في[3]:

❖ **مرحلة الإكتشاف (the discovery phase)**: إقتصرت البحوث في هذه المرحلة على وصف البرامج المقترحة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية.

---

(1) Patrick Valéau, (2006) : **L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute,** Revue de l'Entrepreneuriat (VOL. 05), p : 38.

(2) مسيخ أيوب، (2014): **دور المرافقة المقاولاتية في تعزيز روح المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة دراسات إقتصادية (المجلد: 08، العدد: 23)، ص: 241.

(3) Maalel Imen, (2014) : **La performance des structures d'accompagnement (cas de la Tunisie)**, Thèse Doctorat, Université de Bretagne occidentale, Brest, France, p p : 59-60.

❖ **مرحلة التفسير (the explanation phase):** حاولت البحوث خلال هذه الفترة التطرق وشرح مجالات تدخل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، والدور الذي تلعبه في إطار تنمية المؤسسات التي تم مرافقتها وكافة الإجراءات المتخذة في إطار المساعي الرامية لمساعدة لتلك المؤسسات.

❖ **مرحلة التقييم (the evaluation phase):** ظهرت خلال هذه المرحلة العديد من البحوث التي تطرقت لمعرفة حدود هيئات وهياكل المرافقة والمعايير المستخدمة في تقييم أداءها.

❖ **مرحلة النضج (the maturity phase):** تميزت ببحوث حاولت وضع النماذج وتقديم النظريات المفسرة لظاهرة المرافقة المقاولاتية.

فمن بين جميع الممارسات الداعمة للمقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتتعتب، فالمرافقة المقاولاتية عبارة عن مجموعة من التصورات الذهنية أكثر من كونها وسيلة تعنى بتنفيذ العمليات، فغالبا ما يستخدم مصطلح المرافقة المقاولاتية من قبل المسؤولين عن هيئات، هياكل وبرامج الدعم والمساعدة على إنشاء المؤسسات، ومع ذلك نادراً ما يتم تعريف هذه الكلمة وإستخدامها كمفهوم عام؛ يتم من خلاله تجميع العديد من الممارسات المساعدة على بعث الأنشطة والمحافظة عليها[1].

ويعرف **(Barès, 2004)** المرافقة المقاولاتية بأنها: "القدرة على تطوير مهارات معينة في مجال المشاريع؛ أي القدرة على التدخل في جميع جوانب المشروع دون عزل وإهمال الجوانب القانونية، التجارية، المالية والإجتماعية، والتركيز بالعمل على حسن متابعة المؤسسة المنشأة حديثا"[2].

وتم التطرق لمفهوم المرافقة **(the concept of accompaniment)** من زوايا مختلفة، فأشارت الأدبيات الفرنكوفونية إلى أن عملية المرافقة المقاولاتية تتمثل في العلاقة الشخصية القائمة بين حامل فكرة المشروع ومرافقه، بحيث ينتج عن هذه العلاقة كل من التعلم وتبادل المعرفة، في حين أشارت الأدبيات الأنجلو–سكسونية إلى أن المرافقة المقاولاتية هي عملية تهدف إلى تطوير المهارات الإدارية والتقنية في إطار دعم وإنشاء المؤسسات ونموها[3].

---

(1) Sylvie Sammut, (2008) : **Variétés des formes d'accompagnement du créateur d'entreprise : quand la dimension interpersonnelle devient prégnante,** Hermès Science Publishing, Université de Montpellier, France, p : 04.
(2) Godefroy Kizaba, (2008) : **Entrepreneuriat et Accompagnement : outils actions et paradigmes nouveaux**, Edition L'Harmattan, Paris, France, p : 74.
(3) Labex Entreprendre, (2014) : **Livre Blanc sur les structures d'Accompagnement à la Création d'entreprises en Frrance**, Université de Montpellier, France, p : 30.

وخلال فترة المرافقة المقاولاتية يتم العمل مع الطلاب والمشاركين والذين تتوفر فيهم الرغبة الكبيرة في إنشاء مؤسساتهم الخاصة في برامج للتدريب والعمل **(formation-action)**، حيث يتم التركيز خلال هذه البرامج على تسهيل عمليات التعلم الفردية، التواصل مع الشركاء المحتملين، كيفية الوصول والحصول على الموارد الرئيسية وأخيرا التدريب[1].

إذن فالمرافقة المقاولاتية هي عملية مشتركة بين حامل المشروع وشخص أو مجموعة من الأشخاص المرافقين، حيث أن هذه العملية لا تكتسي فقط على فائدة تقديم المعرفة الجديدة وتلقينها، بل تحقق وتعزز شرعية جميع الجهات المعنية والفاعلة في هذه العملية **(Messeghem and Sammut, 2011)**[2].

فالمرافقة المقاولاتية تنشأ في بيئة شرعية تؤطرها القوانين والتي يتم بموجبها تحديد معالم وطبيعة العلاقة في ظل عملية المرافقة المقاولاتية، وتكون الوسائل المستخدمة خلالها والأهداف المسطرة والمتوخاة منها معلنة، معروفة ومتاحة أمام جميع المشاركين في عملية تنمية وترقية المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إنشاؤها وإستدامتها.

كما تعرف المرافقة المقاولاتية على أنها "عملية منظمة بين الأطراف الفاعلة في عملية إنشاء المؤسسات، وتتم خلال فترة زمنية معينة؛ تمكن المقاولين من الإستفادة من ديناميكية التعلم **(التكوين والإستشارة...)**، الوصول إلى الموارد **(المالية والإعلامية...)**، الشبكات والخدمات **(الإدارية والإيواء...)** والدعم فيما يخص عملية إتخاد القرار **(التدريب والتوجيه...)**"[3].

وعلى إعتبار أن عملية إنشاء المؤسسة لا تزال مغامرة عالية المخاطر، فالمرافقة المقاولاتية تعمل على التخفيض إلى أقصى حد ممكن من هذه المخاطر والتقليل من معدل الفشل[4]، لذلك تعرف المرافقة المقاولاتية على أنها: "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال الخاصة ومشرعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط، وهذا قصد تمكينها من البقاء والنمو بصفة عادية خاصة في

(1) Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre**, **op.cit**, p : 09.
(2) Catherine Léger-Jarniou, (2013) : **Le Grand Livre de l'Entrepreneuriat**, Dunod, Paris, France, p : 274.
(3) Labex Entreprendre, **op.cit** : 30.
(4) Michel Adam, (2009) : **Réinventer l'entrepreneuriat : Pour soi, pour nous, pour eux**, L'Harmattan, Paris, France, p : 100.

بداية النشاط **(Start-Up Period)**؛ وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية، الفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة"[1].

وتستند الأدبيات المتعلقة بالمرافقة المقاولاتية إلى مزيج من المقاربات، والتي يمكن إستعراضها في[2]:

- **المقاربة الجماعية أو المشتركة (Individul and collective approach)**: فضمن هذه المقاربة فإن المرافقة المقاولاتية تشمل مختلفة الجهات الفاعلة في عملية دعم وضمان إنشاء المؤسسات **(حامل المشروع، الجهات الممولة وهياكل المرافقة المقاولاتية)**، فعلى الرغم من إختلاف أهداف كل طرف من هذه الأطراف المتداخلة في عملية المرافقة المقاولاتية، إلا أن جميعها يتطلع إلى نجاح مشروع المقاولة وإنشاء المؤسسة، كما يمكن أن يجتمع بعض هذه الأطراف في مكان محدد مثل حاضنات الأعمال **(incubators)** أو مشاتل المؤسسات.

وتعتبر الهياكل السالفة الذكر جهات رسمية في العملية تقدم خدمة مرافقة مقاولاتية موحدة؛ بحيث تمثل دعما لحامل المشروع من حيث تقديم الإستشارة، التدريب وتلقين مختلف المهارات والتقنيات، ومن ثم يتم تخصيصها من خلال شبكات موضوعاتية **(Thematic Networks)**، وتكون هذه الشبكات إما مفتوحة أمام كافة المشاركين أو تكون ذات توجه محدد، فمثلا قد تخصص بعض الشبكات وتقدم خدماتها حصريا لفئة النساء صاحبات المشاريع.

- **المقاربة الفردية (Individual approach)**: فوفق هذه المقاربة فالمرافقة المقاولاتية تقوم على فكرة البحث على الإمكانيات المقاولاتية لدى حامل المشروع المرافق (**Couteret and Audet, 2006 ; Barés and Persson, 2011)** أي حسب الحالة المراد مرافقتها والإمكانيات التي يحوزها والقدرة على التطور، بحيث يتم إستخدام أساليب وأدوات عديدة من **(توجيه، وصاية وتدريب...)**، فلكل فرد مشارك في عملية المرافقة المقاولاتية خصائصه وبالتالي يجب أن يوفر له الوارد والوسائل المناسبة، فيكون الدعم بهذه الطريقة مقدم بقدر من التنظيم والهيكلة **(Maela, 2004)**، وبغض النظر عن التقنية المستخدمة يبقى الهدف من المرافقة المقاولاتية هو تنمية

---

[1] عليوات حسيبة وصديقي أمينة، (2019): **المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة في الجزائر–دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ansej) لولاية البويرة–**، مجلة إقتصاديات الأعمال والتجارة (المجلد:04، العدد: 01)، ص: 136.

[2] Katia Richomme-Huet and Aude d'andria, (2013) : **L'accompagnement entrepreneurial par et pour les Mampreneurs**, Revue Management international (VOL. 17, N° : 03), p : 101-102.

وتطوير مهارات المقاول لجعله ومشروعه مستقلين بذاتهما (**Sammut, 2003; Cuzin and Fayolle, 2004**).

فإذا كانت المرافقة المقاولاتية الفردية جزءا من التفاعل من خلال ديناميكية علائقية (**Relational Dynamic**)، فإن المرافقة المقاولاتية ضمن مجموعة عمل أو فريق أو مجموعة متعددة الأقطاب يكون في ديناميكية من الأفراد (**a dynamic of Individuals**)، المجموعات الفرعية، العشائر، القادة أو المعارضون[1].

جدول رقم (2-1): مزيج المقاربات الفردية والجماعية للمرافقة المقاولاتية.

	البعد الفردي		البعد الجماعي
	مرافقة متخصصة (مراقبة أكثر، رصد وإيقاظ)	و/أو	مرافقة موحدة (قياسية) (تكوين، متابعة، تمويل وإيواء)
الهدف	إيقاظ لإمكانيات المقاول وجعله مستقل ووضعه في أفضل الظروف الغير المادية (دعم نوعي)		وضع المقاول في أفضل الظروف المادية (دعم عام)
الوسائل	مرشد، محفز		هياكل الإستقبال، مسائل مالية وتقنية (تسيير)
الفاعلون	موجه، وصي، مدرب **(Expert in «mental»)**		خبير في التسيير **(Expert in «mangement»)**

Source : Katia Richomme-Huet and Aude d'andria, (2013) : **L'accompagnement entrepreneurial par et pour les Mampreneurs**, revue Management international (VOL. 17, N° : 03), p : 101.

ومن خلال المقاربتين السابقتين يمكن أن نستنتج أن المرافقة المقاولاتية عملية ترتكز على بعدين أساسيين، فالبعد الأول يتمثل في العلاقة التي تربط المقاول أو حامل المشروع مع مرافقه أو مع من يعمل على مساعدته في ترجمة أفكاره وتحقيق أهدافه، ولتنجح عملية المرافقة المقاولاتية يجب أن تتسم العلاقة بالثقة والرغبة الكبيرة في تحقيق الأهداف، وأن يكون المهنيون المرافقون على إطلاع بالجوانب النفسية للعملية، أما البعد الثاني فيتمثل في مختلف أشكال الدعم المقدم من طرف المرافِق في سبيل إنشاء المؤسسات ويتعلق الأمر بالهيئات والهياكل المختصة في المرافقة المقاولاتية وجميع البرامج الحكومية والخاصة المنشأة لذات الغرض.

[1] Orane Bischoff and Sara Velasquez, (2016) : **L'accompagnement : définitions et postures**, etreserasmus, EU, p : 10.

وبهذا فإن المرافقة المقاولاتية تهدف بالأساس إلى وضع صاحب الفكرة المقاولاتية في الظروف الملائمة لإطلاق مشروعه، كما يمكن أن يتحصل على خدمة المرافقة المقاولاتية أصحاب مؤسسات قائمة؛ وهذا بالتدخل لحل بعض الصعوبات التي تواجه صاحب هذه المؤسسة، وهنا يمكن القول إننا أمام مرافقة متخصصة أي أن الظروف المحيطة بالمؤسسة والصعوبات التي تواجهها ونوع الخدمة التي يريدها صاحب المؤسسة، تحتم على الهيئة أو الهيكل الخاص بالمرافقة المقاولاتية مسايرة إحتياجات الفرد المرافق.

ثانيا: دواعي الحاجة للمرافقة المقاولاتية: تكمن أسباب الحاجة للمرافقة المقاولاتية من طرف المقاولين أصحاب المؤسسات والمتوسطة إلى وجود صعوبات كثيرة، تتمثل في:

✓ **الصعوبات المالية:** يعد الإئتمان المصرفي المصدر الأكثر شيوعا للتمويل الخارجي لدى العديد من المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتم اللجوء إليه وبشكل كبير خاصة في مرحل بدأ التشغيل لتلبية إحتياجاتهم من رأس المال الأولي **(رأس المال الإستثماري)** وإحتياجات الخزينة، غير أنهم وفي كثير من الأحيان يواجهون صعوبات في الحصول عليه، نظرا لعدم قدرة هذه المؤسسات على تلبية الشروط التي تضعها البنوك والتي تراها أساسية من أجل الموافقة على منح الإئتمان، إلى جانب إرتفاع تكلفة القرض لكلا الطرفين **(البنوك والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة)**، وغياب الضمانات الكافية وعدم إمتلاك أصحابها والقائمين عليها للخبرة في إعداد البيانات المالية بالشكل الصحيح إلى جانب غياب الشفافية في إعداد هذه البيانات، بالإضافة لعزوف البنوك عن التعامل ومنح الإئتمان للمؤسسات التي تكون لديها مستويات متدنية من معدل العائد على الخطر، خاصة بالنسبة للمؤسسات المبتكرة والتكنولوجية والتي عادة ما يكون نموذج أعمالها مبنيا على أصول غير ملموسة فيصعب في الكثير من الأحيان التنبؤ بآفاق أرباحها[1].

✓ **صعوبات إدارية:** وفيما يتعلق بالعوامل الإدارية التي تسبب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فتتمثل أساسا في إفتقار أصحابها والقائمين عليها للخبرة الإدارية والدراية بالمراحل التي يجب أتباعها في إنشاء المؤسسة، ومختلف الوثائق والإجراءات اللازمة وكيفية الحصول على الإعتمادات المطلوبة لمزاولة بعض الأنشطة، وعدم المعرفة بقطاع نشاط مؤسساتهم والإفتقار إلى المبادرة، سوء إدارة العملاء وعدم التحكم في بعض المعايير والنسب

(1) OCDE, (2018) : **Améliorer l'accès des PME à des instruments de financement diversifiés Session Plénière 2,** Conférence Ministérielle sur les PME le : 22-23 Février 2018, Mexico City, Mexique, p : 05.

ذات الصلة بإحتياجات مؤسساتهم والتي من بينها الإحتياج من رأس المال العامل (**Working Capital Requirement**).

✓ **صعوبات فنية:** تنتج هذه الصعوبات حين لا تكون هناك دراسة جيدة لفكرة إنشاء المؤسسة وعدم القدرة على الإستطلاع عن أحوال السوق ودراسته بصفة متأنية، هذا ما يؤدي بصاحب المؤسسة للتفكير في تغيير النشاط أو الخروج من السوق وبالتالي موت المؤسسة، لدى فإن إنشاء مؤسسة يتطلب توفر مجموعة من المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية لمساعدته على التحكم في المشروع، وهنا يبرز دور المرافقة المقاولاتية في تنمية تلك المهارات، نقل المعارف وتقوية رأس مال الكفاءات **(Capital Competences)**[1].

✓ **صعوبات ومخاطر ناتجة عن البيئة الخارجية للمؤسسة:** تعمل المرافقة المقاولاتية ومختلف الهيئات والهياكل التي تضطلع بهذا الدور في تقديم مختلف النصائح ووضع في متناول المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخيارات الإستراتيجية، وكذا التدريب والتكوين اللازمين في مجال إتخاذ القرارات الإستراتيجية، وهذا لتفادي المشاكل والتهديدات الناتجة عن عدم إستقرار البيئة الخارجية للمؤسسة، ومواجهة مختلف التهديدات التي تأتي منها، غير أنه يمكن أن تكون البيئة الخارجية مصدرا للفرص لذا على المقاول تعلم وكسب الخبرة من تجارب الأخرين في كيفية إقتناص هذه الفرص.

✓ **الضعف القانوني والسياسي:** إن سن قوانين وتشريعات لا تتلاءم مع خصوصية وطبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ناجم عن عدم وجود سياسة واضحة في دعم إنشاء هذه المؤسسات، وبالتالي عدم قدرتها على التأقلم والنجاح في ظل مناخ أعمال يتميز بالتعقد، هذا بالإضافة لضعف المركز التي تحتله هذه المؤسسات في الحياة الإقتصادية للعديد من البلدان وبالتالي فقدان القدرة على الدفاع عن مصالحها وإفتكاك الإمتيازات التي من الممكن أن تساعد على نمو وتطور نسيجها، ومن جملة هذه الإمتيازات الحصول على إمتيازات ضريبية وجبائية وحماية المنتوج الوطني من تدفق السلع الأجنبية وهذا بوضح الحواجز الجمركية[2].

✓ **صعوبات نفسية:** وهي ناتجة عن الصعوبات والضغوطات النفسية، فالتفاؤل المفرط والتعلق الشديد لصاحب المؤسسة بمؤسسته قد يتسبب في حدوث خيبة أمل من واقع مشروعه المقاولاتي والخوف من الفشل،

---

[1] قوجيل محمد وبوغابة محمد حافظ، (2011): **المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري**، ملتقى وطني حول: إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يومي: 18 و19 أفريل 2011، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص: 03.

[2] **نفس المرجع**، ص: 04.

والذي من الممكن أن يجبر المقاول على مواجهة ضغوطات كبيرة وحاسمة فيما يخص مستقبل مؤسسته؛ فهو يؤدي به إلى الرغبة في إنقاذ أعماله بأي ثمن **(Schulman, 1989)**، ومن ناحية أخرى فالفشل أو الخوف من تحققه يؤدي إلى فقدان الثقة، الشك في الذات، التشاؤم الإجهاد، إنخفاض الدافع وعدم القدرة على التعلم والفهم من الأخطاء، ويرافق هذه الصعوبات النفسية في بعض الأحيان صعوبات فسيولوجية **(بدنية)**، ففي هذا الصدد يشير **(Torrès, 2012)** إلى أن الصحة البدنية والعقلية للمقاولين من بين أهم عوامل النجاح، فعلى الرغم من قلة الدراسات التي تناولتها إلا أن لها تأثير كبير على نجاح السيرورة أو العمل المقاولاتي[1].

جدول رقم (2-2): الفشل المقاولاتي.

الفشل المقاولاتي	بالنسبة للمؤسسة	بالنسبة للمقاول
التعريف	إكتشاف المؤسسات التي تواجه مشاكل	التعرف على المقاول
الأسباب	الإقتصاد الكلي/ الإقتصاد الجزئي، العوامل الخارجية/الداخلية، مسارات الفشل	الخوف من الفشل، عدم كفاية الربحية، خيبة أمل المقاول.
النتائج	إندثار، إعادة شراء، إجراءات جماعية، مسارات ما بعد الإجراءات الجماعية	تكاليف، تعلم، sensemaking*

Source : Pascal Philippart, (2017) : **L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : questions autour d'un phénomène complexe,** Revue De Boeck Supérieur (N° : 16), p : 15.

المطلب الثاني: سيرورة المرافقة المقاولاتية وأشكالها

تعتبر المرافقة المقاولاتية ظاهرة ذات سيرورة تتبع مجموعة من المراحل المتتالية والضرورية لنجاح مشروع إنشاء المقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أنها تحمل العديد من الأشكال تبعا للغرض الذي تم إيجادها من أجله والهدف المأمول من هذه العملية.

[1] Pascal Philippart, (2017) : **L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : Questions autour d'un phénomène complexe,** Revue De Boeck Supérieur (N° : 16), p : 17.

* **sensemaking** أو **sense-making:** نموذج لبناء الواقع وتفهم المعلومات من قبل الأفراد والمجموعات، وتتمثل في العملية التي يكون من خلالها الأفراد معنى للتجربة، وقد أدخل **(Karl E. Weick)** هذا المفهوم لعلم الاجتماع الخاص بالمنضمات.

أولا: مراحل عملية المرافقة المقاولاتية

تعتبر المرافقة المقاولاتية عامل من عوامل نجاح إنشاء المؤسسات بدأ نشاطها أو تطويرها، وتمر المرافقة المقاولاتية بمجموعة من المراحل بما فيها مرحلة ما قبل الإنشاء وخلالها، وتمتد لفترة الحياة الأولى للمؤسسة بالإضافة إلى مرافقة المؤسسات المتعثرة، وعليه تمر المرافقة المقاولاتية بمراحل كالتالي[1]:

1- مرافقة مقاولاتية قبل عملية إنشاء المؤسسة:

وتهدف بعض هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لتكوين وتشجيع الأفراد على العمل المقاولاتي وتكون هذه العملية في مراحل ما قبل الإحتضان، وتمر المرافقة المقاولاتية قبل الإنشاء بالمراحل التالية:

✓ **الإعلام والتوعية:** وغالبا ما تكون عامة وتوجه هذه العملية إلى كافة الجمهور، يتم خلال هذه الفترة إبراز أهمية العمل المقاولاتي قصد إثارة إهتمام المرشحين ومحاولة تحويلهم من موقف سلبي أو محايد إلى موقف إيجابي تجاه إنشاء مؤسساتهم الخاصة.

✓ **التحفيز والتدريب:** ويتعلق الأمر في هذه المرحلة بمجموعة من المعلومات والإجراءات التي يتم تقديمها، وبصفة أكثر إلى فئة المنشئين المحتملين؛ مما يسمح لهم بالحصول على المعارف الأساسية، المساعدات المالية...إلخ، ويجعلهم قادرين على إتخاذ قرار إنشاء مؤسساتهم، وقد يأخذ هذا التدريب العام طابعا خاصا وبالتالي سيتم توجيهه إلى المتدربين الأكثر تطلعا للعمل المقاولاتي وغالبا ما يتخذ شكل التحضير لتنفيذ المشروع.

✓ **إعداد وتقديم الإستشارة:** وفي هذا المستوى كثيرا ما تتطلب المرافقة المقاولاتية مساعدة شخصية إضافية، فالمنشأ المحتمل الذي تم إكتشافه يحتاج إلى النصح والإستشارة في مجالات ذات العلاقة بتنفيذ مشروعه، والتي عادة ما تتمثل في المجالات التقنية، القانونية، المالية والتجارية، وتسمح هذه المساعدة بتجنب الأخطاء التي من الممكن أن يرتكبها أو الحد منها ومن المخاطر التي ترتبط بها.

✓ **الإحتضان:** عملية تتوسط مرحلتا البدء في النشاط ونمو المؤسسة، حيث يكون حاملو المشاريع أثناءها في حاجة للخبرات، المعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع[2]، وخلال هذه المرحلة أيضا يتم العمل على تحسين

---

[1] Afef Kallel Boukhris, (2015) : **Les systèmes d'appui à la création d'entreprises en Tunisie : quels enjeux et quels rôles pour les jeunes diplômés porteurs de projets ? : cas de la région de Sfax. Economies et finances**, Thèse Doctorat, Université de Bourgogne, France, p p : 88-89.

[2] تومي محمد وفلاق علي، (2018): **دور حاضنات الأعمال كمرفق عام في تعزيز المرافقة المقاولاتية التجربة الجزائرية والدولية**–، مجلة مجتمع تربية عمل (المجلد: 03، العدد: 02)، ص: 22.

إدارة العملية المقاولاتية وتذليل التعقيدات والصعوبات التي تواجهها بالإضافة إلى تحسين فرص نجاح المشروع المحتضن، ويتمثل دور هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية خلال هذه المرحلة في معالجة وتصحيح تطلعات ودوافع المقاول وتحديد الموارد والمهارات التي ينبغي إدراجها في المؤسسة المزمع إنشاؤها، والعمل على تلقينه لكيفية إغتنام الفرص التي توفرها البيئة الخارجية[1].

وتقوم الهيئات والهياكل السالفة الذكر بمعية مرافقيها **(مهنييها)** بتزويد المقاولين الجدد بما يلزم من المعلومات التي تخص طبيعة نشاط مؤسساتهم المرغوب فيها ومن تكنولوجيا وكل الوسائل الإدارية الأخرى، كما أنها تعمل على حثهم وتشجيعهم على ضرورة تقليص التكاليف أكثر ما يمكن؛ وهذا ما يستدعي في مرحلة لاحقة التحكم الجيد في كيفية إعداد نموذج الأعمال الخاص بالمقاول، الذي يتحدد بموجبه هيكل التكاليف والإيرادات المتوقعة، وتبدأ عملية الإحتضان قبل الإنشاء وتمتد خلال السنوات الأولى من حياة المؤسسة.

2- المرافقة المقاولاتية أثناء عملية إنشاء المؤسسة:

ويصل حامل المشروع في هذه المرحلة إلى حالة من النضج حيث تبدأ المعالم الأساسية والآفاق المستقبلية لمشروعه المرغوب فيه بالإتضاح، ويسعى للبحث عن مصدر للحصول على التمويل المناسب؛ بعد تمكنه من إعداد مخطط أعماله الذي يوضح من خلاله كافة مكونات مشروعه، وهذا حتى يتسنى له تحويل أفكاره إلى مؤسسة قائمة بذاتها.

✓ **نموذج الأعمال التجاري:**

وهي أداة تم تطويرها من طرف **(Alexandre Osterwalder and Yves Pineur, 2010)** تصف نموذج أعمال المؤسسة؛ أي كيف يمكن القيام بإنشاء المؤسسة وخلق القيمة، ويتضمن تبويب كافة جوانب المشروع المقترح من: العملاء، العلاقات مع العملاء، قنوات التوزيع، مصادر الإيرادات، الموارد الرئيسية، الأنشطة الرئيسية، الشركاء الرئيسيين وهيكل التكلفة، كما يعد كدليل يسمح لصاحب المشروع بتوجيه مسار مؤسسته[2]، ومن المؤكد أن خطة العمل سوف تكون بمثابة حافز قوي في عملية التخطيط وتشكل كذلك أهمية بالغة وتضمن بشكل أكثر صحة المشاريع بإعتبارها تنشط في بيئة تتسم بالديناميكية، لذلك فإن الفهم والمعرفة التي أنشأتها عملية تخطيط

(1) Maalel Imen, **op.cit**, p: 132.
(2) Kader Camara, (2016) : **Entrepreneuriat : le guide complet**, L'Harmattan Sénégal, Dakar, Sénégal, p : 75.

الأعمال ستستجيب لمختلف التغييرات وتنشأ القدرة على التكيف معها[1]، وتكمن أهمية نموذج الأعمال التجاري في:

– كونها الأداة التي تسمح بتمثيل نموذج الأعمال ككل؛ فهي تسمح بإضفاء الطابع الرسمي على المشروع والإنتقال من تصور المشروع إلى المشروع المتصور، وترجمة الأفكار إلى مشروع حقيقي وطرح عدد من الفرضيات المتعلقة به؛

– أداة تسمح بالعمل كمجموعة والتوصل إلى حلول لم يكن من الممكن تصورها ومن الصعب على صاحب المشروع إيجاد حلول لها بمفرده؛

– يتعدى إستخدام هذه الأداة من طرف أصحاب المشاريع في عملية إنشاء المؤسسات، إلى العديد من التطبيقات الأخرى، كما أنها تستعمل في المؤسسات القائمة التي تسعى لوضع إستراتيجية للتنمية.

– التحقق من صحة نموذج الأعمال؛ حيث يمكن لحامل المشروع الإنتقال لإختباره ميدانيا، فإذا لم تتحقق النتائج المتوقعة يقوم المنشئ بتكرار العمل ووضع نموذج آخر والمحاولة من جديد؛ وذلك بوضع فرضيات جديدة وإختبارها حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة.

✓ **التمويل:**

في إطار إنشاء المؤسسة يقوم المقاول بتعبئة ثلاث فئات من الموارد، والتي تتمثل في: المعرفة، الموارد الإجتماعية والموارد المالية، وتكمن أهمية التمويل بالنسبة للمقاولين في أن مخاطر الفشل والإفلاس ترتفع بالنسبة للمقاولين الذين إستعملوا موارد مالية غير كافية أثناء إنشاء مؤسساتهم، في حين أشار (**Cooper and all, 1994 ;Dahlqvist and all, 2000 ; Lussier, Pfeifer, 2001**) إلى أن معيار نجاح المقاولين يعتمد بشكل كبير على كثافة رؤوس الأموال المستثمرة في المشروع[2]، وعليه تتجلى أهمية المرافقة التي توفرها هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في كونها قادرة على سد الإحتياج والرغبة في عقد صفقة ما، تكوين مخزون أو شراء المعدات والأدوات، لذلك تقوم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بجهود في هذا الإطار لمساعدة المقاولين في

(1) Colin Barrow and all, (2008): **The Business Plan Workbook: The Definitive Guide to Researching, writing up and Presenting a Winning Plan,** 6th Edition, Kogan Page, London, United Kingdom, p : 07.

(2) Khelil Nabil and Khiari Sonia, (2013) : **Pour une prise en compte du caractère multiforme de l'échec entrepreneurial en vue d'un meilleur accompagnement des jeunes créateurs d'entreprises en difficultés,** 3ème Rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs Regards croisés sur les pratiques d'accompagnement entrepreneurial, Lille, France, p : 03.

تصميم **مشارع قابلة للتمويل (financeable projects)** من ناحية، وتعبئة المانحين لإنشاء صناديق ضمان وتقديم القروض بأسعار فائدة منخفضة من ناحية أخرى.

وفي هذا الإطار يجب على المنشأ التحكم التام في جميع جوانب مشروعه وأن تكون له القدرة على الإجابة على جميع الأسئلة التي قد يطرحها الشركاء الماليين المحتملون[1]، فنظرا لوجود العديد من الجهات الفاعلة في مجال التمويل: القروض من الهيئات العامة، البنوك، ملائكة الأعمال وشركات رأس المال المخاطر، سيتعين على صاحب المشروع تحديد نوع التمويل الذي يتناسب مع مشروعه بالإضافة لوجوب عرضه أمام الجهات الممولة والعمل بجهد من أجل إفتكاك الموافقة على التمويل من طرفهم[2].

ويستفيد حامل المشروع خلال هذه الفترة من خدمات توفرها المرافقة المقاولاتية، والتي تتمثل في[3]:

- ✓ المساعدة على إعداد ملف إنشاء المؤسسة؛
- ✓ القيام بالخيارات الجبائية، الإجتماعية والقانونية؛
- ✓ كما تمنح المقاولين مساعدات في مجال التخطيط والمرافقة في خطواته لإنشاء مؤسساتهم.

3- مرافقة مقاولاتية بعد عملية الإنشاء وفي الفترة الأولى من حياة المؤسسة:

وهي مرحلة الإقلاع؛ أين يباشر المقاول خلالها ترجمة لأفكاره السابقة وتقديم إنتاجه من سلع أو خدمات لإرضاء وتلبية طلب الزبائن، وخلال هذه المرحلة سيصل المقاول إلى مرحلة توازن وتصبح إيراداته المتأتية من الإستثمار قادرة على تغطية النفقات[4]، وتشمل المرافقة المقاولاتية في هذه المرحلة على نهج يتكون من ثلاثة عناصر: إستقبال المنشئين، تقديم الخدمات الشخصية ومتابعة أداء مؤسساتهم لفترة من الزمن[5]، وهذا حسب الحاجة وحالة المؤسسة التي تم مرافقتها، ففي العديد من الحالات تواصل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية متابعة ودعم المؤسسات التي تواجه صعوبات وعدم قدرة القائمين عليها في تحقيق الإستقلالية، ويتم دائما الإستعانة بخبراء من خارج المؤسسة من أجل الحصول على الإستشارة والنصح في إتخاذ القرارات الوظيفية والإستراتيجية.

---

(1) Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit,** p : 156.
(2) **Ibid**, p : 166.
(3) بوشارب ناصر وموساوي إلهام، (2015): **تمويل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة للمشاريع النسوية الخاصة بالبناء والأشغال العمومية – دراسة حالة ولاية سطيف**، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية (المجلد 02، العدد: 01)، ص: 98.
(4) Alaoui Majda and all, **op.cit**, p : 303.
(5) Godefroy Kizaba, **op.cit**, p: 75.

وتتفق جميع البحوث والدراسات على أهمية، أثر وفعالية المرافقة المقاولاتية على إستدامة وبقاء المؤسسات الفتية، وقد أشارت دراسة أجرتها المفوضية الأوروبية عام **2002** إلى أن معدل وفيات المؤسسات الفتية ينخفض بـ **2** إلى **4** مرات عن المعدل العادي عندما يتم متابعة هذه الأخيرة من طرف حاضنات الأعمال أو مشاتل المؤسسات **(Chabaud and all, 2003)**، وبذلك أصبح من الممكن بهذه الوسيلة زيادة فرص بقاء المؤسسات الصغيرة وهذا من خلال زيادة حصولها على الإستشارة، وفي أحيان أخرى من خلال الدعم المالي، التجاري والإستراتيجي[1].

ودعى **(Sammut, 2003)** إلى ضرورة تجاوز النهج والطريقة القائمة فقط على تمكين المقاولين من الوصول إلى المعلومات والتدريب الموحد والذي ثبت بوضوح قصوره في السنوات الأخيرة، وتوصل ذات الباحث إلى مفهوم جديد للمرافقة المقاولاتية والتي يجب أن تدوم عبر الزمن، وبذلك أصبحت المرافقة المقاولاتية مرادفة لعلاقة تكافلية بين المرافق والمقاول وهي تتوافق مع الطرح المقدم من **(Audet and Couteret, 2004)** حيث إعتبرا أن التدريب الذي يقدمه المرافق للمقاولين أصحاب المؤسسات الفتية يساعد على تجاوز مرحلة الحياة الهشة والصعبة؛ بشرط إحترام بعض القواعد مثل: تنظيم إجتماعات متكررة، تحديد أهداف قصيرة الأجل أو حتى إلتزام حقيقي بالعلاقة [2]، وتكمن أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسات في[3]:

- تطوير شتى مهارات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما ينعكس بالإيجاب على أداءها وزيادة في منتوجها؛
- العمل على تحسين جودة المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي الوصول لإرضاء زبائنها؛
- جذب الموظفين الأكفاء؛
- التحديد الدقيق لوظائف العاملين بالمؤسسة ما يساهم في تقليل تكاليفها وتعظيم أرباحها؛
- للتدريب أثر تطبيقي على المؤسسة فهو يساهم في إكتساب القائمين عليها للمهارات، المعارف، الأفكار والتقنيات الجديدة.

---

[1] Sandrine Berger-Douce, (2005**) : Un Suivie post-création à distance, catalyseur de la suivie des jeunes entreprises**, Conférence : Colloque sur : Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat le : 26/05/2005, Montpellier, France, p : 03.

[2] **Ibid**, p : 03.

[3] محمود عبد الفتاح رضوان، (2013): **تحديد السياسات التدريبية وتخطيط التدريب**، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، ص ص: 15-16.

والمتابعة بعد الإنشاء يمكن أن تستمر من سنة إلى سنتين أو حتى ثلاث سنوات، وفي بعض الحالات تكون المتابعة شرطا قانونيا والتي من أشكالها المساعدة العمومية التي تتطلب المتابعة المستمرة، أو المتابعة التي تقوم بها هيئات التمويل قصد التحقق من قدرة المقاول على تسديد الديون المستحقة عليه، وتكون المرافقة المقااولاتية بعد الإنشاء بتقديم الإستشارة والنصائح الدائمة والحقيقية للمؤسسات خلال فترات متفاوتة، كما يمكن أن تأخذ أشكال مختلفة بما في ذلك الوصاية **(the Tutoring)** ويمكن أن تكون في إطار مشاتل المؤسسات[1].

كما تسمح المتابعة المستمرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار الدعم المقدم من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بمعالجة وتعديل الإختلالات التي يمكن أن تطرأ في حينها وقبل أن تتعاظم المشاكل، وذلك بالتقييم المستمر للوضعية الإقتصادية للمؤسسة، مدى تفاعلها مع محيطها الخارجي مع جميع الأطراف أصحاب المصلحة ومقارنتها بنتائج العمل المقدم خلال فترة الإحتضان.

4- مرافقة المؤسسات المتعثرة:

إقترح **(Cuzin and Fayolle, 2004)** إعادة النظر في عملية التدخل الذي تقدمها المرافقة المقاولاتية، من حيث الأخذ بعين الإعتبار كل من صاحب المشروع، المشروع والعلاقة التي تربط المقاول بمشروعه، وقد تكون عملية التدخل التي تقدمها المرافقة المقاولاتية عبارة عن دعم ومساعدات تقنية، نفسية أو منهجية، ففي المرحلة الأولى تعمل على تقديم الخبرة التقنية لإكتشاف الصعوبات والمشاكل التي يواجهها المشروع، أما في المرحلة الثانية يتم القيام بتدريب المقاول، أما خلال المرحلة الثالثة تعمل هيئة المرافقة المقاولاتية على إعطاء صاحب المشروع دورا هاما في كشف وتحديد التحديات التي يواجهها المشروع[2].

وهنا يظهر دور المرافقين في تلقين المقاولين كيفية الإعتماد على الذات والتخلي التدريجي عن الإتكالية؛ بكشف مختلف الصعوبات والتحديات التي يمكن أن تواجه المشروع، وهكذا يمكنه الدخول تدريجيا في ميدان الأعمال والذي يتميز بدرجة عالية من المخاطرة وعدم اليقين.

وبالنسبة للإدارة الإستراتيجية فقد أكد **(Ferrer, 1994)** على الدور الذي يلعبه المستشارون المسهلون ومصالح التوجيه في مواجهة بعض العقبات والصعوبات، وذلك من خلال مساعدة المقاولين على حلها عن طريق

(1) Romaric Cuzin and Alain Fayolle, (2006) : **Quel appui à la création d'entreprise ?,** Revue L'Expansion Management Review (N° : 120), p : 96.
(2) Pascal Philippart, **op.cit**, p: 20.

تمكينهم من الأساليب والأدوات التقنية المساعدة، والتي سيتم الإعتماد عليها كمرجع وكنقطة إنطلاق لتحديد، معاينة وتشخيص المشكلة وتحديد طبيعة الدعم أو المساعدة المطلوبة؛ فوفقا لهذا الطرح وفضلاً عن طبيعة الإستشارة المطلوبة، فإن نجاح تدخل مستشاري المرافقة المقاولاتية سيعتمد بشكل كبير على قدرتهم على تحديد مجالات التدخل ومواطن الخلل[1].

ويشير **(Cullière, 2003)** إلى إن حاجة المقاول أو مسير المؤسسة للمرافقة المقاولاتية ينبع من وعيه بنظام إدارته وهو ما يتطلب منه فهم تعقيدها، ففي حال تم إكتشاف مشكلة ما يصبح أمرا حتميا الكشف عن مصدرها ومن ثم تحديد ماهية المهارات اللازم تنفيذها لتخطي هذه المشكلة[2].

وميز **(Boutinet, 2007)** بين أربع أوقات لقوة مجال التدخل خلال سيرورة المرافقة المقاولاتية، والتي تكون كالتالي[3]:

1- تشخيص حالة المرافقة: يتعلق الأمر بتشخيص الوضعية الحالية للمشروع الذي تم إطلاقه، بحيث يتم بناؤها من خلال نظرة إستشرافية للمشروع وليس من خلال إستعراض لأحداث ماضية، وهي خطوة أولية لا غنى عنها يتم فيها توضيح الإطار العام للمرافقة المقاولاتية والطلب عليها، وتنتهي هذه الخطوة بالتحقق من نقاط القوة التي تم تحديدها بإعتبارها سمات للحالة المراد مرافقتها، ويتم التشخيص بالتعاون مع الجهات الفاعلة والمعنية بعملية المرافقة المقاولاتية، بحيث تحدد جميع الإختلالات ومن ثم العمل على تحقيق التقارب بين مشروع المرافقة ومرافقة المشروع.

2- تصميم مشروع المرافقة: ويتمثل الهدف من هذه الخطوة هو تحديد الخيارات والأولويات وتسجيلها وفق جدول زمني، والعمل على تحديد أفضل كيفية لتيسير المشروع ومرافقه.

3- تنفيذ مشروع المرافقة: تهدف هذه المرحلة أساسا إلى تحقيق التآزر بين مشروع المرافقة والمشروع المرافق، وهنا تتحقق إدارة مشتركة للمشروع بين المهنيين المرافقين والمجموعة المرافقة.

---

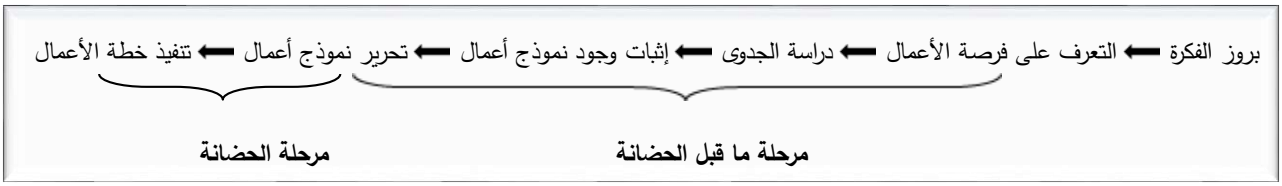
(1) Mohamed Bayad and all, (2010) : **Entrepreneuriat et TPE: la problématique de l'accompagnement,** Revue Management et Avenir (N° : 40), p: 123.
(2) **Ibid**, p : 123.
(3) Orane Bischoff and Sara Velasquez, **op.cit**, p : 09-10.

4- تقييم مشروع المرافقة: ويتم تقييم عملية المرافقة المقاولاتية من خلال التقييم النهائي للمشروع وكذلك نقاط قوة وحدود عملية المرافقة المقاولاتية، ويتحقق من خلال ما سبق الوقوف على النتائج والتوصيات الخاصة بالتجربة؛ وذلك ليتم تفادي الأخطاء السابقة وتحقيق أحسن مرافقة للمشاريع اللاحقة.

ومن خلال الخطوات السابقة يمكن للمرافقة المقاولاتية الجيدة أن تكتسب المعارف والخبرات من كل مشروع تم مرافقته في فترة سابقة، حيث تجتمع لدى هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بمرور الوقت وتراكم التجارب ومجموعة هامة من الخبرات والمهارات؛ بحيث يسهل حل المشاكل المستقبلية للمشاريع التي سيتم مرافقتها.

كما وضح **(Leyronas and Loup, 2015)** أن المرافقة المقاولاتية تتم من خلال مراحل، وهذا حسب الشكل الموالي:

شكل رقم (2-1): سيرورة المرافقة المقاولاتية.



Source : Cristophe Leyronas and Stéphanie Loup (2015) : **le développement des compétences entrepreneuriale lors de la pré incubation des projet d'étudiants**, Entreprendre Innover (N° : 26), p : 10.

ثانيا: أشكال المرافقة المقاولاتية: تعتمد المرافقة المقاولاتية على مجموعة من الأشكال تتمثل في الخدمات المقدمة من طرفها في إطار دعمها للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تتمثل فيما يلي:

❖ **التدريب المقاولاتي (the Coaching):** هو عبارة عن مرافقة فردية تقدم لمرة واحدة للمقاولين ولأصحاب المؤسسات الفتية عندما تكون في مرحلة بداية النشاط أو في المراحل الأولى من النمو، وهو يلبي إحتياجات خاصة تتمثل في إكتساب المهارات اللازمة لإدارة، تطوير وتحسين أداء المؤسسات، ومن ناحية أخرى يعتبر التدريب المقاولاتي أداة من أدوات سياسة التواصل البشري؛ حيث يعمل على تسريع وتطوير مهارات الأفراد أو الفرق أو المجتمعات المهنية، كما أنه يستخدم من أجل تحقيق تغيير شامل ومؤثر على المؤسسة المحتضنة برمتها[1].

[1] Sylvie Sammut, **op.cit**, p : 04.

❖ **الوصاية (the tutoring):** تتمثل في الأنشطة التي يقوم بها المهنيون العاملون في ميدان المرافقة المقاولاتية؛ من أجل المساهمة في إنتاج أو تحويل المهارات المهنية للشباب الذين تم توظيفهم[1]، وتقوم على نقل المعرفة من المرافِق للمرافَق، وبالتالي مساعدته في التغلب على الصعوبات التي يواجهها في عملية إدارة مؤسسته خاصة في مرحلة ما بعد التعافي، وتتوقف النتائج المرجوة من الوصاية بشكل كبير على طبيعة وخبرة المرافَق وعلى خصائص مؤسسته وطريقة تعافيها[2]، وبالتالي فإن الوصاية تعتبر شكلا من أشكال المرافقة المقاولاتية التي تتحصل عليها المؤسسات التي تلاقي صعوبات أو تلك التي تتحصل على الدعم من أجل التعافي وتحسين نتائج أعمالها أو بعث النشاط بعد فترة من التوقف عن مزاولته.

❖ **التوجيه (the mentoring):** ويتمثل في العلاقة المهنية في مجال مرافقة أصحاب المشاريع والتي تكون بين شخص صاحب الخبرة **(mentor)** وشخص آخر يطلق عليه في هذه الحالة إسم الطالب **(student)**، وتكون الأهداف المتوخاة من هذه العملية هو تعميق المهارات والمعارف، وعادة ما يمتد التوجيه لفترة زمنية تكون أطول من فترة التدريب وغالبا ما يركز على التنمية الشخصية للطلاب المرَافقين، إذن فالتوجيه يتمثل في مساعدة شخصية، طوعية، حرة وسرية تبعا للمتطلبات والإحتياجات الخاصة للمقاولين **(الطلاب)** تهدف إلى زيادة معدلات نجاح مؤسساتهم وإستدامتها[3].

يتمثل كل من التدريب والتوجيه في الخدمات الإستشارية التي يتم تنفيذها من أجل تنمية المهارات الشخصية والإدارية والتقنية للأفراد المرافقين، وتقدم للذين يفكرون في تنفيذ مشروع لإنشاء مؤسساتهم الخاصة **(يتطلب وجود النية المقاولاتية)** أو للأفراد الذين قاموا بالتنفيذ الفعلي، وعادة ما يتم تجسيد هذا الشكل من المرافقة المقاولاتية في إطار علاقة شخصية بين المرافِق والمقاول، ويعتبر كل من التدريب والتوجيه من أشكال المرافقة المقاولاتية التي يمكن الإستعان بها لترقية المقاولاتية.

❖ **الإستشارة (the counseling):** ويستند هذا الشكل من المرافقة المقاولاتية أكثر على فهم شخصية، نمط الحياة والأدوار الإجتماعية للأفراد المرافَقين، كما تستند الإستشارة على توضيح الحلول التي يمكن للفرد أن

---

(1) Afef Kallel Boukhris, **op.cit**, p: 91.
(2) Catherine Thevenard-Puthod and all, (2014) : **Pertinence du tutorat comme dispositif d'accompagnement du repreneur individuel après la reprise. Une étude empirique à l'échelle européenne**, Revue Management international (VOL. 18, N° : 04), p : 81.
(3) OCDE, (2016) : **Pallier la pénurie d'entrepreneurs 2015 : Politiques en faveur du travail indépendant et de l'entrepreneuriat**, Éditions OCDE, EU, p : 109.

يكتشفها داخل نفسه لحل المشاكل والتحديات التي يواجهها[1]، وبالتالي فهي شكل من أشكال تقديم الإستشارة النفسية والإجتماعية ترتكز على تقوية العلاقة التي تربط شخصين يقوم أحدهما بتقديم طلبه للآخر؛ من أجل مساندته في حل أو مواجهة لمشكل يعترضه، وتقديم دعم نفسي للمقاول حتى يتمكن من إكتشاف المشاكل التي تواجهه بنفسه والوصول لحلول لهذه المشاكل.

ويلبي هذا الشكل من المرافقة المقاولاتية إحتياجات الشخص الذي يلتمس المساعدة من شخص آخر والذي يسمى المستشار **(the consulor)** حيث يولي بموجب هذه العملية أهمية بالغة للإستماع؛ حتى يتمكن من مساعدته بتقديم الإستشارة له، والتي تهدف إلى مد يد العون ومساعدته في العثور على منفذ والخروج من المشكل الذي يواجهه أو توجيهه نحو النجاح[2].

جدول رقم (2-3): أشكال المرافقة المقاولاتية، أهميتها للمقاول، الإجراءات المتخذة، وميادين تطبيقها.

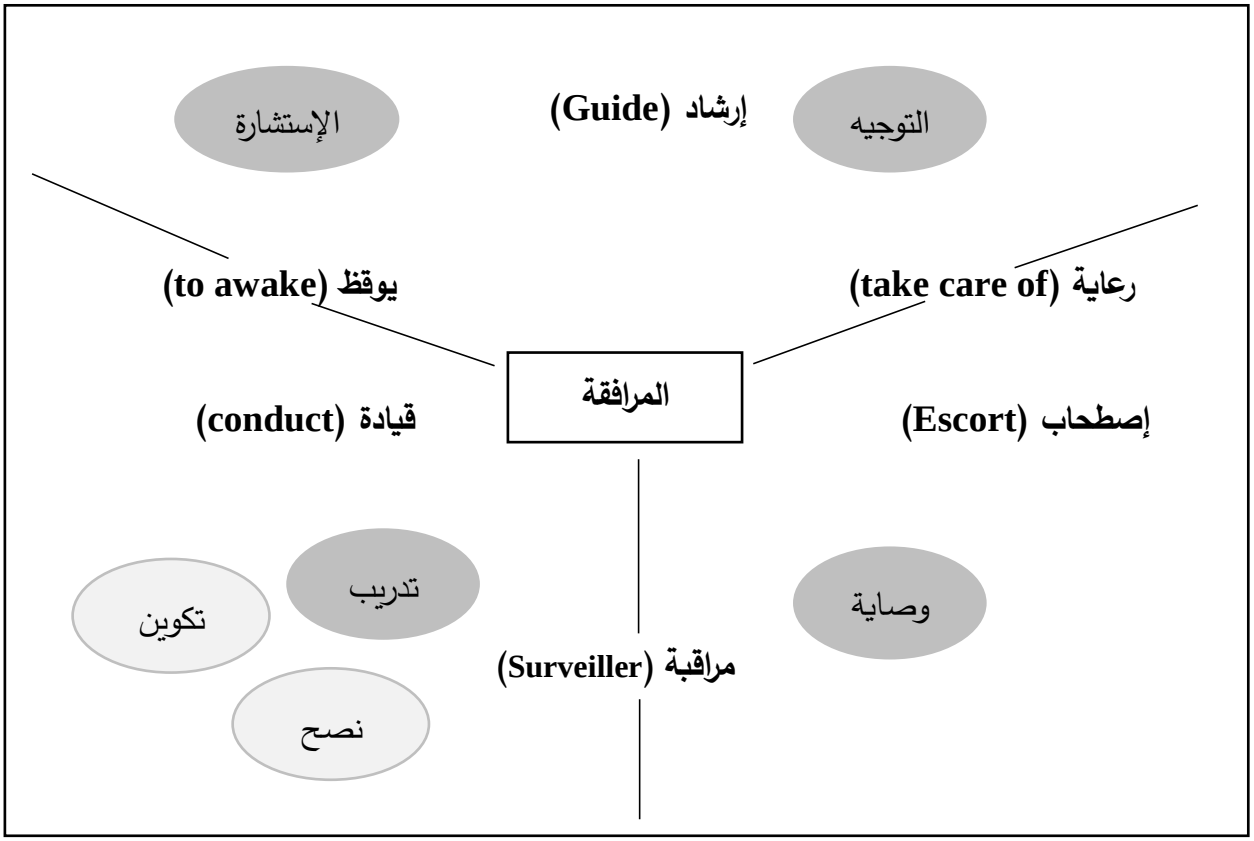
البيان	الأهداف المرجوة بالنسبة للمقاول (المرافَق)	الإجراءات المتخذة	ميدان التطبيق
التدريب	زيادة الأداء الفردي	مرافقة فردية لزيادة الثقة بالنفس	الرياضة، التجارة، إطارات المؤسسات
الوصاية	إكتساب المعرفة والدراية والدمج في الشركة	مرافقة شاب من قبل شخص أكبر منه سنا وأكثر منه خبرة سبق وأن عمل في المؤسسة	المؤسسات بصفة عامة
التوجيه	الإستفادة من خبرة قدماء في الإدارة من أجل حسن تسيير الحياة المهنية	المساعدة المشتركة بين الأجيال وتكون بين شخص من ذوي الخبرة (غالباً ما يكون متقاعد) فرد يرغب في دخول الحياة المهنية	مختلف مجالات عمل المنظمات من: إدارة، عودة نشاط المؤسسة (إستئناف النشاط)
الإستشارة	مساعدة الفرد على حل المشاكل الشخصية أو الخروج من أزمة وجودية	متابعة نفسية	أي شخص لديه مشاكل شخصية

Source : Étienne St-Jean and Majda El Agy, (2013) : **La motivation à être bénévole des mentors influence-t-elle la relation de mentorat ? Une étude en dyade dans un contexte d'entrepreneurs novices**, Revue Management international (VOL. 17, N° : 03), p : 114.

(1) Sylvie Sammut, **op.cit**, p : 04.
(2) Afef Kallel Boukhris, **op.cit**, 94

ومن خلال التعاريف السابقة فإن المرافقة المقاولاتية تتمثل في قيادة **(conduire)** أو إرشاد **(guider)** أو إصطحاب **(escorter)** المقاول في مشروعه أو في الخطوات التي تؤدي إلى ظهور مشروعة، وهذا كما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (2-2): تصنيف أشكال المرافقة المقاولاتية.



Source : Christiane Bughin and all, (2019) : **La relation d'accompagnement perçue par les accompagnants : essai de modélisation fondée sur la théorisation ancrée**, **Repenser l'entrepreneuriat : des racines et des rêves**, 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation du : du 03 au 05 Juin 2019, Management Montpellier, Université de Montpellier, France, p : 07.

فطبقا لـ **(Maela.P, 2004)** يوجد ثلاث مقاربات للمرافقة المقاولاتية، والتي تتمثل في:

- قيادة **(Conduct)**: وهي علاقة تبعية المقاول للمرافِق؛
- إرشاد **(Guide)**: تشير إلى التوجيهات التي يقدمها المرافِق للمقاول؛
- إصطحاب **(Escort)**: تتمثل في المساعدة المقدمة في حالات الطوارئ والحالات الصعبة.

بدون شك فالمرافقة المقاولاتية تشكل عاملا رئيسيا في النجاح؛ حيث أن إنشاء المؤسسات وخاصة إذا كان تكنولوجية وتتميز بالإبتكار وبالإبداع أمر معقد يتطلب مرافقة مقاولاتية ذات طابع خاص، فأن يكون المقاول محاطا بالمهنيين ويتحصل منهم على الإستشارة، الدعم والإتصال بالخبراء في مجال إنشاء المؤسسات من العوامل التي تمكن المقاول من التحضير الجيد للمشروع والإستعداد على أفضل وجه لتنفيذه[1].

كما أن المقاولين من فئة الشباب عديمي الخبرة في مجال إنشاء المؤسسات، وعديمي المعرفة بتغيرات البيئة المحيطة بهم وعدم إستقرارها، يجعل من المرافقة المقاولاتية أمرا ضروريا وبالغ الأهمية خاصة للفترة التي تسبق عملية الإنشاء والتي يطلق عليها فترة الحضانة وكذلك خلال السنوات الأولى من النشاط، وهذا للإستفادة من أشخاص أصحاب خبرة ودراية بجميع الجوانب التقنية والإدارية للمشاريع ومتطلباتها قيامها ونجاحها، وحسن التدخل في حل مختلف المشكلات التي يمكن أن تواجه صاحب المشروع في حينها **(عند طلبها)** الوقت المطلوب **(سرعة التنفيذ)**، وتجنيب المشروع لتكبد الخسائر المالية التي يمكن أن تؤثر على صحة ومستقبل المشروع.

جدول رقم (2-4): سجلات المرافقة المقاولاتية (The regiters of the accopmpaniment).

قيادة	إرشاد	حراسة
أفكار التأثير، حافز، سلطة القيادة في إتجاه معين.	أفكار التداول من أجل إلقاء الضوء على الإتجاه الطريق ولإختيار المسار.	أفكار لإسقاط، إعداد أو إسترداد القواعد.
المرافقة هي المشاركة في...		
ديناميكية التقدم والإرتقاء الذي يتألف من التوجه إلى المجتمع وفقا لمسار عمل معين.	ديناميكية التنمية التي تنطوي على معرفة الذات (التموقع) والإسقاط الذاتي (التوجه).	ديناميكية بناء أو إعادة تأهيل تشمل دعم الموارد الفردية أو إصلاحها أو ترميمها أو تعبئتها.

Source : Carole Drucker-Godard, (2013) : **De l'observation de chercheur à l'accompagnement du dirigeant**, revue @GRH (N° : 06), p : 74.

وأضاف **(Fatien, 2008)** و**(Messeghem, 2010)** أن القيادة تشمل النصح أي تشخيص صعوبات المشروع وإقتراح حلول له، أما التوجيه فيمكِّن المقاول من الإستفادة من خبرات وتجارب المهنيين والخبراء، والتكوين يسمح للمرافق بنقل معارفه النظرية والتطبيقية للمقاول، أما الإرشاد فيتمثل في المساعدة على إتخاذ القرار.

[1] Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit,** p : 165.

كما أشار **(Persson and Bayad, 2007)** إلى أن القيادة تهدف إلى إضفاء الطابع المهني لصاحب المشروع وتأسيسه إجتماعيا كما تشمل بدورها التوجيه[1].

ويمكن أن تأخذ المرافقة المقاولاتية أشكالا حسب طبيعة الأفراد الفاعلين، وهذا تبعا لنوع المعلومات المتبادلة وتبعا لمستوى المشاركة في علاقة المرافقة المقاولاتية، كالتالي[2]:

✓ **مرافقة مقاولاتية حسب طبيعة الأفراد الفاعلين:**

فحسب **(Julien and all, 2004)** توجد ثلاثة شبكات يستخدمها المقاول، والمتمثلة في:

- موظفو المقاول والأشخاص الذين يكون لهم علاقات دائمة معهم **(الأصدقاء والزبائن)**؛
- شبكات المعلومات ومقدمي المعلومات والمنتمين لبيئة المؤسسة؛
- علاقات مرتبطة بمحيط الأعمال وتداعيات السوق المباشرة.

حيث تلعب هذه العلاقات دورا هاما في مرافقة ودعم المقاول وتقدم له الإستشارة بالإضافة إلى تزويده بالمعلومات وإثراء معلوماته المكتسبة ذات الصلة بتطوير مشروع مؤسسته.

✓ **مرافقة مقاولاتية تبعا لنوع المعلومات المتبادلة:**

بحيث تختلف أشكال المرافقة المقاولاتية حسب تنوع الأنشطة الإقتصادية الممارسة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فحسب التقسيم الكلاسيكي لوظائف المؤسسة المقترح من طرف **(Porter. M)** توجد أنشطة رئيسية أو متصلة بصفة مباشرة بنشاط المؤسسة وأنشطة أخرى داعمة أو إدارية، فعندما يقدم الشريك أو خبير المرافقة المقاولاتية النصيحة فستكون نوع الخدمة المقرحة ذات طابع تكنولوجي، أما نصيحة خبير المحاسبة أو المستثمرين من شركات رأسمال المخاطر ستكون طبيعة خدمتهم ذات طابع تنظيمي.

إن نوع المعلومات المتبادلة في إطار المرافقة المقاولاتية تستند إلى نوع العلاقات التي أقيمت بين المرافق والمقاول، حيث أن تدفق المعلومات يكون أكثر فعالية إذا كانت متبادلة داخل مجموعات صغيرة ذات روابط علائقية قوية، فمثلا فإن نسبة نجاح تدريب الأقران أو المرشدين ستكون مرتفعة في إطار نوادي المقاولين، لأن

(1) Jean-Jacques Pluchart, (2012) : **L'accompagnement entrepreneurial : Quels biais psychologique ?** Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels (VOL. 18), p p : 220-221.
(2) Sylvie Sammut, **op.cit**, p p : 14-16.

الأفراد يستوعبون المعلومات المعقدة نسبياً إذا كانت العلاقات قائمة مع أشخاص يتمتعون بقوة دافعة للتعلم ومن أصحاب الثقة **(Jaouen and all, 2005 ; Ozgen and all, 2007)**.

✓ **مرافقة مقاولاتية تبعا لمستوى المشاركة في العلاقة:**

تشمل عملية مرافقة المقاولين في إطار إنشاء مؤسساتهم العديد من الجهات الفاعلة، فالمرافقون الذين يتحملون العواقب المترتبة عن أفكارهم هم أكثر مصداقية من المرافقين الذين لا يترتب عن أفكارهم عواقب إنسانية أو مالية، حيث يمكن إعتبار المرافقين من أصحاب المصلحة هم أكثر الأفراد الذين يهمهم إكتمال المشروع ونجاحه، وعلى العكس فإن بعض المرافقين لا يجدون أسباب تدفعهم للإنخراط في عملية إنشاء المؤسسات ولا في مرافقتها، فإما لأنهم أصلاً لا يؤمنون بنجاح مغامرة إنشاء المؤسسة أو لأن أثر النجاح لا يؤثر بالشكل الكبير على مستقبلهم، أو بالأحرى ليس لديهم عائد مادي مشجع على نجاح عملهم كمرافقين، وعليه يمكن أن تأخذ المرافقة المقاولاتية في هذه الحالة شكل المرافقة البُعدية **(E-accompagnement)**.

وتستد العلاقة المتكونة في إطار المرافقة المقاولاتية بمشروع الإنشاء إذا كان لمهنييها مصلحة مشتركة مع المقاول صاحب الفكرة، وعليه إنه من الضروري وضع شراكة بين المؤسسة المزمع إنشاؤها ومقاولين آخرين قدمت لهم خدمات المرافقة المقاولاتية والذين أثبتوا نجاح مشاريعهم، كما يمكن إعتبار مؤسسات رأسمال المخاطر من بين الأطراف أصحاب المصلحة والذين يهمهم نجاح مشروع المرافقة المقاولاتية، وبهذا تكون علاقتهم بالمشاريع المقاولاتية أكثر قوة من باقي الهيئات والهياكل المكلفة بالمرافقة المقاولاتية ودعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يكون الإنشاء من خلال التفريغ أو الإيسيماج ذو مصلحة بالنسبة للمؤسسة المُنشِأة ويهمهم نجاح عملية الإنشاء.

كما تتنوع المرافقة المقاولاتية حسب تركيزها على المقاول أو نتائج أعماله، وتتمثل في[1]:

✓ **مرافقة مقاولاتية ترتكز على نتائج أعمال المقاول:**

يقصد بالمرافقة المقاولاتية في الأساس التفكير الدائم والمتواصل في تنفيذ الإجراءات التي يتعين القيام بها، والبحث عن تطوير ومعالجة مختلف المراحل التي تؤدي إلى إنشاء المؤسسات، بما في ذلك الجوانب التقنية **(القانونية، الإدارية، المحاسبية، المالية، التسويق والتجارة...)**، كما تعتبر من بين الأولويات التي يجب على

[1] Christophe Schmitt and all, (2016) : **L'accompagnement entrepreneurial : Proposition d'une lecture critique, Revue** africaine de management (VOL. 01), p p : 03-04.

المرافقة المقاولاتية معالجتها هي مشكلة تكيف المؤسسة مع بيئتها التي تم تصورها في مرحلة الحضانة، ومن هذا المنطلق فإن حامل المشروع مطالب بفهم بيئته معتمدا بشكل أساسي على دراسته للسوق، وعلى المساعدة التي تحصل عليها من طرف هيئة المرافقة المقاولاتية بما في ذلك الأخذ بعين الإعتبار الوضع التنافسي، فمن وجهة نظر المرافقة المقاولاتية فإن الآثار المتوقعة للإجراءات التي يقوم بها المقاول مهمة للغاية، حيث يساعد بشكل خاص في تطوير الإجراءات القائمة على تنمية المهارات المكتسبة وإكتساب مهارات جديدة في مجالات متنوعة مثل: التسويق، المحاسبة، الموارد البشرية والجوانب القانونية المتصلة بالمؤسسة، وعليه فإن نجاح المشروع المقاولاتي سيعتمد بشكل كبير على هذه المعارف المكتسبة، فالمرافقة المقاولاتية الموجهة لإنشاء المؤسسات لا ترتكز فقط على نتائج المقاول **(إنشاء المؤسسة)** ولكن تأخذ بعين الإعتبار محيط المقاول كأحد أهم المعطيات التي يجب التحكم فيها.

- ✓ **مرافقة مقاولاتية ترتكز على سلوك المقاول:**

لمعرفة كيفية مرافقة المقاولين وجب أولا معرفة سلوك المقاول وهي عملية ناجحة عن المقاربة السلوكية في تفسير ظاهرة المقاولاتية والسلوك المقاولاتي للفرد، وبهذا سوف يتسنى للمرافقة المقاولاتية تحديد الأساليب المواتية لدعمه نفسيا.

فحسب **(Hernandez, 1999)** يجب التركيز في هذا الإطار على:

- تحديد الأشخاص الذين يملكون أكثر من غيرهم إمكانية إنشاء مؤسسة؛
- إظهار خصائص المنشئين الناجحين.

وعليه فإن نجاح المشروع المقاولاتي يمكن تحديده من خلال أعمال المقاول، وبهذا فإن منهج المرافقة المقاولاتية سيتطور ويركز على المقاول وبالتحديد على مهاراته ويهمل الأبعاد الأخرى مثل التعلم **(Filion, 1997)**، لهذا فإن الكثير من الدراسات تركز على المقاول وتهمل شكل المشروع ومدى إرتباطه بالبيئة.

لهذا فإن المرافقة المقاولاتية حاليا قد تطورت من دعم المقاول إلى دعم يركز على خطة أعماله المقدمة، وبالتحديد من خلال نقطتين هما:

- تعريف ملامح المشاريع: حيث تقدم خدمات المرافقة المقاولاتية بناءا على تقييم خصائص المشاريع المقاولاتية، والمهارات التي يحوزها القائمون عليها والتي كثيرا ما تكون متاحة لدى المقاولين الناجحين؛

- العمل على تطوير شخصية المقاول بالتركيز على نقاط القوة التي يتميز بها.

بحيث لا يوجب العمل والتركيز على المقاول ومهاراته إهمال الجوانب الأخرى مثل البيئة المقاولاتية والفرص التجارية.

وأشار **(Cullière, 2003)** إلى أن القبول بالمرافقة المقاولاتية من طرف المقاول يكمن في العوامل التالية[1]:

- مستوى الخبرة: والذي يعبر عنه من خلال إكتساب معرفة متقدمة وجديدة في مجال معين؛
- اللمسة الأخيرة: وتمثل الصيغة النهائية وهي عبارة عن وصف أو تنفيذ تشاركي للتوصيات التي تتضمن متابعة المشروع؛
- التعاطف: حيث أن النصيحة الخارجية عادة ما تحظى بقبول أكبر لأنها تتوافق مع رؤية مسير المؤسسة؛
- مستوى التفاعل مع الخدمة: وتتمثل فيما يريده المقاول مع مراعات رغبته في الإنفراد بالسلطة والقرار؛
- مستوى المشاركة: من حيث كمية المعلومات المتراكمة المتعلقة بالعملاء وعدد الزيارات من وإلى الهيئات المرافقة... إلخ؛
- القراءة أو البعد الإدراكي للمسؤول: الذي يعبر عنه من خلال المعلومات التي تم وضعها في متناوله والتي تم تقديمها إليه، سواءا كان شفويا أو من خلال قرائته للنشريات، الإعلانات والإتصالات؛
- السمعة (صورة المرافق): من خلال توصيات الأقران والنظراء أو الأشخاص الذين يعتبرهم محل ثقة له.

ولتتمكن المرافقة المقاولاتية من تحقيق أهدافها وتقديم مساهمتها بالشكل المطلوب يجب توفرها على ثلاثة معايير أساسية، والتي تتمثل في:

- كفاءة شبكات المرافقة المقاولاتية والتي تقاس بإستدامة ونتائج المؤسسات التي تم مرافقتها؛
- كفاءة شبكات المرافقة المقاولاتية والتي تم تقييمها من خلال سهولة وسرعة الوصول إلى الموارد المقدمة لأصحاب المشاريع؛
- فعالية شبكات المرافقة والتي تقاس من خلال رضاها عن الأعمال المنجزة في إطار المرافقة المقاولاتية.

[1] Aurélien Ferry, (2018) **: L'accompagnement entrepreneurial : la métamorphose des accompagnateurs en facilitateurs**, Thèse doctorat, Conservatoire National des Arts et Métiers-CNAM-, Paris, France, p : 62

وفشل المرافقة المقاولاتية قد يرجع للأسباب التالية[1]:

- تكبر المقاولين والذين يعتبرون النصيحة في ميدان إنشاء مؤسستهم كنوع من الإهانة؛
- قلة وضوح شبكات المرافقة المقاولاتية وعدم وجود الأدوات المناسبة؛
- عدم ثقة أصحاب المشاريع في المرافقين؛
- عدم شرعية شبكات المرافقة المقاولاتية؛ وهذا بالنظر إلى سمعتها، مستوى خبرتها، قدرتها على التعاطف، ومستوى مشاركتها وإستجابتها لتطلعات المقاولين.

المطلب الثالث: مستويات المرافقة المقاولاتية

للمرافقة المقاولاتية ثلاثة مستويات بحيث يهتم كل مستوى بجهة معينة من الجهات ذات العلاقة بموضوع المرافقة المقاولاتية وفي مختلف مراحل إنشاء المؤسسة، حيث يمكن إستعراضها كما يلي:

أولا: المستوى الجزئي للمرافقة المقاولاتية:

The micro level of entrepreneurial accompaniment

والمتمثل في الجهات الفاعلة في عملية المرافقة المقاولاتية، والتي تشمل عمليات تعليم فردية تهدف إلى تطوير مهارات معينة في المقاول؛ لتتيح له في نهاية فترة المرافقة المقاولاتية تحقيق الإستقلالية وتمكنه من السيطرة على مرحلة إنشاء مؤسسته الخاصة، إلى جانب مهارات خاصة أخرى مرتبطة بخصائص المشروع وحامله، ولتحقيق تلك الأهداف يجب إتباع أشكال مختلفة من المرافقة المقاولاتية لتلبية الإحتياجات التقنية، النفسية والمنهجية المرتبطة بالمشروع المقاولاتي وشخصية المقاول [2].

ففي هذا الإطار تتطلب عملية المرافقة المقاولاتية تكوين علاقة عمل قوية مع المقاول ووضعه في مسار معين تسمح له بالمضي قدما في مباشرة أعماله بنفسه، ولتحقيق أهداف هذه العلاقة يجب أن تكون هناك نية وإرادة حقيقية في مساعدة هذا الشخص وليس الوقوف ضد تطلعاته للنجاح[3]، كما تقتضي هذه العلاقة التجاوب بين ويكون لهما نوع من الحث المتبادل، كما يجب أن لا تكون علاقة يعتمد فيها أحد على الآخر **(نبذ الإتكالية)**، وأن

---

(1) Jean-Jacques Pluchart, **op.cit** p : 222.

(2) Allard Frédérique and all, (2012) : **Accompagner autrement pour entreprendre autrement : les leçons de l'expérience d'une coopérative d'activité et d'emploi à la lumière de l'ingénierie des compétences,** 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs le : 19 Janvier 2012, institut Des Sciences De L'évolution De Montpellier (ISEM), Université de Montpellier2, France, p : 219.

(3) Benedicte Gendron and Louise Lafortune, (2009) : **Leadership et Compétences Émotionnelles : Dans l'Accompagnement au Changement**, Presses de l'Université du Québec, Québec, Canada, p : 24.

تمتاز العلاقة بالثقة المتبادلة بين الطرفين وهذا يتطلب تحلي الطرفين بروح المبادرة لبناء هذه الثقة وتخطي حاجز الإنطواء، فالمرافقة المقاولاتية ترمي لتكوين علاقة ثنائية قوية ووطيدة بين كلا طرفي العملية؛ بحيث يمكن أن تتطور وتنتقل من علاقة تكاملية إلى علاقة التبعية؛ أي تبعية المرافَق للمرافِق[1]، إن المرافقة المقاولاتية وسيلة لتنمية المؤسسات لأنها تضع علاقة دعم موجهة من قبل المرافِق لفائدة المرافَق، كما تعمل على مده بالمعلومات ذات الصلة بسيرورة المرافقة المقاولاتية، دون أن ننسى الأهمية البالغة لنقل مختلف المهارات والمعارف الضرورية لتعزيز الإدارة الفعالة للمؤسسات[2].

وهنا تبرز أهمية المرافقة المقاولاتية والتي تتميز بالقدرة على الإستماع إلى ما يقوله الآخرون[3]، حيث يقوم المرافِق في بادئ الأمر بالإستماع للأشخاص المرافَقين وأخذ صورة واضحة عن تطلعاتهم، رغباتهم وإحتياجاتهم ومن ثم التفاعل معها ومراقبة ردود أفعال الأشخاص المرافَقين وتفسير أسباب نشأتها والبحث عن الطرق الكفيلة التي سوف تسمح له بمواكبة ردود الفعل، وكل هذا من أجل إتخاذ إجراءات جديدة ضمن سيرورة المرافقة المقاولاتية[4].

فالمرافقة المقاولاتية تطورت عن مفهومها التقليدي المتمثل في طلب خدمة أو مساعدة لنقل المعرفة والمعلومات الجديدة، لتصبح قائمة على علاقة تبادلية من نوع الشراكة **(Jaouen and all, 2006)**، فالمرافقة المقاولاتية تعني المشاركة في إنتاج أو في بناء العلاقة بين المرافَق والمرافِق **(Mione, 2006)**[5]، فالمرافِق يشارك المرافَق ويستمع لوجهات نظره ولإنطباعاته، ويبقى منتبهاً للتأثير الذي ينتج عن العلاقة بينهما بقدر ما يُولى أهمية للعلاقة الشخصية التي تربطهما، فهي لا تعتبر بالضرورة الهيمنة بل تعتبر مشاركة في الخلق، التكوين والتقدم والذي يتطلب من كليهما التفاعل في العلاقة التي تربطهما[6].

---

(1) Maela Paul, **op.cit**, p : 06.
(2) Raphaël Nkakleu, and all, **Accompagnement des Entrepreneurs et Performance Post Création des Petites Entreprises Camerounaises et Sénégalaises,** Rapport de Recherche du FR-CIEA (N° : 78/13), p : 09.
(3) Benedicte Gendron and Louise Lafortune, **op.cit,** p : 28.
(4) Louise Lafortune and all, (2008) : **Compétences professionnelles pour l'accompagnement d'un changement : Un référentiel,** Presses de l'Université du Québec, Québec, Canada, p : 76.
(5) Allard Frederique and all, **op.cit**, p p : 219-220.
(6) Maela Paul, (2010) : **L'accompagnement : un enjeu sociopolitique pour les territoires et les politiques éducatives ?** Revue Cahiers de l'action (N° : 30), p : 30.

فالوظيفة الأساسية لهيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية هي إستقبال الأفراد حاملي المشاريع مهما كانت المهارات التي يتمتعون بها، ومن ثَم العمل على تنميتها بما يسمح لهم من[1]:

- تحقيق الأهداف بما فيها القدرة على التخطيط والإستقلالية لتحقيق النتائج؛
- إكسابهم للثقة بالنفس والطموح لتحقيق الأهداف المحددة والمثابرة للتغلب على كافة العقبات؛
- تمتعهم بروح المسؤولية عن نجاح أو فشل مشروعهم؛
- القدرة على التعلم بإستخدام الفشل كتجربة تعليمية وبطريقة إيجابية؛
- التعود على العمل الجاد وبذل الجهد لإكتساب القدرة على تطوير والحفاظ على مشروعهم؛
- القدرة على تطوير أساليب جديدة ومبتكرة في تقديم السلع والخدمات وفقا لمفاهيم جديدة؛
- القدرة على المبادرة، تحديد وتنفيذ الفرص التجارية الجديدة؛
- القدرة على إنشاء شبكة من الإتصالات لتطوير والحفاظ على العلاقات التجارية؛
- المهارات الإجتماعية والعلائقية المساعدة على إقامة وتحسين علاقاتهم الشخصية.

ثانيا: المستوى الوسيطي للمرافقة المقاولاتية

The meso level of entrepreneurial accompaniment

يولي المستوى الوسيطي للمرافقة المقاولاتية إهتمامه لهيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية القائمة، التي تعمل على تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات للمقاولين ولمشاريعهم، حيث ميز **(Albert and all, 1994)** بين ثلاثة محاور أساسية والتي بفضلها تطورت مفهوم وطبيعة عمل المرافقة المقاولاتية والتي تتمثل في: الدعم المالي، تطور شبكتي النصح **(the counsel)** والتكوين **(the formation)** وأخيرا الدعم اللوجستي **(the logistical support)** للمقاولين[2]، هذا الأخير تقدمه حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات بما فيها تدبير أمكان العمل أو المساعدة في تدبيره.

فالدعم المالي للمقولين يتحصلون عليه من طرف مختلف **(المؤسسات المالية)** وهذا بعد تدخل تقوم به هيئات هياكل المرافقة المقاولاتية، ويكون الدعم المالي في شكل مساعدات مالية إما من خلال قروض بأسعار فائدة

(1) Maria José Sousa and Maria Do Rosario Almeida, (2014) : **Entrepreneurial Skills Development,** An intervention within the 6th International Conference on Appled Economics, Business and Development -AEBD '14- from 30 October to 01 November 2014, Lisboa, Portugal, p : 137.
(2) Allard Frédérique and all, **op.cit**, p : 218.

مدروس، كما يمكن أن تكون الاسعار في أغلب الأحيان معدومة؛ وهذا في إطار إنشاء نشاط جديد أو دعم مالي متحصل عليه في إطار توسيع النشاط، كما يمكن أن تكون الخدمة المالية التي توفرها المرافقة المقاولاتية للمقاولين الذين باشروا أعمالهم غير أن الظروف وصعوبات العمل المقاولاتي تحتم عليهم الحصول على دعم مالي إضافي.

أما في ما يخص الدعم الغير المالي فيتمثل في تأطير المقاولين والمقاولين المحتملين في عدة مجالات، قد تهدف لتوفير معلومات تخص كيفية صنع القرار، المساعدة في وضع خطط الأعمال التجارية، دراسات الجدوى، الدعم التقني، التكوين على الإدارة أو تطوير وتنمية المشروع المقاولاتي برمته[1].

وعلاوة على ذلك فإن الطابع العملياتي والغير متسلسل للمقاولاتية أوجب على المرافقة المقااولاتية الأخذ بعين الإعتبار التعقيد الناتج عنه، فينبغي أن تكون مختلف أنشطة المرافقة المقاولاتية متداخلة مع خصائص المشروع وتطوره بدلا من متابعة تقدم وسير الأعمال في المشروع المرافَق[2].

ومن بين هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية نجد مشاتل المؤسسات والتي توفر الإقامة للمشاريع وتقدم لها الإستشارة في كافة الجوانب المتعلقة بها، وتتميز خدماتها بالمرونة الكبيرة؛ وتكون بصفة مؤقتة وبشروط تختلف بإختلاف طبيعة المشروع وخصائصه[3].

أما حاضنات الأعمال فهي هياكل دعم إنشاء المؤسسات تقوم بتجميع جميع الموارد الخاصة والموجهة لمرافقة ومساعدة المؤسسات قبل عملية الإنشاء أو خلال السنوات الأولى من حياتها، وتوفر خدمة الإيواء **(accommodation)**، الخدمات الإدارية، الإستشارة وتتيح لها علاقات مع مختلف شبكات الأعمال خاصة منها المالية وتمكن أصحاب هذه المؤسسات من توطيد علاقاتهم بها[4].

وتوفر مشاتل وحاضنات الأعمال للمقاول الخبرة والإستشارة اللازمين في المجالات الوظيفية الرئيسية المتعلقة بالمشاريع، وتلعب دور الوسيط بينها وبين الجهات الفاعلة المحلية و/أو الوطنية المعنية بالإبتكار والتمويل، كما

(1) Bethuel Makosso, (2013) : **L'entrepreneutiat dans un contexte d'aversité,** Revue de l'Entrepreneuriat (VOL. 12, N° : 03), p : 29.
(2) Allard Frédérique and all, **op.cit**, p : 218.
(3) Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit**, p : 42.
(4) De Philippe Albert and all, (2003) : **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international,** L'Harmattan, Paris, France, p: 13.

تمكنها من الحصول على مساعدة فردية خاصة، وتتيح لها الإتصال اليومي مع أصحاب المشاريع الآخرين حتى يتمكنوا من تبادل الأفكار والخبرات والتعلم منهم[1].

كما أن للمرافقين دور هام في تحقيق والوصول إلى فعالية هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية حيث يجب أن تتوفر فيهم كفاءات محددة، ومن جملة هذه الكفاءة العامة للمرافقة المقاولاتية نجد [2]:

- كفاءات تسييرية في مجال الإدارة، القانون والمالية؛
- المعرفة بخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنشاء المؤسسات؛
- التحكم في أدوات تجميع المشاريع والمعرفة بمختلف قطاعات النشاط وفاعلي الدعم المحليين؛
- القدرة على تحويل المعارف، وتمكين المقاول من أن يكون قائد ووضع في متناوله مجموعة من شبكات الشركاء؛
- التمتع بالوعي الإجتماعي كالتعاطف، الإنفتاح، المشاركة، والمهارات الإجتماعية: **المهارات العلائقية، الإحترام، الدعم النفسي والمعرفة بعلوم التربية (Pedagogical Sciences)**.

وهنا تبرز أهمية حسن إنتقاء وتوظيف المرافقين ضمن هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، حيث يجب أن يتمتعوا بالمعرفة بمختلف مراحل عملية المرافقة ويتميزوا بكفاءات عالية تؤهلهم لتكوين المقاولين، كما يجب إعطاء جانب التدريب والرسكلة أهمية في الحياة الوظيفية لهذا النوع من الموظفين، لتمكينهم من مواكبة التطور الحاصل في طبيعة وخصائص الوظيفة الموكلة لهم، والتفاعل أكثر مع المشاريع المبتكرة والتي تعتمد على التكنولوجيات الحديثة.

أما في ما يخص الكفاءات الخاصة بهيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية فهي تتنوع حسب نوعية الحاضنة وإختصاصاتها، ويمكن تلخيصها كما يلي[3]:

❖ **حاضنات خاصة بالنمو الإقتصادي:** تتمتع بالدراية الكافية بالحياة والظروف الإقتصادية وبكفاءات تمكن من تحقيق تنمية إقتصادية.

❖ **الحاضنات الأكاديمية والعلمية:** تتميز بكفاءات تكنولوجية كالمعرفة بشبكات الدعم المالي وعالم الجامعة والصناعة.

---

(1) Alain Fayolle, **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre, op.cit**, p : 165.
(2) Chaffik Bakkali and all, (2010) : **Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de gestion des compétences**, Revue Management and Avenir (N° : 39), p : 156.
(3) **Ibid**, p : 159.

❖ **الحاضنات الإجتماعية:** تتميز بكفاءات إجتماعية كالمعرفة بالإقتصاد الإجتماعي والتضامني والمعرفة بالأنظمة الإجتماعية.

❖ **حاضنات المؤسسات:** تتميز بكفاءات في مجال المقاولة الداخلية مثل القدرة على تسهيل، إظهار وتنمية روح إبداع الموظفين داخل المؤسسة، التحكم في إدارة المشاريع والقدرة على تسهيل وظهور المقاولين الداخليين؛

❖ **حاضنات المستثمرين الخواص:** تتميز بالكفاءات المالية مثل القدرة على تقييم فرص خلق القيمة المتاحة.

وعليه فإن المستوى الوسيطي للمرافقة المقاولاتية يركز على جميع الهيئات والهياكل التي تضطلع بهذا الدور، وهي حلقة أساسية ضمن سيرورة المرافقة المقاولاتية وتعمل بشكل مباشر مع المقاولين والمقاولين المحتملين، وعليه فهي ملزمة بإكتساب مجموعة من الكفاءات، الخبرات والمعارف وتنويع إختصاصاتها؛ لتتمكن من نقلها وتلقينها للأفراد المرافقين مهما كان ميدان العمل الذين ينوون إقتحامه لتحقيق أهداف ونجاع العملية المقاولاتية.

ثالثا: المستوى الكلي للمرافقة المقاولاتية:

The macro level of entrepreneurial accompainment

والذي يركز على النطام البيئي للمقاولاتية **(the entrepreneurial ecosystem)** ومختلف الجوانب السياسية؛ والتي تساهم في تأهيله بما يخدم نجاح عملية المرافقة المقاولاتية، وتعتبر إستراتيجية وحوكمة هياكل المرافقة المقاولاتية من أهم الجوانب التي يجب أخذها بعين الإعتبار والتركيز عليها من أجل تحقيق "**صناعة المرافقة المقاولاتية**"، وقد يكون من المهم في هذا الصدد تحقيق أفضل تعاون، تنسيق وترقية الإتصالات بين مختلف الجهات الفاعلة في صناعة المرافقة المقاولاتية، والمتمثلة في الممولين والهياكل المرافقة[1]، وبالتالي فإن قيادة العلاقات التي تشكل سلسلة المرافقة المقاولاتية يمكن أن تسهل مسار المقاولين والمنشئين في مراحل الحضانة، الإنشاء والإطلاق في المشروع وحتى خلال فترة حياة المؤسسة.

ولقد أعطى المنتدى الإقتصادي العالمي سنة **2013** تصورا للنظام البيئي للمقاولاتية والذي يشتمل على الركائز التالية[2]:

---

[1] Chabaud Didier and Dacher Nicolas, (2019) : **Accompagnement entrepreneurial : pistes et réflexions tirées d'une revue systématique de la littérature francophone,** 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation du : 03 au 05 Juin 2019, Management Montpellier, Université de Montpellier, France, p p : 19-20.

[2] Kouraiche Nassira, (2018) : **Le rôle de l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial dans la promotion de l'entreprenneuriat en Algérie**, Les Cahiers du Cread (VOL. 34, N° : 02), p : 84.

– الأسواق التي يمكن الوصول إليها بما فيها الأسواق المحلية و/أو أجنبية، العملاء المتمثلون في المؤسسات الكبيرة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات الحكومية والإدارات العمومية وتسهيل فرص التعاقد من الباطن؛

– ترقية رأس المال البشري من خلال توفير اليد العاملة المؤهلة والتي تتمتع بالمهارات الإدارية، التقنية، وتسهيل فرص الوصول إليها؛

– الإستثمار والتمويل بتعزيز دور العائلة والأصدقاء في هذا المجال، تشجيع ظهور ملائكة الأعمال والإعتماد على شركات رأس مال المخاطر وتسهيل الحصول على الإئتمان البنكي وتعزيز الإستعانة بالتكنولوجيا المالية؛

– نظام دعم عال في مجال تقديم الإستشارة والتوجيه مع وجود مستشارين مرافقين من ذوي الكفاءة العالية، وتوسيع نطاق الحاضنات ومسرعات الأعمال وشبكات المقاولين؛

– الإطار التنظيمي والبنية التحتية مثل سياسة الحوافز الضريبية، تسهيل إنطلاق المؤسسات، والوصول إلى البنى والهياكل الأساسية مثل: المياه والكهرباء، وتسهيل الوصول إلى شبكات الإتصال ووسائل النقل وتطبيق السياسات والتشريعات الملائمة للأعمال؛

– إستحداث نظام تعليم وتكوين مشجع على المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والإستعانة بالجامعات ومراكز التكوين المهني كعوامل محفزة، فهي تؤدي دوراً رئيسياً في توفير الخريجين كموظفين وعمال على مستوى المؤسسات الجديدة، وفي تطوير أفكار جديدة لإنشاء المؤسسات وتعزيز ثقافة وروح المقاولاتية؛

– دعم ثقافة التعايش مع المخاطر والفشل وتفضيل العمل الحر لدى الشباب وإعطاء صورة إيجابية عن المقاولاتية من خلال عرض نماذج وقصص النجاح، وهذا من أجل نشر ثقافة البحث عن الأفكار الجديدة والإبتكار.

وبدوره فمحيط المقاولاتية يتكون من مجموعة متنوعة من الفاعلين المستقلين لكل واحد منهم أهدافه الإستراتيجية، ويتألف من ثلاثة أبعاد:

– الفاعلين الذين يكونونه؛

– البنى التحتية؛

– الثقافة المقاولاتية[1].

[1] Sonia Ben Slimane and Hatem M'Henni, (2020) : **Entrepreneuriat et développement: réalités et perspectives**, ISTE Editions, London, UK, p : 56

حيث تسمح العناصر المكونة للمحيط وبيئة المقاولاتية بتزويد المقاولين بالموارد التي يحتاجونها لتسهيل إنشاء مؤسساتهم ودعم تطوير المقاولاتية، ويهيئ إجتماع جميع هذه العناصر في حيز جغرافي مناخا مواتيا لإقتناص الفرص وتشجيع ثقافة الإقدام على المخاطرة[1].

كما يجب أن تعالج البيئة السوسيو–إقتصادية والتغيرات التي تطرأ عليها كعناصر مرتبطة بسيرورة وسياق المرافقة المقاولاتية، حيث أن التنمية الإقتصادية ولا سيما التنمية المحلية والإبتكار يعتبران من أهم الدوافع والمحفزات الرئيسية لتنمية وتطوير سياسات المرافقة المقاولاتية، كما أن عدد كل من المؤسسات المنشأة وعدد مناصب العمل المستحدثة في منطقة معينة هو المعيار الرئيسي للتقييم الطويل الأجل لهيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية[2].

إن الوصول للتكامل بين مختلف الجهات المتداخلة في الصناعة المقاولاتية يساهم في التعرف على أهم المشاريع الواعدة، وهذا من خلال التعرف على القدرات التي يتمتع بها الأفراد المحتضنون وبالتالي تمكينهم من الحصول على الدعم والتدريب، وهذا بدوره يسمح بتذليل صعوبات الحصول على التمويل والإستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة وترشيد الإنفاق وتوفير مجموعة متكاملة من الخدمات المقاولاتية، كما سوف يساهم في توفير المناخ الخصب والإستقرار أمام المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة منها حديثة النشأة، خصوصا وأن المرحلة الأولى من الإنشاء تعتبر من أكبر التحديات التي تواجهها في طريقه للإستقرار والإستمرارية.

كما تلعب الدول دور مهما في إنجاح صناعة المرافقة المقاولاتية؛ حيث إنه من الضروري العمل على مراقبة أعمال مختلف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية والتأكد من نجاعتها وتقييم أداءها، والمراقبة الدائمة والمستمرة للنتائج المتحصل عليها ومقارنتها مع الأهداف المسطرة؛ وهذا لإعطاء صورة واضحة عن أعمال وفعالية هذه الهيئات والهياكل.

المطلب الرابع: خصائص ومبادئ المرافقة المقاولاتية

تمتاز المرافقة المقاولاتية بمجموعة من الخصائص والمبادئ حتى تتمكن من تحقيق النجاح الوصول للأهداف المرجوة منها.

---

(1) Kouraiche Nassira, **op.cit**, p : 85.
(2) Allard Frederique and all, **op.cit**, p : 220.

أولا: خصائص المرافقة المقاولاتية الناجحة: يمكن أن نوردها كما يلي[1]:

✓ **المرافقة المقاولاتية عبارة عن مجموعة من الخدمات المقدمة:** فقد يكون المرافق مستأجرا من طرف حامل المشروع كما يمكن أن يكون مهنيا تابعا لهيئة مرافقة مقاولاتية حكومية كانت أو خاصة، فمهما كانت الصفة التي يتمتع بها فإن المهمة الأساسية التي يعمل على تحقيقها هي مرافقة حامل المشروع بصفته محترف لمهنة المرافقة المقاولاتية، إلا في حالة التوجيه **(the mentoring)** تكون المرافقة المقاولاتية عبارة عن عمل تطوعي، وعليه فالمرافقة المقاولاتية عبارة عن مجموعة من الإجراءات المتخذة تهدف لتقديم المساعدة الشاملة للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما تضم مجموعة مدمجة من الخدمات.

✓ **المرافقة المقاولاتية تبحث عن تحقي الإستقلالية للمشاريع:** حيث لا تعتبر المرافقة المقاولاتية كعقد عمل محدد المدة لأن عملية إنشاء المؤسسة غير محدد بمدة زمنية محددة؛ وعليه فإنه من الصعب تحديد مدة مسبقة لهذه العملية، ففي بعض الأحيان لا تتوقف عملية المرافقة المقاولاتية بمجرد إنشاء المؤسسة ولكن يمكن أن تمتد إلى ما هو أبعد من ذلك، طالما أن صاحب المشروع لم يحقق إستقلالية كافية تضمن الوثوق في مؤسسته وفي قدرتها على الإستمرار لمرحلة ما بعد الإنشاء.

✓ **المرافقة المقاولاتية تتطلب تحقق العلاقة الوثيقة:** حيث تمتاز الخدمات المقدمة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بالقرب والمجاورة لصاحب المشروع، وهنا نستثني تلك المساعدات التي تقدم لمرة واحدة لحل مشكلة معينة، والتي تقتصر على تقديم بعض المساعدات من طرف المرافِق لحامل المشروع.

كما أشار **(Ben Mahmoud-Jouini and all, 2010)** إلى أن المرافقة المقاولاتية تمتاز بالخصائص التالية[2]:

- تتقبل عملية المرافقة المقاولاتية خصوصية كل حالة من الحالات المرافَقة؛
- تتوقع أن يكون الشخص المرَافق هو نفسه من يحدد التحول والوضع الذي يريده؛

(1) Bégin Lucie and Condor Roland (2012) : **L'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprise par des étudiants : intérêt et limites**, Grandeur et servitudes de la recherche en Entrepreneuriat, 10ème congrès international francophone en Entrepreneuriat du : 23 au 26 Octobre 2012, Université Montesquieu Bordeaux IV, France, p : 05.

(2) Aramis Marin and Christophe Schmitt, (2019) : **Projet entrepreneurial et projet de vie : l'accompagnement remis en question**, Repenser l'entrepreneuriat : des racines et des rêves, 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation du : 03 au 05 Juin 2019, Management Montpellier, Université de Montpellier, France, p : 06.

– تتم عملية المرافقة المقاولاتية في مكان معين يضمن راحة الشخص المرافَق بما يسمح من تقديم أفضل خدمة له.

وأضاف **(Schmitt and Husson, 2015)** بعض الخصائص الأخرى التي يجب أن تتمتع بها هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، والتي تتمثل في[1]:

- ✓ **الإصلاح:** الذي يتمثل في توجيه وتقديم أفضل الحلول للمشكلات التي تواجه حامل المشروع؛
- ✓ **التسهيل:** وهي المساعدة التي توفرها الجهات الفاعلة في مجال المرافقة المقاولاتية من خلال تقديم تصورات مدروسة والبحث عن الحلول للمشاكل الموجودة، مع الأخذ بعين الإعتبار الإجراءات التي يجب إتخاذها؛
- ✓ **الشمول:** تأخذ المرافقة المقاولاتية بعين الإعتبار الشخص المرافَق بشكل عام، وتمس حسب ضهذا المنظور جميع الأبعاد التي تخصه والتي من بينها البعد الجسدي، العاطفي، العقلاني والبعد الإجتماعي **(الثقافة، المجتمع)**[2].
- ✓ **الإهتمام والنية:** وهو موقف يشمل التركيز واليقظة المباشرة والمستمرة لما يجري خلال وطيلة فترة المرافقة المقاولاتية، والذي يتطلب نية في التحرك بإتجاه هدف ذي قيمة والعمل على تحقيقه دون تحفظ[3].

والجدول الموالي يوضح بعض المعايير المستخدمة من طرف مجموعة من الباحثين لتقييم نجاح عملية المرافقة المقاولاتية.

---

(1) Aramis Marin and Christophe Schmitt, **Ibid**, p : 06.
(2) Maela Paul, (2010) : **L'accompagnement : un enjeu sociopolitique pour les territoires et les politiques éducatives ? op.cit**, p : 30.
(3) **Ibid**, p : 31.

جدول رقم (2-5): المعايير المستخدمة من قبل الباحثين لتقييم نجاح عملية المرافقة المقاولاتية.

المعايير المستخدمة			الباحثون
العوامل المتصلة بتدخل هياكل المرافقة	الخدمات المقدمة	تيسير الوصول إلى مصادر المعلومات	**O'Reilly (1982)**
		تيسير الوصول إلى الموارد المالية	**Aydi (2003)**
		توفير الخدمات اللوجستية	**Peter and all (2004)**
		الربط الشبكي **(Networking)** الوصول إلى رأس المال الإجتماعي	
	مميزات المرافقين	خبرة المستشارين	**Gasse and Tremblay (2007)**
		التوافق بين المرافِق والمرافَق	**Assoune (2009)**
		العلاقة بين المرافِق وحامل المشروع	**Levy-Tadjine (2010)**
	مميزات المقاولين	الثقة	**Neveu (2004)**
		الحافز	**Buche and Scillitoe (2007)**
العوامل المتصلة بخصائص هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية		تشكيلة أو تكوين هيكل المرافقة	**Ernest and Young (2003)**
		لجنة الإختيار والإنتقاء	
		عدد المؤسسات الناجية	

Source : Maalel Imen, (2014) : **La performance des structures d'accompagnement (cas de la Tunisie)**, Thèse Doctorat, Université de Bretagne occidentale, Brest, France, p : 21.

ثانيا: مبادئ المرافقة المقاولاتية: تتمثل في المبادئ التالية[1]:

❖ **مبدأ عدم التكافؤ:** على إعتبار قلة الخبرة وإنعدام المهارات المختلفة الواجب توفرها في الشخص حامل المشروع وفي سبيل تطبيق أفكاره، ظهرت الحاجة لوجود مرافقة مقاولاتية تساهم في حل المشاكل السالفة الذكر ودعم نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يمثل عدم تكافؤ في المعارف المكتسبة بين المرافقة المقاولاتية والشخص الذي يطلب خدمة المرافقة المقاولاتية.

❖ **مبدأ المساواة:** يجدر بالمرافقة المقاولاتية أن تكون عملية تنشأ بموجبها علاقة عمل تربط المرافق بحامل المشروع ويكون أساس هذه العلاقة الثقة المتبادلة بينهما، كما يعمل كل واحد منهما في إطار هذه العلاقة على

[1] بعيط أمال، (2017): **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر-واقع وأفاق -دراسة حالة: ANSEJ, ANGEM, CNAC لولاية باتنة محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة -**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة باتنة 1، باتنة، الجزائر، ص: 32.

طرح أفكاره على الآخر والإستماع لردة الفعل المتولدة عن هذا الطرح؛ للمساهمة في حسن تطبيق هذه الأفكار بعيدا على الرغبة في السيطرة.

❖ **مبدأ التعبئة المشتركة:** تساهم العلاقة المنشأة بين المرافق وحامل المشروع في بروز الأفكار الجديدة، كما يستفيد كل واحد من الآخر لإثراء خبرته المكتسب وإكتساب سلوكات جديدة.

❖ **مبدأ الظرفية:** وهو المبدأ المعبر عنه بالظروف المحيطة بحامل المشروع وحالة عدم اليقين التي يمر بها، من حيث الأفكار التي تراوده والقدرة على تطبيقها على أرض الواقع.

❖ **مبدأ التزامن:** تنشأ المرافقة المقاولاتية نتيجة وجود الحاجة إليها للتغلب على الظروف القاهرة التي يمر بها حامل المشروع، وتنتهي هذه الحاجة بزوال هذه الظروف وتحقيقه للإستقلالية ونجاح المؤسسة، وبهذا فالمرافقة المقاولاتية لها تاريخ بداية وتاريخ نهاية.

المبحث الثاني: تجارب دولية في مجال المرافقة المقاولاتية، دعم وتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أصبح التوجه الحالي للحكومات هو دعم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قامت في هذا الإطار بإنشاء العديد من الهيئات والهياكل وتكثيف البرامج التي تعنى بتقديم كافة أشكال المرافقة المقاولاتية، وعملت على وضع أنظمة متكاملة للحاضنات الهادفة بالأساس لتشجيع المبادرة المبتكرة والتي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.

المطلب الأول: تجربة الجمهورية التونسية

تهتم السلطات التونسية بالمقاولاتية وتشجع على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغرى، وعمدت في هذا الإطار على مرافقتها وتشجيع الإبتكار ونشر روح وثقافة المقاولاتية وتنميتها، حيث قامت بإنشاء مجموعة من الهيئات والبرامج لتحقيق هذه الغاية، والتي تتمثل فيما يلي:

أولا: الهيئات والبرامج الحكومية: قامت السلطات التونسية على غرار دول العالم على مرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إنشاء هيئات وهياكل حكومية مخصصة لها الغرض فنجد من بينها:

1- الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل (ANETI)

هي مؤسسة عمومية غير إدارية تتمتع بالشخصية المدنية وبالإستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب القانون رقم: 93-11، الذي صدر في: 17 فيفري 1993 وتخضع الوكالة لوصاية وزارة العمل والإدماج المهني للشباب، وفي إطار المرافقة المقاولاتية قامت الوكالة بوضع **برنامج مرافقة باعثي المؤسسات الصغرى (PAPPE)** تم إطلاقه بموجب الأمر الحكومي عدد: 452 لسنة 2019 المؤرخ في: 28 ماي 2019، ليسمح بضبط برامج الصندوق الوطني للتشغيل، شروط وصيغ الإنتفاع به، كما يدخل تحت نطاق الصندوق عدة برامج من بينها برنامج مرافقة باعثي المؤسسات الصغرى.

أهداف البرنامج: يهدف البرنامج لتقديم مرافقة قبلية للمقاولين المحتملين وتسعى في الأساس لمساعدتهم قبل كل شيء على تحديد فكرة واضحة للمشروع ومن ثم وضع خطة مناسبة للأعمال؛ في سبيل تحقيق الأفكار وكذلك مساعدة أصحابها على إيجاد تمويل لها، كما يعمل البرنامج أيضا على متابعة المشاريع المنشأة في إطار المرافقة

المقاولاتية وتستمر المتابعة خلال أول سنتين من الإنشاء، بالإضافة لتكوين المقاولين بفتح المجال أمامهم للتربص بالمؤسسات الإقتصادية[1].

وقبل عملية التمويل يخضع حاملو مشاريع المؤسسات لدورات تكوينية، وفق النماذج التالية[2]:

❖ **الطريقة النموذجية للبحث النشيط عن أفكار جديدة للمبادرة (MORAINE):** تعمل مع الأفراد الراغبين على إستحداث أنشطة خاصة بهم؛ من خلال العمل على تطوير الأفكار الأولية التي يحوزونها أو تمكينهم من إمتلاك قدرة التفكير والبحث عن أفكار جديدة ومبتكرة، ويقسم البرنامج إلى حصص تمتد على مدى 3 أيام.

❖ **برنامج بعث المؤسسات وتكوين الباعثين (CEFE):** يستهدف البرنامج حاملي المشاريع ذات الجدوى الإقتصادية ويدوم 20 يوم، من بينها ثلاثة أيام يتم التركيز فيها على تدريب المقاول المستقبلي على البحث الميداني عن المعلومات، كما يهدف البرنامج أيضا إلى:

- تقديم تقييم أولي للمهارات والقدرات التي يتمتع بها حامل المشروع؛
- التأكد من مدى تطابق المهارات التي يتمتع بها حامل المشروع مع فكرة المشروع المراد تطبيقها ومع الفرص التي يوفرها السوق المستهدف؛
- وضع خطة عمل المشروع، البحث والتوسط لحامل المشروع لدى المؤسسات المالية والدفاع عن أفكاره؛
- ربط حامل المشروع بهيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية وتعريفه بفرص وحوافز الإستثمار بمختلف القطاعات.

❖ **برنامج أنشئ (CREE):** وهو برنامج تكويني لفائدة المقاولين يدوم 14 يوما يقوم خلالها حامل المشروع بتنمية معلوماته من خلال البحث الميداني عنها، ويهدف كذلك لتنمية روح المقاولاتية والكشف عن المهارات الشخصية والمهنية التي يتمتع بها المقاول والعمل على تنميتها، كما يتضمن البرنامج تكوينا حول تقنيات إنشاء مشروع وتقييم مردوديته، إعداد مخطط الأعمال والدفاع عن المشروع لدى الجهات الممولة.

❖ **تربص تطبيقي بمؤسسة (SPE):** وهو عبارة عن تدريب في شكل تربص يمتد من شهر إلى سنة لمجموعة من المقاولين الذين تم إختيارهم بعنابة، والهدف من هذا التدريب هو المساعدة على إعداد مخطط

---

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة التكوين المهني والتشغيل التونسية: http://www.emploi.nat.tn، زيارة بتاريخ: 2021/02/10، الساعة: 15:12.

[2] نقلا عن الموقع الإلكتروني الرسمي لولاية نابل: http://www.nabeul.gov.tn، زيارة بتاريخ: 2021/02/10، الساعة: 19:33.

الأعمال، التعرف على محيط الأعمال الخاص بالمؤسسات، تنمية روح المقاولاتية ومختلف المهارات التي يتطلبها تسيير المؤسسة المستقبلية.

❖ **برنامج تصرف أمثل في مؤسستك (GERME):** هو برنامج لتكوين حاملي المشاريع في إطار برامج التعاون مع منظمة العمل الدّولية **(ILO)**، يهدف إلى تعزيز وتمكين أصحاب المؤسسات من مختلف المهارات التقنية والإدارية اللازمة في إطار تمكينها من الإستقرار، البقاء والنمو، وهذا بالإعتماد على مناهج تكوين حديثة ومبسطة قائمة على مبدأ المشاركة، بحيث يتم تنظيم دورات تكوينية لفائدة هؤلاء المقاولين تسمح بالتعرف على الصعوبات والمشاكل التي تعترضهم ومحاولة الوصول لحلول لها، بحيث ومع نهاية هذه الدورة سوف يتمكن المتكونون من إكتساب خبرات تساهم في تنمية مؤسساتهم وتعزيز فرص بقائها.

وبعد الإنتهاء من البرامج الموضوعة في إطار المرافقة القبلية لحالي المشاريع، سيستفيد كل من تحصل على الموافقة من التمويل ومن برامج تكميلية تعنى بتدريبهم؛ لإكتساب مختلف المهارات الإضافية المطلوبة والتي سوف تأهلهم في المستقبل لتحمل مسؤولية لتسيير مؤسساتهم.

وعليه فإن الوكالة ومن خلال مختلف البرامج التي وضعتها والتي تسهر كذلك على تطبيقها تهتم بتكوين حاملي المشاريع من خلال دورات متفاوتة المدة تهدف إلى تلقينهم لمختلف التقنيات الأساسية في التسيير، هنا يجب التنويه إلى أن الوكالة لا تعتبر من الجهات الممولة وإنما تلعب دور الوسيط لفائدة المرافَقين من طرفها، كما تسهر الوكالة على المرافقة البعدية للمقاولين من خلال متابعتهم لضمان إستمرارية ونجاح مؤسساتهم الخاصة.

2- وكالة النهوض بالصناعة والتجديد: هي مؤسسة عمومية تسعى لدعم ومرافقة المقاولين الذين يتطلعون لإنشاء مؤسساتهم الخاصة في المجال الصناعي تتألف من خمسة مراكز، والمتمثلة في[1]:

❖ **مركز تبسيط الإجراءات والتصرف في الإمتيازات: (CFGA):** يساهم في دعم المقاولين من خلال العناية كافة الجوانب القانونية المتعلقة بمؤسساتهم.

❖ **مركز الدراسات والإستشراف الصناعي (CEPI):** توفر مختلف الدراسات الإستراتيجية وكذا التقارير المفصلة عن المؤشرات الصناعية الوطنية والعالمية.

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الصناعة والطاقة والمناجم التونسية: http://www.tunisieindustrie.nat.tn، زيارة بتاريخ: 2021/02/12، الساعة: 15:45.

❖ **مركز التوثيق والمعلومة الصناعية (CDII):** يوفر كافة المعلومات المحينة وذات الصلة بنشاط المؤسسة الصناعي عبر شبكة الإنترنت، لتشكل دليل وصالون إفتراضي موضوع تحت تصرف أصحاب المؤسسات.

❖ **مركز التجديد والتطوير التكنولوجي (CIDT):** ويظم هيكل الشراكة والتنمية التكنولوجية، هيكل لتعزيز ونشر ثقافة الإبتكار، فرقة عمل لمساعدة الشركات في مجال الإبتكار بالإضافة إلى شبكة أوروبا للمؤسسات– تونس **(EEN)**، وهي بمثابة شبكة للخدمات والدعم لفائدة المؤسسات وتهتم بالإبتكار وتقوية تنافسبتها.

❖ **مركز المساندة لبعث المؤسسات (CSCE):** يهتم بتقديم التكوين، المساعدة والدعم للمقاولين بشكل فردي كما يعتبر حاضنة مؤسسات.

تشكل الحاضنات مراكز ومكاتب عمل بالنسبة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي تساهم في التغلب على مشكل العقار الصناعي الذي تعاني منه خاصة منها المؤسسات الحديثة النشأة، حيث أن المؤسسات المبتكرة والقائمة على التكنولوجيا تحتاج فقط لمكاتب لتزاول فيها نشاطها، وبالتالي المساهمة في التقليل من أعباء الإستغلال خاصة في السنوات الأولى من النشاط؛ مما يساعدها في تحقيق الأرباح والنمو في فترة وجيزة.

كما توفر الوكالة في إطار المرافقة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات برامج تتمثل في:

- **البرنامج الوطني للتأهيل الصناعة (PMN):** يستهدف هذا البرنامج جميع المؤسسات ومن مختلف الأحجام بشرط أن تتمتع بمؤشرات نمو وأسواق واعدة على حد سواء، والهدف الأساسي المأمول من تطبيق هذا البرنامج هو مساعدة تلك المؤسسات ودعم تنافسيتها في الأسواق التي تنشط فيها، بحيث يخضع المستفيدون منها لدورات تكوينية من أجل الوصول إلى تنمية التقنيات الخاصة بهم وتنمية روح الإبداع والإبتكار لديهم ومن ثم ترقية منتجات مؤسساتهم وتحسين جودتها، كما يستفيد المتكونون من برامج خاصة تعنى برفع مستوى المهارات التسويقية لديهم حتى تساعدهم في كسب حصص سوقية أكثر، ويعمل البرنامج أيضا على تأهيل تلك المؤسسات وإعادة هيكلتها المالية.

- **برنامج تاك بوستر تونس 2020:** برنامج تكويني تم إطلاقه يوم: 29 جانفي 2020 بمناسبة الدورة الثانية للأيام التكنولوجية "**تاك دايز-Tech days**" يمتد لخمسة **(05)** أيام، وهي دورة تدريبية تم توجيه نشاطها لفائدة أصحاب المؤسسات الناشئة؛ للإستفادة من تدريب يقدمه مجموعة من الخبراء والمهنيين في إطار مبادرة المجتمع المقبل، حيث تم خلال هذه الدورة التدريبية التركيز على كيفيات تحديد الأسواق لتسهيل إستهدافها، مع

إعطاء الشرح الوافي شكل التمويل الذي يتناسب مع خصوصيات مؤسساتهم المستحدثة، كما يتم إعطاء المقاولين الشباب صورة شاملة عن فرص الإستثمار المحلية والعالمية[1].

ثانيا: نظام الحاضنات في الجمهورية التونسية: نظام الحاضنات التونسي خليط ما بين مشاتل المؤسسات، المسرعات وملائكة الأعمال، حيث نجد:

❖ **مشاتل المؤسسات:** تضم الجمهورية التونسية شبكة كاملة من مشاتل المؤسسات موزعة عبر كل الولايات، مهمتها توفير خدمات تتمثل في[2]:

1- خبرة مخصصة (Personnalized Expertise): تعمل على تقييم أفكار المشاريع الإبتدائية التي تم إيداعها من طرف المقاولين المحتملين من أجل الحصول على خدمة الإحتضان، وفي هذا الإطار يتم مساعته على إعداد مخط لأعماله المزمع تنفيده.

2- خبرة في مجال المحاسبة (Accounting Expertise): وتقدم المشاتل للمقاولين المحتضنين تكوينا في مجال إستغلال المؤسسة وإستقبال شخصي (تأطير وإرشادات بشأن إعداد لوحات قياس الأداء، التقييم، الضرائب، إدارة الخزينة والتفاوض مع مختلف الأطراف الخارجية...إلخ).

3- خبرة مالية للمشروع (Financial Expertise): يتحصل المقاول المحتضن بمعية خبراء ومهنيين في قطاع البنوك على المساعدة في وضع اللمسات الأخيرة لملف التمويل.

4- خبرة دولية (International Expertise): من خلال توفير مرافقة مقاولاتية مدعومة من طرف الخبراء الذين ينشطون في هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية المختلفة، بما فيها المشاتل وشبكات المشاتل الشريكة في إطار إتفاقيات التعاون والتوأمة المبرمة بين مختلف الأطراف المذكورة سابقا.

5- الإنشاء بالإيسيماج أو التفريغ (The swarming): حيث وقعت شبكة مشاتل المؤسسات الحكومية في الجمهورية التونسية إتفاقيات رعاية مع مؤسسات حكومية والتي تعتمد الإنشاء من خلال التفريغ، قصد الإشراف على المقاولين من موظفيها أو الغير التابعين لها، بالمساهمة في إعداد الدراسات، تنفيذ الأفكار المتعلقة بالمشاريع، منح التمويل ومرافقة المشروع في مرحلة الإنطلاق.

---

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://ar.webmanagercenter.com، زيارة بتاريخ: 2021/02/12، الساعة: 17:42.

[2] Citant le site officiel du Ministre de l'Industrie, de l'Energie et des Mines Tunisienne : http://www.tunisieindustrie.nat.tn, Visite le : 16/02/2021 à : 21:22.

❖ **جمعية قرطاج لدعم المبادرة والمشاريع المجدية (Carthage Business Angels):** تنشط ضمن ملائكة الأعمال تم إنشاؤها سنة 2010 بمبادرة وإتحاد مجموعة من المقاولين التونسيين، وهي لا تستهدف من وراء نشاطها تحقيق الربح، وتعتبر الجمعية أول شبكة للمستثمرين الملاك في تونس تتناول سلسلة القيمة الناشئة والتطويرية بأكملها، وتقدم على أنها وكالة **(E3)** أي تمكين النظام البيئي للمقاولاتية **(Entrepreneurial Ecosystem Enabbler)**، تقدم قرطاج ملائكة الأعمال الدعم والمرافقة للمقاولين وتشارك في تنفيذ العديد من برامج ومبادرات البحث عن الأفكار وتحسينها، الإحتضان وتسريع الأعمال[1]، كما تهدف إلى تحسين أعمال المؤسسات المبتكرة القائمة وتشجيع قيام مؤسسات جديدة، والتي يمكن لها الإضطلاع بهمة تلبية إحتياجات السوق الوطنية، كما أنها تستثمر في المؤسسات التي لا تزال في بداية حياتها[2].

ونظرا لإفتقار البلاد للمشاريع المبتكرة قدمت الجمعية برامج متمثلة في:

- **برنامج يونيفنتور (Univenture):** هو أول برنامج يعتمد على العمل الأكاديمي والعلمي في تونس يوجه أنشطته للشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و50 سنة، كما يهدف البرنامج للمساعدة في إنشاء المؤسسات الخاصة من خلال إطلاق مسابقة مصممة من طرف **(Wiki Start Up)** لتحفيز المشاريع المبتكرة والمقاولاتية مع تعزيز قدرة المقاولين على إدارة مشاريعهم وقيادتها نحو النجاح، وتمنح مرافقة تقنية للمستفيدين من هذا البرنامج؛ للتمكن من وضع نماذج الأعمال الخاصة بمشاريعهم وإعداد دراسات الجدوى، وفور إختيارهم يتم إستدعاؤهم للمشاركة في دورات تدريبية مختارة بعناية من طرف مرافقين مختصين وفقا لبرامج تعليمية أكاديمية تتبع نهج السيرورة المقاولاتية، وتقوم على شراكة المدرسة/الباحث/المؤسسة، بالإضافة لهذا فهي تعمل على دعم مشاريع المؤسسات المنجزة من طرف طلاب مهندسين والباحثين[3].

- **حاضنة الأعمال ويكي ستار أب (Wiki Start Up):** تطورت منذ إنشائها في عام 2011 كحاضنة للأعمال إلى منصة لتقديم الخدمات للمقاولين والمستثمرين بما يعزز إنشاء المؤسسات الناشئة المبتكرة؛ من خلال توفير نظام بيئي كامل ومتكامل يدعم الإبتكار، توفير الخبراء، أدوات تطوير المؤسسات، التمويل وخدمات مهنية

---

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://cba.tn، زيارة بتاريخ: 2021/02/13، الساعة: 12:24.

[2] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://www.wamda.com/ar، زيارة بتاريخ: 2021/02/13، الساعة: 14:44.

[3] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://univenturetunisia.wordpress.com، زيارة بتاريخ: 2021/02/13، الساعة: 15:23.

مقدمة من طرف شبكات مرافقة مقاولاتية دولية، وكذا لتمكين المؤسسات المحتضنة على تحقيق النمو في أسرع وقت ممكن، وتتمثل أشكال المرافقة المقاولاتية المقدمة من طرف الحاضنة في [1]:

✓ **المساعدة في التخطيط:** أي تخطيط وتوجيه المشروع، تحليل المخاطر، وضع خطة العمل وتقييم الإحتياجات من مختلف الموارد؛ من خلال خدمات الخبراء الخارجيين الذين تستعين بهم الحاضنة في مجال التسويق، التكنولوجيا والقانون.

✓ **وضع خطة التمويل:** تطوير خطة التمويل الأولية المقدمة من طرف المقاولين ووضع إستراتيجيات البحث عن مصادر التنويل، الإدارة المالية للمشاريع، مراقبة عملية نمو رأس المال وتوفير العناية الواجبة للمقاولين المحتملين.

✓ **المساعدة التقنية:** تتمثل في صياغة خطة الإستثمار، تطوير الأعمال الخاصة بالمقاول، المساعدة في إدارة المشاريع والتحكم في عملية نمو رأس المال.

ثالثا: البنوك والصناديق التونسية الداعمة للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حيث تقوم بعض البنوك والمؤسسات المالية والصناديق بتمويل المشاريع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ونذكر منها:

1- بنك تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: وهو البنك التونسي الذي حقق الإمتياز كونه أول بنك من نوعه والوحيد الناشط في الجمهورية التونسية الذي يتخصص في منح التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما مكنه من التحول لفاعل رئيسي في هذا المجال، ويدخل ضمن إهتمامات البنك أنشطة التكنولوجيا الحيوية، الأنشطة الطاقوية والطاقات المتجددة، البيئة وتكنولوجيا المعلومات والإتصال الحديثة، وله مهمة مزدوجة تتمثل في[2]:

- ضمان مرافقة قبلية لأصحاب المشاريع منذ المراحل الأولى بدءا بالمساعدة في تحديد الفكرة أو تعديلها، بناء مخطط للأعمال، ويستمر البنك في متابعة المؤسسات المدعومة من طرفه خلال فترة حياة المؤسسة.
- إلى جانب التمويل المقدم من طرف البنك في إطار دعم إنشاء المؤسسات، يساهم البنك أيضا في تمويل التوسع، بناءا على تقييم العناصر الجوهرية للمؤسسة مع شرط الحصول على الضمانات اللازمة، والتي تتكفل بها الشركة التونسية للضمان (**SOTUGAR**)، من خلال تغطيتها لنسبة تقدر من 60 إلى 70% من قيمة القرض.

---

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: http://wikistartup.tn، زيارة بتاريخ: 2021/02/13، الساعة: 15:55.

[2] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://bfpme2012.wixsite.com، زيارة بتاريخ: 2021/02/13، الساعة: 00:06.

ويحقق البنك الإختصاص كونه موجه بالدرجة الأولى لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ فيعمل بموجب هذا التخصص على تكوين موظفيه حسب إحتياجات ومتطلبات هذه المؤسسات، وبالتالي حسن إنتقاء ومتابعة المشاريع التي يسعى إلى تمويلها حتى تحقق أهدافها في البقاء والنمو، بإعتباره البنك مؤسسة إقتصادية يسعى دائما لتحقيق الأرباح.

وفي سبيل تحقيق البنك للربح فهو يستمر في متابعة المؤسسات النّي قدم لها تمويلا في إطار إستحداث الأنشطة الجديدة، وبهذا الإجراء يكون البنك ساهم في إستدامة المؤسسات؛ والتدخل لتصحيح الأوضاع في حالة التعثر، بالإضافة لتحقيقه نوع من الرقابة للوقوف على جدية أصحاب تلك المؤسسات ومتابع إستعمال رؤوس أمواله المستثمرة.

2- البنك التونسي للتضامن: يقدم خدماته المالية للأفراد والمؤسسات ومن بين أهدافه مساعدة الفئات الهشة في المجتمع من حاملي الأفكار والشهادات؛ وهذا حتى يتمكنوا من إنشاء مؤسساتهم المصغرة، وفي هذا الصدد تم إبرام إتفاقية تقضي بتوفير الدعم المالي لـ "**برنامج رائدة**" الذي تم إطلاقه من طرف وزارة المرأة والأسرة والطفولة وكبار السن، ويهدف هذا البرنامج بالدرجة الأولى إلى إستحداث مناصب الشغل ومحاربة الفقر من خلال دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النسوية من طرف المتحصلات على الشهادات الجامعية، وتتم العملية وفقا لشروط تمويلية ملاءمة وهذا في طار السياسات الرامية لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية، كما تستفيد المؤسسات الممولة في إطار برنامج رائدة من خدمات مرافقة مقاولاتية بعدية تتخذ أشكال التكوين والتوجيه حتى تضمن المقاوِلات إستقرار مؤسساتهن[1].

3- الصندوق الوطني للنهوض بالصناعات التقليدية والمهن الصغرى: تم إنشاؤه بموجب القانون عدد: 76 لسنة 1981 المؤرّخ في: 09 أوت 1981، وهو من البنوك المانحة للدعم المالي في إطار إنشاء وتوسيع أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي بما فيها التجارة والحرف.

وقد يصل مبلغ التمويل الذي سيتحصل عليه حامل المشروع إلى 100 ألف دينار تونسي **(أكثر من 30,000 دولار أمريكي)** يقدم في شكل قرض بدون فائدة مستحق السداد في غضون 11 سنة كحد أقصى بالإضافة إلى

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة المرأة والأسرة والطفولة وكبار السن، http://www.femmes.gov.tn، زيارة بتاريخ: 2021/02/13، الساعة: 20:35.

علاوة الإستثمار، ولتشجيع العمل الحر يقدم الصندوق في إطار التمويل المقدم منح مالية حتى يتسنى للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الإلتزام بتقديم مساهماتهم الشخصية والتي يجب ألا تقل عن نسبة **40٪** من تكلفة المشروع، أما بالنسبة لباقي المبلغ الذي يتحمله صاحب المشروع في إطار إنشاء مؤسسته الصغيرة والمتوسطة؛ فالصندوق يلتزم بتغطيتها على شكل قرض ممنوح على أن يقوم صندوق الضمان الوطني **(FNG)** بضمان نسبة تصل إلى **90%** من قيمة القرض الغير قابل للإسترداد[1].

ويشترط الصندوق التفرغ الكامل من طرف المقاول في تسيير أعمال مشروعه، كما تم تكليف وحدة الدراسات والتعهدات لديه بإجراء دراسات قطاعية شاملة من أجل تحديد الأنشطة الإقتصادية ذات الأولوية قصد تمويلها مع ضمان عدم تشبع بعض القطاعات بالمقارنة مع قطاعات إقتصادية أخرى، وبالتالي ضمان إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق إحتياجات كل قطاع ووفقا لإحتياجات الإقتصاد التونسي بصفة عامة.

المطلب الثاني: تجربة جمهورية مصر العربية

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر في جمهورية مصر العربية من أهم محركات التنمية الإقتصادية والإجتماعية، حيث تشكل نسبة **44,60%** من مجموع المؤسسات الخاصة الناشطة في البلاد ضمن القطاع الرسمي أي ما يقدر بـ: **3,74** مليون مؤسسات صغيرة ومتوسطة حسب إحصاءات مقدمة من طرف وزارة التخطيط والتنمية الإقتصادية المصرية يوم: 29 جوان 2021.

أولا: الأجهزة والهيئات الحكومية المنشأة في إطار دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: ومن أهم الأجهزة الحكومية الناشطة في هذا المجال نجد:

1- جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر: تم إنشاؤه كبديل **للصندوق الإجتماعي للتنمية**، وهذا بعد قرار من طرف رئيس الوزراء المصري تحت رقم: **947** المؤرخ في: **24 أفريل 2017**، يوضع الجهاز تحت وصاية وزارة الصناعة والتجارة الخارجية، رغبة من السلطات المصرية في دعم وتنمية قطاع

[1] تقرير محكمة المحاسبات، (2011): **حول تمويل الإقتصاد والتنمية**، الجمهورية التونسية (عدد: 36)، ص: 42.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتهيئة المناخ الملائم لتشجيع نموها، ورفع روح وثقافة المقاولاتية، الإبداع والإبتكار لدى أفراد المجتمع[1]، ويهتم بـ[2]:

- تقديم خدمات مالية وغير مالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار مرافقتها؛
- المساهمة في إدارة حاضنات الأعمال المصرية؛
- يعتبر أداة لتقييم أداء وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- مصدر للإستشارة في مجال وضع القوانين وإصلاحها والإستراتيجيات الحكومية، بهدف تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنسيق بين مختلف القطاعات الحكومية؛
- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال القوانين التي تحكمها؛
- مناصرة القضايا التي تهدف لدعم وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلاد.

وقد يمتد عمل الجهاز أيضا ليشمل مختلف الجهات الفاعلة في مجال دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مثل: البنوك، منظمات التدريب أو حتى المؤسسات الكبيرة، وقد أطلق الجهاز **منصة للمشروعات الصغيرة** بالتعاون مع **شركة تكنولوجيا تشغيل المنشآت المالية (E-Finance)**، تهدف من خلالها إلى[3]:

- توفير المعلومات التي تهم المقاولين وأصحاب المشاريع؛
- توفير خدمات المرافقة المقاولاتية بشقيها المالي والغير مالي كباقي هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية القائمة؛
- توفير كافة الخدمات الإلكترونية ذات الصلة بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- لعب دور الوسيط بين المقاولين والهيئات والهياكل المكلفة بمرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- نشر الثقافة والتعليم المقاولاتي؛
- البحث عن فرص الإستثمار في كلا القطاعين العام والخاص والعمل على إبرازها للمقاولين.

كما تحتوي المنصة على المواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسات المالية والغير مالية، وتعمل على مساعدة مختلف الموردين في إطار تقديم خدماتهم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه توفر المنصة خدمة الدعم لدى

---

[1] عباس جيهان عبد السلام، (2020): **دور المشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الإقتصادية في مصر**، المؤتمر العلمي الرابع حول: تمويل وإدارة مشروعات ريادة الأعمال وأثرها على التنمية الإقتصادية يوم: 2020/06/22، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ص: 25.

[2] سيمون وايت، (2017)، **نحو تعزيز دور فعال لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة-موجز سياسات**-، الطبعة 1، مطبوعات مكتب منظمة العمل الدولية بالقاهرة، القاهرة، مصر، ص: 10.

[3] عباس جيهان عبد السلام، **المرجع سبق ذكره**، ص ص: 27-28.

المحيط الخارجي؛ بتسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المواد الأولية بأفضل الأسعار وبالجودة المطلوبة، وبهذا تساهم في رفع جودة مخرجات هذه المؤسسات وهو نوع من الدعم يكسب المؤسسة مركز تنافسي ويحافظ بذلك على ديمومة أعمال هذه المؤسسات والصمود في وجه المنتجات البديلة والأجنبية.

2- الهيئة العامة للتنمية الصناعية المصرية: هي هيئة حكومية تم إنشاؤها بموجب القرار رقم: **350** لسنة **2005**، وضعت تحت وصاية وزارة الصناعة والتجارة الخارجية وتم تكليفها بتنفيذ السياسات الصناعية في البلاد، دعم الإستثمار في القطاع الصناعي، تسيير العقار الصناعي وتبسيط إجراءات الحصول على التراخيص الصناعية، وفي مجال دعم المؤسسات الصغيرة فهي تقوم بمرافقتها بالعمل على توفير العقار الصناعي المطلوب والمتواجد على مستوى المجمعات الصناعية، المحافظات والمدن الجديدة، بشرط أن توفر ملاءة مالية مقدرة بـ: **10%** من العقار المطلوب بشرط تملكه، كما توفر خدماتها للمؤسسات التي تشغل من **01** إلى **100** عامل، والتي يبلغ رأسمالها المدفوع من 50 ألف إلى 05 مليون جنيه مصري[1].

وبالنظر إلى إختصاص ومجال تدخل الهيئة العامة للتنمية الصناعية المصرية فهي تساهم في حل مشكل العقار الصناعي والذي يعتبر من أولى الأولويات في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أنها تساهم بشكل غير مباشر في إقامة تجمعات وتحالفات ما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة من خلال توفير العقار داخل تجمعات صناعية قائمة، كذلك تعمل على توزيع أماكن تواجد المؤسسات بالمدن الجديدة والذي يساهم بشكل فعال في فك العزلة عن مناطق التوسع العمراني، والمساهمة في التشغيل وتحقيق تنمية إقتصادية وإجتماعية محلية.

كما يوجد مجموعة أخرى من الهيئات ذات الصلة بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتمثل في:

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: http://www.ida.gov.eg، زيارة بتاريخ: 2021/05/29، الساعة: 18:14.

جدول رقم (2-6): هيئات الدعم والمرافقة ذات الصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر.

الهيئة	الهدف المرجو من الهيئة في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة	تهيئة مناخ إستثماري مثالي لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دعم المقاولين الشباب بحزمة من أساليب الدعم والمرافقة بدءًا من فكرة المشروع إلى مرحلة ما بعد الإنشاء.
هيئة الرقابة المالية المصرية	المساهمة في إنشاء هيئات التمويل الأصغر لعدم تمويل المقاولين والمؤسسات الصغيرة.
الصندوق الإجتماعي للتنمية	توفر الدعم والتمويل للفئات المتضررة في المجتمع في سبيل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغرى.

المصدر: عباس جيهان عبد السلام، (2020): **دور المشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الإقتصادية في مصر**، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الرابع حول: تمويل وإدارة مشروعات ريادة الأعمال وأثرها على التنمية الإقتصادية يوم: 2020/06/22، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ص: 27.

ثانيا: نظام الحاضنات في مصر: توجد في مصر ثلاث فئات من الحاضنات والتي من بينها الحاضنات الحكومية، حاضنات أعمال على مستوى الجامعات وحاضنات مدعومة من طرف مؤسسات قائمة، ومن أهم هذه الحاضنات نجد:

1- مسرع الأعمال (TIEC): هو مسرع بدء التشغيل يسعى لدعم المؤسسات في المراحل المبكرة من خلال تقديم التعليم والتوجيه المكثف لفترة زمنية محددة تدوم بضعة أشهر فقط، للمساعدة في تعجيل دورة حياة المؤسسات الشبابية الإبداعية والمبتكرة، كما يغطي نشاط المسرع كافة المحافظات المصرية بضمان دورات تكوينية إفتراضية، كما يوفر الإقامة للمؤسسات ويعمل على تطوير روح الإبتكار والإبداع للقائمين عليها[1]، ويقدم المسرع عدة برامج من أهمها[2]:

- **برنامج InnoEgypte:** حيث يعمل على تنمية روح الإبداع والمبادرة في إنشاء المؤسسات لدى الطلبة الجامعيين والمتخرجين، من خلال توفير تعليم في ثلاثة وحدات، هي:

أ- وحدة الإبتكار وإدارة التكنولوجيا: يقدم للطلبة في إطار فعاليات هذه الوحدة برامج لترسيخ مفهوم كل من الإبتكار، أهميته، أنواعه ومصادره مع التركيز على الإبداع التكنولوجي بشكل خاص.

(1) Citant le site internet : https://tiec.gov.eg, Visité le : 01/06/2021 à : 19:47.
(2) **Ibid**, Visité le : 01/06/2021 à : 22:33.

ب- وحدة التفكير التصميمي: يعتبر أساس التفكير الإنساني في حل المشاكل، حيث إن تطبيق هذا النهج يساهم في الرفع من معدلات الإبتكار.

جـ- وحدة المقاولاتية: في إطار تجسيد أهداف هذه الوحدة يتم الإستعانة بنموذج الأعمال التجارية لتوضيح رؤية المقاولين المحتملين، وتدريبهم على أدوات التخطيط الإستراتيجي.

- **برنامج سفراء الإبداع:** هي مبادرة جديدة طورها مركز التدريب الدولي في إطار سعيه الدائم إلى تعزيز ثقافة الإبتكار وروح المبادرة لدى طلبة الجامعات المصرية وخريجيها، فالبرنامج موجه لكافة الطلبة الجامعيين والخريجين من جميع أنحاء مصر؛ الذين يهتمون بالإبداع والمقاولاتية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، ويحرصون على مشاركة خبراتهم مع الآخرين، ومساعدة باقي الطلبة للإستفادة من برامج الإبتكار وروح المبادرة المختلفة، كما يتم توجيه البرنامج للمبتكرين والمقاولين المحتملين.
- **برنامج BEST:** وهو برنامج لما بعد فترة إحتضان المقاولات والمؤسسات في المراحل الأولى من النشاط، وهذا من خلال تقديم الدعم، التدريب والتعليم الإضافي.

2- مسرع الجامعة الأمريكية بالقاهرة (AUC Ventur Lab): مسرع تحت إشراف الجامعة الأمريكية في القاهرة، يهتم بدعم ومرافقة المقاولين الذين لديهم أفكار مبتكرة قابلة للتحقق على أرض الواقع، وتمس المرافقة المقاولاتية الممنوحة من طرف المسرع كافة قطاعات النشاط الإقتصادي[1]، ويوفر برامج مختلفة تتمثل في[2]:

- **برنامج (Startup Launchpad):** يساهم في مرافقة المؤسسات الناشطة في مجال التكنولوجيا الحديثة وهذا من خلال الشراكة مع هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات المصرية.
- **برنامج (Startup Accelerator):** يساعد المؤسسات المبتكرة على النمو السريع ويتمثل مجال إختصاصه المؤسسات الناشطة في التجارة الإلكترونية، البيئة، الرعاية الصحة وغيرها من الأنشطة المبتكرة.
- **برنامج (Fintech Accelerator):** يرافق المؤسسات الناشطة في مجال التكنولوجيا المالية كما يساعدها على فهم لوائح وإجراءات عمل البنك المركزي المصري.

---

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://business.aucegypt.edu، زيارة بتاريخ: 2021/05/29، الساعة: 17:05.

[2] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://business.aucegypt.edu، زيارة بتاريخ: 2021/05/29، الساعة: 17:37.

من خلال جملة البرامج الموضوعة من طرف حاضنات الأعمال المصرية ومسرعاتها يمكن القول أنها تعمل على دعم الإبتكار، الإبداع ورفع روح وثقافة العمل المقاولاتي لدى أفراد المجتمع المصري، حيث تم الإعتماد في ذلك على طلبة الجامعات والمعاهد وخريجيها والتي تعتبر فضاءا خصبا للإستثمار فيه؛ نظرا لما تتيحه من طاقات شبابية قادرة على رفع التحدي في إطار تكثيف نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة القائمة أساسا على التكنولوجيا الحديثة.

ثالثا: البنوك المصرية الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تبنت البنوك المصرية خدمات مصرفية بما يتلاءم وطبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم إنشاء وحدة للخدمات المصرفية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقريبا في نصف هذه البنوك، وتقدم أنشطة من أهمها[1]:

- تدريب الموظفين القائمين بالأعمال المتصلة بخدمة العملاء من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دراسة تجارب الدول الأخرى في مجال المرافقة المقاولاتية والتأكد من إمكانية تطبيقها في مصر؛
- تقديم الدعم الفني للبنوك التي تقدم خدماتها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الإشراف على منصات إلكترونية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الإستفادة من الأبحاث المنبثقة عن الملتقيات التي تعنى بدراسة المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومن بين البنوك الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر نجد:

1- بنك مصر (Banque Misr): يقدم البنك مجموعة من البرامج والمبادرات الرامية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورفع روح المقاولاتية لدى الشباب في مصر، وهي:

- **مبادرة رواد النيل (Nile Preneurs):** تم إطلاق هذه المبادرة لأول مرة في سنة 2019 من طرف جامعة النيل ثم إنضمت للمبادرة أربعة (04) جامعات مصرية أخرى، يسعى القائمون على المبادرة لدعم المقاولاتية وثقافة العمل الحر، ومرافقة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة الناشطة في ميادين الصناعة، الزراعة، المجال الرقمي والتكنولوجيا الحديثة، إلى جانب المساهمة في ترقية الإبتكار لدى أفراد المجتمع من خلال الدعوة لمشاركتهم في ورشات التدريب والعمل الحضورية والإفتراضية، ويعتبر من أولويات القائمين على هذه المبادرة هو نشر الوعي والثقافة المقاولاتية في الوسط الجامعي وأصحاب الشهادات الجامعية **(الخريجين)**،

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: http://www.afalebanon.org، زيارة بتاريخ: 2021/05/29، الساعة: 18:14.

بالإضافة إلى توجيه المؤسسات الناشئة في مراحل حياتها الأولى وتقديم دعم النمو والتوسع لهذه المؤسسات، ويتم تمويل كافة المؤسسات المرافقة في ظل هذا البرنامج من طرف بنك مصر [1].

- **بيوت التصميم (Design House):** وهي عبارة عن وحدات للمرافقة المقاولاتية تتعهد بتقديم التدريب والتكوين لكل من أصحاب المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتخذ من بعض الجامعات المصرية مقرات لتأدية مهامها، والمتمثلة في توفير خدمات مساعدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار تحسين منتجاتها بما يتناسب مع أذواق ورغبات المستهلك المصري وبالتالي تلبية إحتياجات السوق، كما تساهم في بناء ميزة تنافسية لهذه المؤسسات من خلال مدها بالتكنولوجيا الحديثة المستخدمة في الصناعة، لتلبية إحتياجات السوق ومتطلبات المنافسة[2].

- **مراكز تطوير الأعمال (Business Development Services):** تقدم خدماتها لتساهم في تطوير المهارات المقاولاتية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغرى والتواصل مع باقي المقاولين لتمكنهم من الحصول على التمويل اللازم لمشاريعهم، كما تعمل على تطوير الأفكار الأولية التي يقدمها الأفراد أو مساعدهم في البحث عن أفكار أخرى بديلة، حديثة، مبتكر وواقعية بما يتماشى مع السمات الشخصية للأفراد المرافقين والمهارات التي يتمتعون بها، كما توفر باقي الخدمات المكملة مثل التسجيل والترخيص، وضع دراسات جدوى المشاريع التي تم منحها الموافقة الأولية من أجل التطبيق والتمويل، هذا بالعمل على إيجاد ممولين لهذه المشاريع، توفير دراسات مالية عنها وتقيمها من الناحية المالية، البحث عن موردين لتجهيز هذه المؤسسات بمختلف متطلبات عملها وتسهيل ولوجها لمختلف الأسواق المستهدفة، تبادل المنتجات والخدمات فيما بين المؤسسات التي تم إنشاؤها وتوفير مختلف البيانات عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المتابعة الدائمة لأصحاب هذه المؤسسات بالإعتماد على فتح دورات تكوينية لهم والإستفادة من تجارب وخبرات الأقران بتشجيع العمل ضمن ورشات عمل جماعي[3].

2- البنك المصري الخليجي (EG-Bank): يساهم التأهيل والتكوين المتخصص لموظفي البنك المصري الخليجي في توفير الدعم الأمثل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بإعتبارهم من الزبائن الذين يتمتعون بخصوصيات

---

[1] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://np.eg، زيارة بتاريخ: 2021/06/03، الساعة: 22:54.الل

[2] نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://www.banquemisr.com، زيارة بتاريخ: 2021/06/04، الساعة: 23:49.

[3] **نفس المرجع**، زيارة بتاريخ: 2021/06/05، الساعة: 00:17.

فريدة عن باقي زبائن البنك، غير أنه وضع بعض الشروط الموضوع للإستفادة من الخدمات التي يوفرها، وهذا وفق الجدول التالي:

جدول رقم (2-7): الشروط الموضوعة من طرف البنك المصري الخليجي لتمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبالغ بـ: الجنيه المصري.

نوع المؤسسة / وضعية المؤسسة	المؤسسات الصغيرة	المؤسسات المتوسطة
أعمال قائمة	من 1 مليون إلى 50 مليون	من 50 إلى 200 مليون
أعمال ناشئة	من 50 ألف إلى 5 مليون	من 5 مليون إلى 10 مليون

المصدر: نقلا عن الموقع: https://www.eg-bank.com، زيارة بتاريخ: 2021/05/28، الساعة: 18:40.

ويقوم البنك المصري الخليجي وبالشراكة مع **بنك الإستثمار الأوروبي (EIB)** بتقديم تمويله للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في معظم قطاعات النشاط الإقتصادي، بشرط أن يكون عدد موظفيها أقل من 250 موظف، وهذا من خلال[1]:

- توفير برامج السيولة السريعة والمتمثل في منح قروض قصير الأجل لتمويل دورة رأس المال، بمعدل فائدة بسيط ومتناقص يقدر بـ: 05% في حالة طلبات التمويل التي تقدمها المؤسسات الصغيرة.
- منح الضمانات الخاصة والمطلوبة في الصفقات التي تترشح لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قصد تمكينها من الفوز بمناقصات وطنية أو إرجاء الدين المستحق على عاتقها، كما يتيح لها الإئتمان المصرفي بمعدل فائدة محفز بسيط ومتناقص.
- يسمح بتداول الشيكات الذكية* من أجل توفير التمويل وبمعدلات محفزة، بسيطة ومتناقصة تصل حد الـ 05% وهو معدل خاص بالمؤسسات الصغيرة للمساهمة في تحفيزها.

3- بورصة النيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل تمويلي: من أهم وأولى الأسواق المالية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تسمح بقيد هذه المؤسسات مهما كان نشاطها، كما توفر لها تمويلا طويل الأجل

[1] نقلا عن الموقع: https://www.eg-bank.com، زيارة بتاريخ: 2021/06/05، الساعة: 10:06.

* **الشيك الذكي:** رسالة إلكترونية عبر شبكة الإنترنت مؤمنة وموثقة بعناية فائقة، يرسلها صاحبها لتنوب عن الشكي الورقي فيقوم البنك بموجبها بتحويل قيمته لحامل الشيك.

تمكينها من طرح أسهمها للإكتتاب ليتيح لها الرفع من رأسمالها، كما توفر غطاءا قانونيا تتبح الحماية للمستثمرين والمؤسسات المقيدة فيها على حد سواء، وإجمالا تتيح بورصة النيل مجموعة من المزايا يمكن حصرها فيما يلي[1]:

- توفر تمويلا في متناول أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عكس التمويل البنكي؛
- تسمح بتمويل التوسع من خلال طرح الأسهم للإكتتاب؛
- يسهل قيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البورصة في حصولها على الإئتمان المصرفي؛
- إستقطاب المؤسسات الناشطة ضمن الإقتصاد الغير رسمي؛
- جذب مستثمرين أجانب بما فيها الخبرات والمهارات والعمل على نقلها لمختلف المجالات التي تمس حياة المؤسسة؛
- تسهيل فرص الإندماج ما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصرية؛
- الرفع من جاهزية وكفاءة كل من القائمين على هذه المؤسسات وموظفيها لتحسين أداء وظائفهم داخل تلك المؤسسات.

سعت السلطات في جمهورية مصر العربية إلى دعم المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإنشاء هيئات وهياكل مخصصة لهذا الغرض، بالإضافة لنظام متكامل من حاضنات الأعمال لدعم الإبتكار، المؤسسات الشابة، المبدعة والمبتكرة، كما توفر تمويلا من خلال بنوك ومؤسسات مالية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإعتماد على صيغ التمويل المستحدث وفي الدرجة الأولى على التكنولوجيا المالية.

المطلب الثالث: تجربة المملكة الماليزية

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبة تصل إلى **90%** من مجموع المؤسسات في ماليزيا، وهذا بفضل مجموعة من الهيئات والهياكل وحزمة من البرامج والقوانين الداعمة لهذا القطاع، والذي أدى إلى تحقيق تنمية إقتصادية في البلاد، وفيما يلي نستعرض التجربة الماليزية في دعم، مرافقة وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولا: الهيئات والبرامج الحكومية: نجد من أهم الهيئات والهياكل العمومية الداعمة للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يلي:

[1] الأسرج حسين، (2008): **دور بورصة النيل في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر**، MPRA Paper (N° : 12364)، ص ص: 11-12.

1- المجلس الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (NESDC): حيث أسندت للمجلس مهام إستراتيجية تتمثل في تحقيق التنمية الشاملة في البلاد، من خلال دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتركيز على تطوير وتنمية روح وثقافة المقاولاتية لدى الشباب الماليزي، ووضع المجلس نسبة **41٪** كهدف لمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي من خلال الخطة الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2012-2020، حيث أقر تدابير لتحقيق هذا الهدف[1]، وهي[2]:

- تكثيف إستخدام الرقمنة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تعزيز تكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلسلة التوريد؛
- زيادة الدعم المقدم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشهد نموا من خلال جملة من الحوافز المالية والغير مالية؛
- الرفع من إستعدادات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها التنافسية في إعتماد التكنولوجيا الحديثة؛
- تيسير التمويل البديل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تعزيز مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق صناعة سياحية.

ومن خلال ما سبق يتبين أن هدف المجلس هو تعزيز الرقمنة وتسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية على التكنولوجيا وإستخدامها؛ لأنها أساس الإندماج في الإقتصاد الشبكي وهو ما يعزز بدوره الميزة التنافسية لهذه المؤسسات في مختلف مجالات النشاط الإقتصادي.

2- مؤسسة ماليزيا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SME Corporation Malaysia): تتولى المؤسسة وضع البرامج وتنفيذها والتي تهدف بالأساس لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلاد، وتعتبر المؤسسة أيضا بمثابة مرجع معتمد فيما يخص مختلف البيانات والبحوث ذات الصلة بهذه المؤسسات والمقاولاتية بشكل عام في البلاد، بالإضافة لخدمات المرافقة المقاولاتية المتمثلة في الإستشارة، دعم الصناعة المحلية وتسهيل ولوج المؤسسات الناشطة فيها للأسواق العالمية وهو ما يمثل دعم المحيط الخارجي لهذه المؤسسات، كما تقدم المؤسسة دعما للبنية التحتية المتصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب مجموعة من التحفيزات الأخرى

(1) Citant le site : https://www.smecorp.gov.my, Visite le : 05/06/2021 à : 21:05.
(2) **Ibid**, Visite le : 05/06/2021 à : 21 : 05.

من أهمها الإمتيازات الضريبية، توفير التمويل، وفي هذا الإطار يتم تشجيع الإعتماد على التكنولوجيا المالية **(Fintech)** وعلى نطاق واسع.

كما وضعت المؤسسة برامج متعددة لترقية المقاولاتية ودعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من أهمها[1]:

❖ **برنامج تقييم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيزها (SCORE):** هي أداة تشخيص أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقييم قدراتها التنافسية، وتم تنفيذ البرنامج في نسخة تجريبية على مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع الصناعة، لتستخدم في قياس مدى فعالية الدعم الممنوح لها في إطار الدعم بشكل عقلاني ومدروس والذي يستهدف تحسين أدائها التجاري، وبعد التأكد من نجاح التجربة الأولية للبرنامج تم العمل على تعميم النسخة التجريبية على باقي القطاعات الإقتصادية الأخرى، وأساس البرنامج يتمثل في تقييم المؤسسات على أساس النجوم للتعرف على مستوى أدائها بناءا على معايير مدروسة تتمثل في:

- القوة المالية؛
- الأداء التجاري؛
- الموارد البشرية؛
- إقتناء التكنولوجيا وإعتمادها في المؤسسة؛
- الشهادات ووجود السوق.

وبعد إنتهاء التقييم تتحصل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحائزة على أربعة نجوم فأكثر على دعم الإطلاق في الأسواق الخارجية.

❖ **العلامة الوطنية لبرنامج شهادة العلامة التجارية الماليزية:** قامت مجموعة ماليزيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة **(SME Corporation Malysia)** بالتعاون مع معهد البحوث القياسية والصناعية الماليزي **(SIRIM)** بتطوير علامة تجارية ماليزية، وهو نظام خاص لإستصدار شهادات تميز السلعة والخدمة الماليزية وحمايتها وتأكيد جودتها، وتأمل الحكومة من خلال هذا الإجراء إلى تغيير التصور، الخلفية الذهنية وسلوك المستهلك الماليزي إتجاه منتج بلده، ومحو الصورة السيئة التي تقضي بأن المنتج المحلي ذو جودة ومواصفات متدنية بالمقارنة مع المنتجات الأجنبية كما تقضي بأنها ذات معايير تغليف وتوضيب سيئة، وبهذا الإجراء يمكن

(1) **Ibid**, Visite le : 05/06/2021 à : 00 : 13.

دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية وتكون ذات مصداقية وسمعة جيدة، وبهذا يمكن ترويج وتسويق المنتجات المحلية في السوق الوطني والخارجي وبالتالي تنمية مبيعات هذه المؤسسات.

وتهدف السلطات من وراء هذا الإجراء لحماية المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية وزيادة رقعة أسواقها، بمنحها العلامة التجارية كباقي الماركات العالمية وبالتالي إكتساب ميزة تنافسية على المستوى المحلي، والقدرة على منافسة المنتجات الأجنبية في الأسواق الخارجية.

3- مركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SME Hub): هو مركز للمساعدة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تزويدها بالمعارف كما يمكِّنها من الوصول إلى المعلومات مهما كان مصدرها، كما تم تطوير هذا البرنامج حتى تتمكن تلك المؤسسات المتواجدة في المناطق الريفية من الإستفادة من خدماته[1]، بحيث يساهم في تشجيع عمليات الإنشاء في مختلف المناطق؛ وبالتالي تحقيق التنمية المحلية فيها، وفك العزلة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الريفية القائمة حتى تتمكن من القيام بأنشطتها بطريقة دائمة وعادية.

كما يساهم المركز في إكساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولين الماليزيين المعرفة والتحكم في الممارسات التجارية والحصول على المعلومات الأساسية ذات الصلة بإنشاء المؤسسات، كما يسهل المركز بإقتحامها للأسواق، وتنمية رأسمالها البشري وتسهيل حصولها على الموارد المالية والمعرفة بالصناعة إلى جانب العديد من الجوانب المتعلقة بالأعمال التجارية، وتشمل مجموعة الخدمات المقدمة من مركز المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، وهذا كما يلي[2]:

- ✓ الخدمات الإستشارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولين؛
- ✓ رابط فيما بين مراكز دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي تحقيق التعاون، التنسيق والتعاون مع الوكالات والمنظمات الحكومية الأخرى؛
- ✓ محادثات الجيب **(Pocket Talks)**؛
- ✓ مركز المعلومات –بريد المعلومات **(Info Mail)**، خط المعلومات **(Info Line)**؛
- ✓ مركز الموارد؛
- ✓ معرض منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

---

(1) Citant le site : https://smeinfo.com.my, Visite le : 08/06/2021 à : 21.14.
(2) **Ibid**, Visite le : 08/06/2021 à : 23.33.

- ✓ بوابة معلومات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ يوفر فضاء إفتراضي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (موقع شركة ماليزيا على الإنترنت وبوابة معلومات المشاريع الصغيرة والمتوسطة).

ثانيا: نظام الحاضنات في ماليزيا: ركز الجيل الأول من الحاضنات الماليزية على توفير الخدمات العقارية وبعض المرافق المشتركة للمقاولين، أما الجيل الثاني عمل على توفير دعم بناءا على طلب يقدمه أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لحصولهم على الخدمات الإستشارية إستنادا إلى تخصص الحضانة، أما الجيل الثالث من حاضنات الأعمال شهدت تطورا كبيرا من حيث الخدمات المقدمة، حيث أصبحت تعنى بتوجيه، تدريب وتقديم الإستشارة التجارية، الدعم التسويقي **(الوصول إلى الأسواق ومختلف خدمات التسويق التسويق)**، تيسير الوصول إلى مصادر التمويل، في حين يعمل الجيل الحالي لزيادة الدعم والتمكين من التمويل الخارجي، تحقيق التحالفات الدولية وإقتحام الأسواق الخارجية[1].

وعليه فإن الحاضنات الماليزية مرت بعدت تغييرات جذرية من حيث الخدمات المقدمة فأصبحت تصبو إلى تقديم الدعم للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية إعتمادا على الخبرات الأجنبية في هذا المجال والإستفادة من التجارب الرائدة، وهذا بالإنفتاح على الأسواق الخارجية في إطار سياسة رابح–رابح، وتعتمد السياسة الماليزية على نظام المسرعات بشكل كبير لتحقيق نمو مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة في فترة وجيزة، ومن بين هذه المسرعات نجد:

1– مسرع الأعمال (Selangor): يسمح للمؤسسات الفتية بتحقيق الجاهزية في فترة زمنية محددة بزيادة مهارات أصحابها وتحسين أعمالها وهذا في ظرف 3 أشهر؛ من خلال برامج مضمونة من طرف خبراء ومكونين محترفين، كما تمكن البرامج المتاحة المؤسسات الناشئة من عدة إمتيازات، مثل: التربصات الميدانية لدى المؤسسات الكبيرة الكبيرة المحلية و/أو الأجنبية لإكتساب خبراتها، توفير حلقات عمل ودروس للحصول على التقنيات وتحسين المنتجات، فرص الربط الشبكي مع النظراء في الصناعة مع وضع تحت تصرف المؤسسات الناشئة مركز

[1] Logaiswari Indiran and all, (2017) : **The Challenges Of Business Incubation : A Case Of Malaysian Incubators**, 8th International Economics and Business Management Conference from 8th to 29th November 2017, Kuantan, Pahang, Malaysia, p p : 473, 474.

سيلانغور للإبداع الرقمي؛ كفضاء للعمل المشترك وتوفر فرصة لكسب جوائز مالية نظير الفوز في مسابقات وطنية و/أو دولية تحت رعايته[1].

2- مسرع الأعمال (NEXEA): هي شركة إستثمارية متخصصة في دعم وتمويل المؤسسات الناشطة في ميدان التكنولوجيا والتي لديها القدرة على التطور والنمو مستقبلا، كما تقدم خدمات للمستثمرين والمؤسسات الناشئة التي ترغب مستقبلا في الإستثمار أو العمل مع شركات التكنولوجيا العملاقة، كما توفر دعم من خلال دورها كملائكة للأعمال، بحيث تضع ضع تحت تصرف المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة إتاحتها لمختلف الخدمات من خبرة أصحابها، الموجهين والمهنيين المعتمدين من طرفها من ذوي المستوى المتقدم والعالي والقدرة على توفير خدمات الإرشاد والدعم[2].

كما توفر تمويل عن طريق رأسمال المخاطر حيث يخصص للمؤسسات الناشئة التكنولوجيا المتوفرة لديها من أجل مساعدتها على النمو السريع، كما لا يقتصر برنامج الدعم فقط على التمويل بل يتعداه إلى الدعم الفني والتقني من مجموعة الموجهين والخبراء والشركاء الحصريين، وينتهي البرنامج بمتابعة التمويل أو الخروج من المشروع[3].

وبهذا يساهم مسرع **(NEXEA)** في دعم المؤسسات القائمة على التكنولوجيا بالإعتماد على العديد من وسائل الدعم، ووضع تحت تصرفها خبراء محليين وأجانب، بما فيها الخبرات التي توفرها شركات رأسمال المخاطر وما توفره من خدمات مالية وغير مالية والتي سوف تساعد دون شك في تسريع وتيرة نمو هذه المؤسسات، وبالتالي الإعتماد على مواردها الخاصة في تحقيق النمو الإقتصادي وتقديم قيمة مضافة لهذا الإقتصاد.

ثالثا: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية: طبقت الحكومة الماليزية العديد من الحوافز والخطط التمويلية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل مساعدتهم ودعمهم، ومن أهمها:

1- خطط القروض الميسرة لقطاعات الخدمات: تقديم المساعدة والدعم المالي للمؤسسات الناشئة الجديدة والناشطة في قطاع الخدمات، كما يمكن أن تكون المساعدة في إطار توسيع، تطوير، تحديث وتنويع الخدمات في أنشطة

(1) Citant le site : https://www.sidec.com.my, Visite le : 09/06/2021 à : 13.23.
(2) Citant le site : https://www.nexea.co, Visite le : 09/06/2021 à : 15.17.
(3) **Ibid**, Visite le : 09/06/2021 à : 15.39.

تقدم قيمة مضافة أعلى وتعمل على تحسين إنتاجية وكفاءة هذه المؤسسات في مجال تقديم الخدمة، ويهدف هذا التمويل لإقتناء أصول وتثبيتات مادية أو عينية أو تمويل رأس المال العامل[1].

2- صندوق المقاولين الخريجين: هو برنامج لتقديم القروض من الحكومة الماليزية والذي يوفر التمويل لخريجي الجامعات لدعمهم وتحفيزهم على إنشاء مشاريعهم الخاصة، تم إطلاق البرنامج في عام **1998** لمعالجة إرتفاع معدلات البطالة في ماليزيا[2].

3- صندوق المقاولين الشباب: هو صندوق خاص لتكثيف وإنشاء مقاولات جديدة من طرف الشباب الماليزي، والغرض من هذا الصندوق هو توفير فرص بديلة لحاملي المشاريع الشباب وسد الإتياجات التمويلية لمشاريعهم القائمة[3].

4- صندوق طوارئ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تم إطلاقه لتقديم الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتأثرة من الكوارث الطبيعية كالفيضانات، العواصف، الجفاف، الإنهيارات الأرضية، وتتمثل المساعدة المالية المقدمة من طرف الصندوق في شكل قروض بدون فوائد **(قرض ميسر)** من أجل تجديد أماكن العمل، تجديد المعدات والأدوات وشراء المواد الأولية[4].

5- المصادر التمويل البديلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا على غرار جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر العالم من عدة مشاكل منها سوء خطة العمل، عدم كفاية الضمانات ونقص المعرفة بخصوص تقديم طلب القروض، كما أنها لا تملك ما يكفي من التدفقات النقدية لتغطية تكاليفه، وفي هذا الإطار حدد بنك نيغارا **(Bank Negara Malysia)** عدة تحديات يتعين على المقاول تصحيحها عند تقييم طلب القروض مثل سوء الإدارة المالية، غياب الخبرة في الخطة المقدمة و سوء الأداء في الماضي، الإفتقار إلى خطة عمل جادة وعدم وجود سجل تجاري سليم للمؤسسة[5]، وتوفر ماليزيا بيئة تمويلية واسعة ومتنوعة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تستطيع هذه المؤسسات الوصول إلى مجموعة واسعة من الصناديق والخطط التمويلية الخاصة التي توفرها الحكومة عن طريق مختلف الوزارات والوكالات، بالإضافة إلى خيارات تمويلية غير مصرفية مثل شركات رأسمال المخاطر[6].

---

(1) Citant le site : https://www.oecd-ilibrary.org, Visite le : 09/06/2021 à :22.40.
(2) Citant le site : https://www.malaysiabrands.com.my, Visite le : 09/06/2021 à : 22.57.
(3) Citant le site : https://oneappsgroup.com, Visite le : 09/06/2021 à : 23.12.
(4) Citant le site : https://capital.com.my, Visite le : 09/06/2021 à : 23.29
(5) Siti Nurain Muhmad and Nurul Aisyah Awanis A Rahim, (2020) : **Islamic Financing for Small Medium Enterprises in Malaysia : A Proposed Framework**, International Journal of Accounting, Finance and Business (VOL. 05, N° : 27), p : 146.
(6) Citant le site : https://www.oecd-ilibrary.org, Visite le : 09/06/2021 à : 20.34.

كما تعتبر ماليزيا مركزا ماليا إسلاميا دوليا يحظى بدعم كامل من الحكومة، لتعزيز النظام المصرفي المزدوج حيث تجري الممارسة المصرفية الإسلامية بالتوازي مع النظام التقليدي.

وتوصل **(Manan and all, 2001)** إلى أن العدد الكبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلاد تفضل التقنيات الإسلامية للحصول على رؤوس أموال خارجية مثل بيع الدفع المؤجل أو المرابحة **(Bai' Bithaman Muajil)** والمشاركة المتناقصة **(Musharaka Mutanaqisah)** [1].

وبمجرد تقديم صاحب المشروع طلبا للحصول على التمويل عليه أن يدقق في مخاطر السداد بمجرد الموافقة عليه وأن يخطط للإستخدام الأمثل له وهذا لضمان تسويته، أما في حالة رفض طلب القرض ينبغي أن تحصل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على خدمات إستشارية، كما ينبغي للبنوك الإسلامية التي رفضت طلب التمويل أن تذكر صراحة في وثيقة تكميلية سبب رفض الطلب؛ حتى يتسنى للمؤسسة تحسن وثائقها لإعادة طلب التمويل من جديد[2].

كما إعتبرت ماليزيا أول دولة في جنوب شرق آسيا وضعت الإطار القانوني بهدف تسهيل الإعتماد على التمويل الجماعي، وهذا في إطار دعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتسهيل تنويع مصادر الحصول عليه، كما عملت لجنة الأوراق المالية الماليزية على تفعيل العمل وفق الخدمات التي تقدمها التكنولوجيا المالية، كما عملت اللجنة على تسهيل الإعتماد على التمويل وفق صيغة الند للند ووضعت إطاره التنظيمي، متطلبات التسجيل وإلتزامات كافة المستخدمين منذ شهر ماي من سنة 2016.

6- برنامج أمانة إختيار ماليزيا: هو برنامج غير حكومي منشأ في إطار تقديم المساعدة ودعم الطبقة المعوزة في ماليزيا ومحاربة الفقر وبهذا فهو يحمل طابع إجتماعي، وهذا بمنح قروض بدون فائدة بحيث تسمح لها هذه المساعدة بخلق فرص عمل تعيل بها أفراد عائلاتها[3].

---

[1] Razali Haron and Khairunisah Ibrahim, (2016) : **Islamic Financing in Mitigating Access to Financing Problems of SMEs in Malaysia : A Survey Analysis**, Intellectual Discourse (VOL. 24), p : 394.

[2] Siti Nurain Muhmad and Nurul Aisyah Awanis A Rahim, **op.cit**, p p : 148-149.

[3] سحر أحمد حسن، (2015): **مشكلة البطالة وآليات العلاج (دراسة تطبيقية مقارنة بين حالتي مصر وماليزيا بين 1991 و2013)**، مجلة بحوث إقتصادية عربية (العددان: 69 و70)، ص: 49.

ففي إطار تقديم الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفرت الحكومة الماليزية مجموعة متنوعة من مصادر التمويل تتناسب مع مختلف أشكال هذه المؤسسات والقدرات التي تتوفر لدى أصحابها، كما تعطي الحكومة واسع الصلاحيات للبنوك في إختيار شكل التمويل **(الصيرفة)** المعتمد من طرفها في إطار دعم المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ففي هذا الإطار تعتمد البنوك الماليزية بشكل كبير على صيغ التمويل الإسلامي وهذا بما يتناسب مع طبيعة ومعتقدات المجتمع الماليزي الذي يغلب عليه الدين الإسلامي.

المطلب الرابع: تجربة الجمهورية التركية

وضعت الحكومة التركية خطة لضمان التنمية الإقتصادية، تحقيق الرخاء، محاربة البطالة والفقر، حيث عملت على نشر ثقافة المقاولاتية وتعزيز إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وينشط في تركيا حليا نحو **3,2** مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة تمثل **99,8٪** من جميع المؤسسات المسجلة في البلاد، وتساهم في **64,5%** من إجمالى حجم مبيعات كافة المؤسسات و بـ **56,3%** من صادرات البلاد وتشغل حاولي 73,8% من مجموع قوة العاملة[1].

أولا: الهياكل والهيئات الحكومية الداعمة: تعتبر تركيا من أوائل الدول التي قامت بدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا لتحقيق أهدافها الإقتصادية والإجتماعية على حد سواء، حيث قدمت هيئات وبرامج دورها ومهمتها تقديم الدعم والمساعدات للمقاولين لتشجيع العمل الحر، إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحفاظ عليها وضمان دوام تطورها ونموها.

1- مديرية تنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (KOSGEB):

تم إنشاء المديرية سنة 1990 وهي هيئة تعنى بتقديم خدمات المرافقة المقاولاتية، وفي المقام الأول تعتبر كمستشار لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكمحور للتكنولوجيا والمعلومات، كما يقدم تدريبا لأصحابها فيما يخص التمكن من المهارات التقنية الخاصة بالتكنولوجيا الحديثة بالإضافة لتحسين المهارات الإدارية، كما تمارس المديرية وظيفة تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتسعى المديرية لتقديم خدماتها التالية:

- العمل على توفير كافة متطلبات تحسين جودة مخرجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مجموعة الخدمات وبأسعار مدروسة؛

[1] Citant le site : https://www.tobb.org.tr, Visite le : 16/06/2021 à : 19:56.

– المساهمة في إندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية في الأسواق الأجنبية بتذليل كافة العقبات والمشاكل التي يواجهونها في سبيل ذلك؛

– إختصار الوقت والقضاء على العقبات البيروقراطية، من خلال مركز معلومات عبر شبكة الإنترنت (**COBI-Net**) يوضع تحت تصرف أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما في مجال تقديم الخدمات الإستشارية فإن إدارة (**KOSGEB**)، ومن خلال الدعم الذي تقدمه تسعى لتحقيق الأهداف التالية[1]:

– تحليل الوضع الحالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجالات التمويل، التدويل، التكنولوجيا، الإبتكار، الرقمنة والنمو؛

– تحديد إحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإيجاد حلول لمشاكلها؛

– تطوير المهارات والقدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإكسابها ميزة تنافسية في أسواق النشاط الوطنية والدولية.

وتمكن هذه المنظمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الإستفادة من بعض البرامج الأوروبية، مثل[2]:

- **البرنامج–الإطار الموجه لتعزيز القدرة التنافسية والإبتكار (CIP):** هو برنامج مصمم لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة من خلال تقديم خدمات الدعم والإستشارة، كما يتيح إمكانية الحصول على التمويل اللازم، والهدف من ذلك هو تعزيز تكنولوجيات المعلومات والإتصالات.

- **مؤسسة شبكة أوروبا (EEN):** هي شبكة أوروبية تسهل الشراكات والتبادلات فيما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن دول الإتحاد الأوروبي، وتتكون هذه الشبكة من أكثر من 500 منظمة وما لا يقل عن 23 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

- **برنامج دعم المشاريع المشتركة:** ويهدف إلى تطوير وتقديم حلول للمشاكل المشتركة التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويعمل هذا البرنامج على إرساء ثقافة وروح الإندماج بين مختلف المؤسسات

(1) Citant le site : https://www.kosgeb.gov.tr, Visite le : 16/06/2021 à : 18:17.
(2) Yafes Uyarci, (2014) : **Les dynamiques des PME en Turquie : structuration et développement régional étudiés à partir de la confédération TUSKON. Economies et finances**, Thèse Doctorat, Université de Strasbourg, Strasbourg, France, p : 144.

المشاركة في البرنامج ومساعدتها من أجل تقديم وتطوير الأعمال معا، ويستوجب البرنامج وجود ما لا يقل عن 5 مشاركين ليتحصلوا على تدريب مدته ما بين 6 و24 شهرا، والحد الأعلى للدعم المالي الذي يمكن أن يوفره البرنامج هو 250.000 ليرة تركية كهبة، و500.000 ليرة تركية كقرض للإسترداد[1].

- **البرنامج العالمي للمقاولاتية– تركيا (GEP Turkey):** هو ثمرة للجهد المشترك المبذول ما بين الولايات المتحدة الأمريكية وإتحاد الغرف التجارية التركية والمؤسسة التركية لبحوث السياسات الإقتصادية، والهدف المرجو من هذه الشراكة هو تعزيز النظام البيئي للمقاولاتية في تركيا، ولتحقيقه يعمل برنامج تركيا العالمي للمقاولاتية مع قائمة واسعة من منظمات القطاع الخاص والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية داخل تركيا والولايات المتحدة الأمريكية[2].

وعليه نستخلص من خلال العمل والبرامج التي تتيحها منظمة تنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة **(KOSGEB)** السعي الحثيث في دعم الإبتكار والإستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديث، كما تساهم في دعم القدرات التنافسية لهذه المؤسسات محليا وخارجيا، وتعمل على الإستفادة من الخبرات والتجارب الرائدة من خلال إقامة شراكات داخل حدود الإتحاد الأوروبي وخارجه؛ لتتيح لمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة الخبرة، المعرفة، الإتصال والتحالف مع نظيراتها في الإتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية، بالتالي فهي تقدم مرافقة غير مالية لمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة.

2– وكالات التنمية الإقليمية: هي مؤسسات مستقلة عن الحكومة المركزية في تركيا، يتمثل الغرض الرئيسي من إنشائها تنفيذ وتطبيق الإستراتيجيات للحكومة المركزية، دعم المؤسسات، دراسة الحلول المحلية والإقليمية والبحث عن ضمانات مالية وحلول مبتكرة لزيادة فرص نجاح المنتجات والخدمات الجديدة[3]، كما تهدف هذه الوكالات المحلية إلى تحقيق[4]:

– التعاون مع المنظمات ذات الصلة بدعم المقاولين الجدد والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجالات الإدارة، الإنتاج، الترويج، التسويق، التكنولوجيا، التمويل، التنظيم وتدريب العنصر البشري؛

---

(1) Citant le site : https://www.conexioconsulting.com, Visite le : 16/06/2021 à : 19:07.
(2) Global Entrepreneurship Program : (2012), **Activity Report**, p : 03.
(3) Mustafa Boz, (2018) : **Entrepreneurship and economic growth : gouvernement supports forr SMEs in Tyrkey and Kosova**, Electronic Journal of Social Sciences- Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi (VOL. 02, N° : 03), p p : 24-25.
(4) **Ibid**, p : 25.

– رصد المشاريع العامة والخاصة ومنظمات المجتمع المدني ذات الأهمية وبما يتماشى مع الخطط والبرامج الإقليمية؛

– تحسين التعاون بين القطاعين العام الخاص والإدارات المحلية ومنظمات المجتمع المدني من أجل تحقيق أهداف التنمية الإقليمية؛

– تبادل المعارف والخبرات مع الجهات الفاعلة الوطنية والأجنبية من أجل تحسين القدرات المقاولاتية محليا؛

– وضع مشاريع بالتعاون مع الجهات الفاعلة الداخلية والخارجية، والتي من شأنها زيادة القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

3– جمعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية (TOSYOV): هي منظمة غير حكومية تهدف إلى تعزيز روح المبادرة لتنمية القطاع الخاص، وفي إطار مساعي الجمعية لدعم المقاولاتية وتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المنافسة، تقدم مجموعة من البرامج من بينها[1]:

- **التعليم المقاولاتي التطبيقي:** يتضمن تدريبا للأفراد على العمل الحر من طرف فريق من المدربين المتخصصين والمؤهلين، كما يتحصل الراغبون في إطلاق مؤسساتهم الخاصة من منح مالية وهذا ضمن برنامج المرافقة الذي تضمنه الجمعية.
- **دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تركيا:** هدفها تحسين دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية في الإقتصاد، وزيادة مساهمتها في تنميته.
- **مشروع التدريب على التجارة الإلكترونية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تدريب أصحاب هذه المؤسسات في مجال التجارة الإلكترونية، وتدريب موظفي التجارة الإلكترونية وتسهيل توظيفهم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **مشروع مرك تدريب المقاولاتية:** هدفه المساهمة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية من خلال الدفع بالمقاولاتية، خلق فرص عمل جديدة وهذا بتوجيه الموارد المحلية إلى قطاعات جديدة.

[1] Citant le site : https://tosyov.org.tr, Visite le : 19/06/2021 à : 23 : 19.

ثانيا: نظام الحاضنات في تركيا: تم إستخدام حاضنات الأعمال في تركيا على نطاق واسع لتعزيز روح المبادرة، الإبتكار، دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة حديثا وتعزيز فرص بقائها، وهناك أشكال مختلفة للحاضنات تتمثل في[1]:

- **الحاضنات التجارية أو الحاضنات التقليدية:** توفر خدمات تستهدف تنمية المؤسسات التجارية في البلاد بالإضافة للرفع من روح وثقافة المقاولاتية ودعم المبادرات الحرة.
- **حاضنات الجامعات:** الهدف المنشود من إنشاء هذا النوع من الحاضنات هو المساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية في البلاد، ولتحقيق هذه الغاية قامت العديد من الجامعات التركية بإنشاء حاضنات أعمال على مستواها، وهذا في إطار تحسين النظام البيئي لمؤسساتها وللمقاولين، تسهيل حصول الصناعات على المعارف التي تنتجها الجامعة، كما تدعم هذه الحاضنات ثقافة الإبداع وروح المبادرات والمخاطرة.
- **حاضنات الجامعات الخاصة:** تقدم هذه الحاضنات خدماتها للقطاع الصناعي في البلاد وهي همزة الوصل بينه وبين الجامعة لتطوير التعاون، إنتاج ونقل المعرفة وتنفيذها في الصناعة.
- **حاضنات البلديات:** وهي من الأشكال المستحدثة للحاضنات يتم إنشاؤها ودعمها من طرف البلديات، وتسهل حصول أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على خدمات المرافقة المقاولاتية من طرف الخبراء المقيمين في نفس البلدية.
- **حاضنات الأعمال الزراعية:** وهي التي تدعم قطاع الفلاحة وتقدم خدمات المرافقة المقاولاتية المتخصصة، من تحسين المهارات وإستخدام التقنيات والوسائل الفلاحية الحديثة[2].

جدول رقم (2-8): أشكال حاضنات الأعمال التركية.

	حاضنات الأعمال التجارية			حاضنات الجامعات الخاصة	حاضنات الجامعات	حاضنات البلديات
	WORKUP	**ALBARAKA GARAJ**	**FINCUBE**	**KWORKS**	**ITU CEKIRDEK**	**USKUDAR FIKIR SANAT MERKEZI**

(1) Birden Müge and all, (2020) : **The Impact of Incubators on Entrepreneurial Process in Turkey : A Guide For Startups**, Pressacademia (VOL. 09, N° : 02), p: 137.

(2) بن علي عبد الرزاق وشهيد هدى، (2018): **المقاولاتية وأثرها على النمو الإقتصادي في تركيا: خلال: 2009-2016**، مجلة الإستراتيجية والتنمية (المجلد: 08، (العدد: 15 مكرر)، ص: 196.

سنة الإنشاء	2017	2017	2018	2014	2012	2016
مدة الإحتضان	6 أشهر	سنة	4 أشهر	من 11 إلى 12 شهر	سنة	18 شهرا على الأكثر
التسهيلات	المكتب، الإرشاد، التدريب، إتاحة مختلف الشبكات، توفير الإستثمارات والدعم الخاص **(شخص لشخص)**	المكتب، الإرشاد، التدريب، إتاحة مختلف الشبكات، توفير الإستثمارات والدعم الخاص **(شخص لشخص)**	المكتب، الإرشاد، التدريب، إتاحة مختلف الشبكات، توفير الإستثمارات والدعم الخاص **(شخص لشخص)**	المكتب، الإرشاد، التدريب، إتاحة مختلف الشبكات، توفير الإستثمارات والدعم الخاص **(شخص لشخص)**	المكتب، الإرشاد، التدريب، إتاحة مختلف الشبكات، توفير الإستثمارات والدعم الخاص **(شخص لشخص)**	المكتب، الإرشاد، التدريب، إتاحة مختلف الشبكات، توفير الإستثمارات والدعم الخاص **(شخص لشخص)**
	الحصول على دعم **IS Bank**	الحصول على دعم **Albaraka Turk** ومساهمة البنك بـ 50.000 جنيه تركي كهبة	الحصول على دعم **QNB Finansbank** منحة بقيمة 5.000 دولار أمريكي مجانا لكل مؤسسة ناشئة بعد شهر واحد تحت الإختبار	الحصول على دعم **Koc Holding**	الإستفادة من شبكات **ITU and ITU ARI Teknokent**	الحصول على دعم **Uskudar**
موقع الحاضنة	مكاتب **Kolektif House**	**Albaraka Turk Participation Bank**	**QNB Finansbank**	**Koc University**	**Istanbul Technical University**	حديقة **Burhan Felek Mansion**
توقعات الحاضنة	يجب على المؤسسة المحتضنة تطوير والمساهمة في الإقتصاد الوطني	الدخول الفعلي في النشاط، تدوير منتجاتها، وتصل إلى مرحلة معينة، ولها ميل للنمو	الجدية والعزم	يجب على شركاء المؤسسة الناشئة حضور كامل البرنامج	الإلتزام الكامل، الحرص والإستخدام الأمثل لموارد **ITU CEKIRDEK**	تقدم المشروع ومستوى الإنتاجية المحقق من طرفه

Source : Birden Müge and all, (2020) : **The Impact of Incubators on Entrepreneurial Process in Turkey : A Guide For Startups**, Pressacademia (Vol. 09, N° : 02), p p : 138-139.

ثالثا: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية: كما تم التطرق إليه في العنصر السابق، فإن نظام الحاضنات في تركيا مدعوم بشكل مباشر من طرف البنوك سواء الحكومية أو الخاصة بالإضافة لبعض البنوك الأجنبية الناشطة في البلاد، كما تسعى الحكومة التركية لتنفيذ إطار عام يضمن توفير التمويل للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة وتيسير الحصول عليه خاصة في مجال تمويل الإنشاء وفي المراحل المبكرة من إنطلاقها، وهذا من خلال[1]:

– زيادة وعي المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموع الخيارات التمويلية المتاحة والبرامج الرسمية والمستثمرين الخواص والبنوك؛

– تنسيق أنشطة الجهات الممولة مع أنشطة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية؛

– إنشاء أو توسيع الصناديق الخاصة التي تقوم من خلالها هيئات القطاع العام بإستثمارات في أسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالشراكة مع الجامعات، المؤسسات والأوقاف ومع المستثمرين الخواص؛

– تسهيل تطوير شبكات ملائكة الأعمال؛ وذلك بتوفير الدعم للبنية التحتية والنظام البيئي.

يعتمد التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا إعتمادا كبيرا على ضمانات الأصول الثابتة ولا يستخدم الأصول المنقولة لهذا الغرض، وعلاوة على ذلك وبسبب قاعدة الإيداع القصيرة الأجل؛ فإن البنوك ليست على إستعداد لتزويد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقروض طويلة الأجل[2]، وللتغلب على هذا المشكل أنشأت الحكومة التركية صناديق من بينها[3]:

- **صندوق ضمان القروض (KGF):** تم إنشاء الصندوق سنة 1991 ويتألف من إتحاد الغرف والتبادل السلعي التركية **(TOBB)** ومنظمة تنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة **(KOSGEB)** كحملة أسهم رئيسيين مع مشاركة 20 بنكا تركيا، بالإضافة لحملة أسهم ثانويين مثل: إتحاد التجار والحرفيين الأتراك **(TESK)**، جمعية الأعمال الصغيرة والمتوسطة **(TOSYOV)** وجمعية التدريب المهني ودعم الصناعات الصغيرة **(MEKSA)**، بحيث لا يعتبر في برنامج عمله تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للحصول على التمويل البنكي بل أن من أولوياته دعم المقاولين من الشباب والنساء على حد سواء، تشجيع الإستثمارات المبتكرة، تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التوجه التكنولوجي العالي، دعم الصادرات، زيادة معدل التوظيف والإسهام في التنمية الإقليمية.

---

(1) Geiger Rainer and Birsen Osman, (2005) : **A Framework for the Development and Financing of Dynamic Small and Medium Sized Enterprises in Turkey**, OECD Istanbul Centre for Private Sector Development and Istanbul Stock Exchange publications, Istanbul, Turkey, p p : 64-65.

(2) Yağcı Mustafa, (2018) : **Credit Guarantee Scheme and Small and Medium-Sized Enterprise Finance : The Case of Turkey**, ADBI Working Paper (N° : 885), p : 16.

(3) Hasmet Sarigul, (2013) **: Access to finance for SMEs by Credit Guarantee Scheme in Turkey**, International Journal of Businisess and Management Studies (VOL. 05, N° : 02), p p : 99-100.

- **الإتحاد المركزي لإتحادات وتعاونيات الإئتمان والكفالة للتجار والحرفيين الأتراك (TESKOMB):**

أنشئت هذه الهيئة سنة 1970 كمنظمة جامعة للتعاونيات التركية، والهدف الرئيسي لها هو توفير الإئتمان اللازم للأعضاء من التجار والحرفيين لدعم أنشطتهم المهنية أو تقديم ضمانات لأعضائه في سبيل الحصول على التمويل من مصدره البنكي.

كما تتوفر لدى المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية مجموعة من الخيارات التمويلية البديلة، وهذا نظرا للتكاليف المرتفعة للمصادر التمويلية البنكية مثل: الإيجار التمويلي وعقد تحويل الفاتورة، حيث توفر الحكومة التركية خطط التمويل البديلة والتي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمتمثل في خطط التمويل القائمة على المشروع وتقضي هذه الخطة رهن عقارات المؤسسات كضمان، كما يمكنها أيضا إستخدام كامل المشروع لهذا الغرض، ويؤكد الخبراء الأتراك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية يمكن أن تجد أدوات تمويل بديلة من خلال إصدار السندات، طرح الأسهم للإكتتاب العام، إقامة تحالفات إستراتيجية، بالإضافة لتوفر البدائل التمويلية الإسلامية مثل الصكوك والمضاربة[1].

وفي مجال دعم الإبتكار تساهم مديرية دعم التكنولوجيا والإبتكار **(TEYDEB)** في دعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تخصيص الموارد والحوافز لأنشطة البحث والتطوير داخل القطاع الخاص، دعم التعاون البيني للمؤسسات، التعاون بين المؤسسات والجامعات ومراكز البحث وتطوير المعارف العلمية والتكنولوجية، وتهدف جميع المشاريع التكنولوجية التي تدعمها إلى ما يلي:

- تطوير أو تحسين المنتجات الجديدة؛
- تطوير تقنيات جديدة لتقليل التكلفة و/أو رفع جودة وكفاءة المنتج؛
- تطوير تقنيات إنتاج جديدة[2].

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية بتنوع وكثافة نسيجها وهذا بالنظر إلى ما تتلقاه من دعم مالي إلى جانب تنوعه، فبالإضافة للتمويل الكلاسيكي من قنوات التمويل البنكية وما تتوفر عليه البلاد من صناديق لتغطية الضمانات المطلوبة من أصحاب هذه المؤسسات، فهناك العديد من البدائل التمويلية المتوفرة أمامها وفي

(1) Yağcı Mustafa, **op.cit**, p p : 16-17.
(2) Citant le site : https://www.oecd-ilibrary.org, Visite le : 24/06/2021 à : 21:26.

مقدمتها البورصة التي تتيح لها تمويلا من خلال طرح الأسهم للإكتتاب، إلى جانب توفيرها لمرافقة غير مالية تتمثل في نقل الخبرة، المعرف والدراية بكافة الوظائف داخل المؤسسة والتي يوفرها حملة الأسهم الجدد.

كما تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمامها صيغ تمويلية مستحدثة تتيح تمويلا قصير الأجل لدورة الإستغلال، من أهمها التأجير التمويلي **(Leasing)** وعقد تحويل الفاتورة **(Factoring)** والتي تسمح لها بتفادي طلب القروض البنكية، إلى جانب تسريع حصولها على التمويل المطلوب.

وعلى العموم فإن خطط التمويل المستحدثة في تركيا تسعى إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة بالدرجة الأولى؛ من أجل تحقيق التجديد سواءا من ناحية الحصول على منتجات من سلع وخدمات جديدة أو تطبيق تقنيات جديدة في الإنتاج، بما يسمح لمؤسساتها من مواجهة المنافسة المحتدمة بإعتبار إنفتاح أسواقها أمام المنتجات الأجنبية المتنوعة، بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية لمؤسساتها في الأسواق الأجنبية عند التصدير.

المطلب الخامس: تجربة جمهورية كوريا (كوريا الجنوبية)

ينشط في كوريا الجنوبية والمعروفة وهي أحد النمور الآسياوية كما تعتبر من بين الإقتصاديات الأكثر كثافة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحوالي **6,89** مليون مؤسسة وهذا حسب إحصاءات سنة 2019، لتشكل نسبة تفوق **99%** من مجموع المؤسسات الناشطة في البلاد، ويرجع السبب في ذلك للسياسة المنتهجة من طرف حكوماتها المتعاقبة.

أولا: الهيئات والهياكل الحكومية: من بينها نجد:

1- مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMBA)

تهدف السياسة المتبعة من المديرية إلى مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغرى وإنشاء آلية لدعمها وتسهيل عملية تطورها ونموها، وتهتم أكثر بالمؤسسات حديثة النشأة خلال المراحل الأولى من حياتها، كما تساهم في تسهيل عملية دخولها للأسواق وتصريف منتجاتها، وبإعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصر مهم لخلق إقتصاد إبداعي وضعت المديرية إستراتيجية سنة 2013، تتمحور في الخطوات الرئيسية التالية[1]:

[1] Seung Ryul Lee and all, (2017) : **Strengthening the Creative Industries for Development in the Republic of Korea**,Report of United Nations Conference on Trade and development, p p : 22-23.

– إنعاش سوق هذه المؤسسات وجعل الحكومة عميلا أولا وإلزام المؤسسات العمومية بإقتناء المنتجات والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات؛

– تقديم المزيد من الدعم الحكومي وتخفيف القيود التنظيمية لتحفيز الإستثمار وخلق بيئة ملاءمة لها، ودعم مشاريع البحث والتطوير؛

– دعم المؤسسات الهادفة لإقتحام الأسواق العالمية وتذليل العقبات التي تواجه المقاولين في هذا الصدد؛

– إنشاء نظام بيئي يشجع التعاون وفق نظام **رابح–رابح** بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة؛

– المساهمة في تنمية الموارد البشرية وسد إحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اليد العاملة المؤهلة، وتوفير برامج تعليمية وتكوينية بما يتناسب مع هذا الهدف.

2– شركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SBC)

هي هيئة غير ربحية تم إنشائها سنة 1979 تسعى إلى تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإعتبارها عنصرا مهما في سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسات والمشاريع الكبرى، خاصة بعد النمو الملحوظ في الإقتصاد الكوري سنوات السبعينات والثمانينات، ثم إمتد الدعم ليشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في ميدان الخدمات، وحاليا تهدف أنشطة المرافقة المقاولاتية والدعم التي تقدمها الهيئة لتمس باقي قطاعات النشاط الإقتصادي، بإتباع سياسات وبرامج السلطة المركزية قصد تحقيق النمو وإستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحسين قدراتها التنافسية وتذليل مختلف الصعوبات التي تواجهها، كما تقدم مجموعة من البرامج والخدمات لفئات كبيرة من المجتمع الكوري دعما للمقاولاتية وتحفيز الأفراد على العمل الحر[1]، وتتمثل سياسة الهيئة في[2]:

- ✓ **صندوق لدعم السياسة المرتبطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** دعم إنشائها خاصة في الميادين الصناعية والتكنولوجية الحديثة، وتشجيع التعاون فيها بينها وتقديم التمويل الداعم للصادرات؛
- ✓ **الدعم التقني والتقييم الشامل:** دعم مخصص يستند إلى نتائج تقييم شاملة وتقديم مهندسين ذوي كفاءة عالية ودعم تطوير منتجات جديدة.
- ✓ **الدعم الفني بناءا على التقييم الشامل:** حيث يقدم دعم خاص لبعض المؤسسات بناءا على نتائج تقييم شاملة بتوفير خبراء للمساعدة في تطوير منتجات جديدة.

---

[1] Jacqueline Snijders and all, (2016) : **SME Promotion Agencies : Is there a best set-up ? A quest for good practices**, Report of International Labour Organization, Genève, Suisse, p : 43.

[2] **Ibid**, p : 44.

✓ **المساعدة في التصدير:** دعم لإقتحام الأسواق الخارجية والمساعدة على إبرام الإتفاقيات الدولية.

✓ **توفير التدريب وتقديم دورات التقنية على الإدارة:** تحسين الإبتكار والقدرات الخاصة بكل من أصحاب وموظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

3- الكورية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (KOSME):

هي هيئة حكومية تقدم الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال التمويل، التجارة الخارجية وتنمية مواردها البشري[1]، وتضطلع الوكالة بعدة مهام في إطار المرافقة المقاولاتية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ففي مجال التسويق والتعاون الدولي تسعى **(KOSME)** إلى[2]:

- تحسين صورة منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارجيا بدعم مشاركتها في المعارض الدولية وعقد لقاءات عمل مع عملاء أجانب؛
- إنشاء موقع بوابة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التجارية، فيما يخص إكتشاف وإقتحام الأسواق الخارجية بإستعمال شبكة الإنترنت.
- دعم برامج لتسويق منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات حجم مبيعات وعمالة مرتفعين؛
- الإستفادة من الشبكات الإستثمارية العالمية في توفير المعلومات عن الأسواق الخارجية؛
- تزويد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمكاتب في الدول المستهدفة من طرفها فضلا عن تقديم خدمات إستشارية لها في مجالات التسويق، القانون، الضرائب والمحاسبة؛
- التعاون مع المنظمات الحكومية والدولية في مجالات الإبتكار، التكنولوجيا الحديثة والتجديد ودعم الإستثمار الخارجي؛
- تشجيع الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تشجيع تبادل المعلومات والتعاون الصناعي أو التكنولوجي في المنطقة؛
- زيادة وعي المستهلك الكوري فيما يخص إقتناء المنتجات التي تقدمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية، ويتم الترويج لها من خلال مختلف القنوات التلفزيونية وبالأخص تشجيع ظهورها في الدراما الكورية.

---

[1] Joonho Leen, (2021) : **Digital infrastructure for the internationalization of small and medium-sized enterprises in the Republic of Korea**, Project documents (LC/TS.2020/129) Economic Commission for Latain America and the Caribbean (ECLAC), Santiago, United States of America, p : 43.

[2] Citant le site : https://www.kosmes.or.kr, Visite le : 30/06/2021 à : 21:53.

كما تهتم **(KOSME)** بتنمية وتطوير الموارد البشرية حيث توفر تدريب عالي الجودة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وموظفيهم، تشجيع أرباب العمل على تحفيز الموظفين الأكفاء بإنشاء صندوق مخصص لهذا الغرض[1].

4- صندوق المساعدة على التنمية التكنولوجية (TDAF):

تتبع سياسة الدعم والمرافقة في كوريا الجنوبية السياسة الصناعية في البلاد وترتكز على إدارة المعرفة على المستويين المركزي والمحلي، حيث تضطلع الوكالات الحكومية للمرافقة المقاولاتية المتواجدة على المستوى المحلي بتطبيق بعض السياسات الحكومية محليا، ويهدف **(TDAF)** لمساعدة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز أدائها في مجال الإبتكار التكنولوجي، وتساهم في دعم التنمية الإقليمية والمحلية من خلال مرافقة، تمويل ودعم القدرات، المهارات والكفاءات المقاولاتية[2].

5- الشركة الكورية لتمويل التكنولوجيا (KOTEC):

تعتبر **(KOTEC)** من أوائل الشركات التي تبنت منتجات الضمان المخصصة للمؤسسات الناشئة والتي تعتمد في نشاطها على التكنولوجيا[3]، ومن الخدمات الأساسية المقدمة من طرف **(KOTEC)** ما يلي[4]:

- ✓ **ضمان التكنولوجيا الكورية:** ضمان الإئتمان الممنوح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الميدان التكنولوجي التي تهدف إلى تطوير و/أو تسويق تكنولوجيتها؛
- ✓ **تقييم التكنولوجيا:** التقييم المستقبلي للتكنولوجيا التي تحوزها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث القدرة على تسويقها وتقييم أعمالها؛ بحيث تبنى على أساس نتائج هذا التقييم إمكانيات تقديم الدعم والتمويل من عدمه، كما يتيح تقييم التكنولوجيا معاينة أفضل للأخطار التي تعترض المؤسسات مع ما تمتلكه من إمكانيات في مواجهة المنافسين المحتملين في السوق؛
- ✓ **الإستثمار المرتبط بالضمانات:** يوفر إستثمارا مباشرا في أسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزامنا مع برنامج ضمان الإئتمان الممنوح لها خلال المراحل المبكرة من نشاطها.

---

(1) **Ibid**, Visite le : 30/06/2021 à : 23:21.
(2) Soogwan Doha and Byungkyu Kim, (2014) : **Government support for SME innovations in the regional industries : The case of government financial support program in South Korea**, Research Policy (VOL. 43, N° : 09), p : 1561.
(3) OECD (2020), **Evolution and Trends in SME Finance Policies since the Global Financial Crisis**, OECD Publishing, p : 15.
(4) Citant le site : www.linkedin.com, Visite le : 09/07/2021 à : 23:36.

ثانيا: نظام حاضنات الأعمال في كوريا الجنوبية: حققت حاضنات الأعمال الكورية نجاحا في مساعدة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولين الجدد، من خلال المساهمة في إعداد وإدارة أعمالهم في المراحل المبكرة من النشاط، وهذا ما ساعد في خلق فرص عمل وتحقيق التنمية الإقتصادية، كما أعادت الحكومة الكورية توجيه السياسات الخاصة بالحاضنات بإعتبار أهميتها في الحصول على ميزانيات التشغيل والدعم المالي، وهذا بوضع برامج دعم متنوعة للمشاريع المستضافة **(المحتضنة)** وتعزيز أداءها بدلا من إنشاء حاضنات جديدة[1].

ويكمن الهدف من إنشاء حاضنات الأعمال الحكومية في كوريا الجنوبية؛ في تعزيز معدل نجاح إستخدام التكنولوجيا من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في مرحلة إطلاق المشاريع ودعم النمو، وتوفر هذه الحاضنات المرافق الأساسية والفضاءات اللازمة للعمل بأريحية، والمساهمة في مجالات البحث والتطوير للمشتركين، تقديم التوجيه، الإستشارة، الدعم المالي، المساعدة في مجال الإدارة، المحاسبة، الضرائب والإستشارات القانونية[2]، كما تقدم مجموعة أخرى من الخدمات تتمثل في[3]:

- ✓ **رسم خرائط خطة العمل:** تخطيط الأعمال لإدارة العمليات التجارية والإستراتيجية؛
- ✓ **تقييم التقدم المحرز للمشروع:** التحقق من إحتياجات المشروع وتقييمه، وتقديم الدعم الذي يحتاجه؛
- ✓ **دعم التسويق:** تقديم الدعم التقني والإداري في مجال الإدارة التسويقية ودعم برنامج لتمويل الإدارة؛
- ✓ **برامج التدريب:** حيث يتم تقديم تكوين في مجالات الإدارة، التكنولوجيا الحديثة بالإضافة لبرامج تعليمية في المقاولاتية؛
- ✓ **إدارة بيانات الأداء الخاص:** إنشاء قاعدة دعم البيانات لتوفير سجلات تاريخية للعمليات التسويقية.

كما تقدم الجامعات خدمات لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة بمشاركة كل من الأساتذة الباحثين والطلبة، كما تضع تحت تصرفهم المرافق الجامعية، المختبرات، الورشات، أنشطة البحث والتطوير وتسهيل نقل التكنولوجيا لفائدتهم[4].

---

(1) Park Sangmoon, (2008) : **Business Incubators and Entrepreneurship in Korea : Analyzing Historical Development and Current Situation**, Far Eastern Studies (VOL. 7), p p : 69-70.
(2) Kwang Hwi Park and Jay Kim, (2016) : **Manual of the Korean Business Incubator Model,** p : 04.
(3) **ibid**, p : 17.
(4) **ibid**, p : 12.

ثالثا: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية: تعمل الحكومة الكورية على حسن تسيير التمويل المقدم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترشيده، فقدمت سنة 2018 إجراءات جديدة تتمثل في تجنب تقديم الدعم المالي لنفس المؤسسات عدة مرات بغض النظر عن إحتياجاتها المالية خلال فترة حياتها، ووضع خطط "تقديم الدعم المالي للمؤسسات في المراحل المبكرة للسماح بتوجيه الدعم بشكل أكثر للمؤسسات خلال هذه المرحلة[1]، كما قدمت مجموعة من هياكل الدعم المالي من أهمها:

1- التكنولوجيا المالية في كوريا الجنوبية: تعرف التكنولوجيا المالية بأنها: "تطبيق التكنولوجيا المبتكرة في القطاع المالي؛ بهدف تزويد العملاء بمزيد من الراحة والكفاءة في الخدمات بتكلفة أقل من الخدمات المصرفية التقليدية"[2]، ومن خلال هذا التعريف يظهر جليا أن تطبيق التكنولوجيا في القطاع المالي يهدف بالدرج الأولى إلى تقليل التكاليف التي يتحملها أصحاب المشاريع خاصة في مرحلة تنفيذه وإنطلاقه، وعليه سنت السلطات المالية الكورية مجموعة من الإجراءات لتشجيع البنوك وكل الهيئات المالية في البلاد على الإستثمار في التكنولوجيا المالية، بالإضافة إلى ذلك ولتشجيع كل من الشركات الإستثمارية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإقتحام هذا المجال، تم إعتماد مختلف الإمتيازات والتي من بينها تخفيض الضريبة على أرباح الشركات أو عدم فرضها بشكل تام، حيث تنص الإجراءات التحفيزية على تخفيض الضريبة على أرباح الشركات بنسبة **50%** لمدة خمس سنوات بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تزاول الأعمال التجارية ذات التكنولوجيا المتقدمة مثل الأعمال المالية الإلكترونية[3].

كما يمكن لشركات رأس المال الإستثماري الحصول على قروض بمعدلات فائدة متدنية في إطار قانون دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحصولها على الدعم الفني اللازم من طرف المؤسسات المالية التي تستعمل التكنولوجيا المالية[4].

---

(1) OECD (2019), **Financing SMEs and Entrepreneurs 2019 : an OECD Scoreboard**, OECD Publishing, Paris, France, p : 65.
(2) Thuy T. DANG and Huong Quynh VU, (2020) : **Fintech in Microfinance : a new direction for Microfinance institutions in Vietnam**, Journal of Business, Economics and Environmental Studies (VOL. 10, N° : 03.13), p : 14.
(3) Citant le site internet : https://iclg.com, Visité le : 15/07/2021 à : 23:34.
(4) **Ibid**, Visité le : 15/07/2021 à : 23:57.

2- الشركة الكورية لرأس المال الإستثماري (KVIC): تستهدف المؤسسات الناشطة في القطاعات الأكثر خطورة أي التكنولوجيا والمبتكرة، وهذا ما إنعكس بالإيجاب على أسواق الأسهم وأصبحت أكثر نضجا[1]، فبالإضافة لمهمة التمويل والإستثمار، فالشركة تضطلع بالمهام التالية[2]:

- تشجيع الإستثمارات الخارجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق رأس المال الإستثماري؛
- ضمان الشفافية في إدارة أموال صناديق الإستثمار؛
- المساهمة في تعزيز التشريعات في البلاد من أجل توفير الإستقرار في صناعة رأس المال الإستثماري؛
- من خلال الآثار المالية والإنمائية الكثيرة والمتعددة لرأس المال الإستثمار، فالشركة تشجع الخواص على المبادرة في إعطاء مقترحات لتعديل القوانين واللوائح التي تنظمها.

3- إجراءات التمويل الغير بنكي: ويتم الإستعانة بمجموعة من الإجراءات من خارج القطاع البنكي لتمكين المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الحصول على السيولة التي ستسمح لها بتمويل دورة نشاطها، ويمكن تلخيصها في الجدول الموالي:

جدول رقم (2-9): مصادر تمويلية متاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكورية.

المؤشر	التعريف	المصدر
التمويل الغير بنكي		
رأس المال الإستثماري والنمو	يمثل رؤوس الأموال المستثمر في المشاريع خلال مرحلة الإنطلاق، التوسع وما بعد التوسع	الجمعية الكورية لرأس المال الإستثماري **(KVCA)**
التأجير والإستئجار	هو منتج مالي جديد لتمويل المشتريات من خلال التأجير والإستئجار	جمعية تمويل الإئتمان
مصادر أخرى للتمويل		
تأخير دفع المستحقات على المترتبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	تأخير تاريخ إستحقاق القرض أو السلفة لما بعد التاريخ المتعاقد عليه	وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة **(MSS)**
الإفلاس	تخصيص محفظة مالية للمؤسسات الصغيرة	بنك كوريا **(BOK)**

Source : Citant le site internet : https://www.oecd-ilibrary.org, Visité le : 01/06/2021 à : 19:47.

(1) **SME Finance Policy Guide**, Report of International Finance Corporation, Washington, United States of America, p : 44.
(2) **Ibid**, p : 44.

تعتبر كوريا الجنوبية من أهم دول العالم دعما للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة منها المبتكرة وكذلك القائمة على التكنولوجيا الحديثة أو التي تولدها، وعليه يعرف نسيجها الإقتصادي تنوعا كبيرا بفضل الهيئات والهياكل الحكومية التي قامت بإنشائها والبرامج والسياسات التي توفرها بالإضافة لشبكة الحاضنات التي تتوفر عليها البلاد، وقد ساعدها في هذا المجال التقدم التكنولوجي السائد في شتى مجالات الحياة الإقتصادية بالإضافة للسياسة التعليمية التي إنتهجتها بالنسبة لمختلف الأطوار، مراكز التكوين والتدريب بالإضافة للجامعات وما توفره من جودة في المخرجات، كما ساعد دعم النظام البيئي للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والبنية التحتية التي تتمتع بها البلاد في تحويل مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة للمساهمة بشكل كبير في حجم الصادرات.

الخلاصة:

تعتبر المرافقة المقاولاتية من أبرز الوسائل وأهمها في إطار تشجيع العمل المقاولاتي ودعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بحيث لا يجب الإكتفاء فقط بالجوانب التمويلية على الرغم من أهمية هذا الجانب بالنسبة للمشاريع المزمع إنشاؤها، بل يجب أن يتعداه إلى تطوير صناعة مقاولاتية تهتم خلال الفترة السابقة من بعث المشروع المقاولاتي بتنمية المهارات المقاولاتية لأصحابه، ويتم العمل خلال هذه الفترة على تطوير أفكارهم الأولية وتلقينهم لأساسيات البحث عن الفرص المقاولاتية، وهذا مع مراعات السوق والمنافسة؛ والذي يتطلب تنمية روح الإبداع، التجديد، الإبتكار وتنويع مجال الأعمال.

تعتمد المرافقة المقاولاتية أشكالا مختلف تبعا لطبيعة الخدمة التي سوف تقدمها، وإجمالا فهي تتمثل في التدريب، الوصاية التوجيه والإستشارة بحيث تساعد هذه الأساليب قبل الإنطلاق الفعلي في المشروع من إكساب المقاولين المحتملين لمهارات إدارية وتقنية تساعده في إدارة مؤسسته المحتمل إنشاؤها والسير الحسن لأعمالها؛ وبالتالي تجنيبها للخروج المبكر من السوق والموت السريع، وتساعد المرافقة المقاولاتية في إكتساب المقاولين مهارات ضرورية تؤهلهم لقيادة مؤسساتهم المستقبلية وتحسين علاقاتهم العامة مع جميع الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة، بدءا من الموظفين، الشركاء، الزبائن والعملاء، كما لا يمكن إخفاء الدور الهام الذي يجب أن تلعبه هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في دعم المحيط الخارجي للمؤسسة والمتمثل في كافة الفاعلين والإدارات المختلفة ذات العلاقة بإنشاء ومتابعة نشاط المؤسسة، البنوك، المؤسسات المالية، الجامعات ومراكز البحث والتطوير.

ونظرا للصعوبات التي تواجهها المشاريع المقاولاتية والمؤسسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت العديد من دول العالم بإنشاء هيئات وهياكل لمساعدتها ومرافقتها، وتتميز الدول ميدان الدراسة بتنوع نسيج حاضناتها وتحقق التخصص في ميادين مختلفة من نشاط المقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي مجال الدعم المالي أصبح التوجه السائد حاليا نحو الإعتماد على الأساليب المستحدثة منه، إلى جانب العمل أهمية تهيئة النظام البيئي خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمه بما يخدم كافة الأطراف المتداخلة في عملية المرافقة المقاولاتية.

الفصل الثالث:

هيئات وهياكل مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تمهيد:

عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائري حيوية كبيرة خاصة بعد التخلي عن نظام الإقتصاد الوجه، وأصبح من الضروري تغيير السياسات التي تم تبنيها من طرف الدولة الجزائرية والتي تمثلت في إحتكار أغلب الأنشطة الإقتصادية في البلاد، والإعتماد بشكل كبير على دعم قطاع الصناعات الثقيلة، والتي أثبتت بمرور الوقت عدم كفاءتها في تحقيق التنمية الإقتصادية في البلاد بسبب ما تتطلبه من رؤوس أموال كبيرة والتقنيات الحديثة اللازمة لتشغيلها، ولهذا أصبحت الدولة ترغب في تطوير، ترقية ودعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في السنوات الأخيرة التي شهدت عدم ثبات أسعار المحروقات، مع حتمية تحقيق إقلاعة في المجالين الإقتصادي والإجتماعي على حد سواء.

وتجلت الرغبة من طرف السلطات في البلاد في تحرير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال مختلف التشريعات التي تم سنها وإنشاء مجموعة من الهيئات والهياكل التي تم تكليفها بمهمة المرافقة المقاولاتية، وكمحصلة لهذا العمل عرف هذا القطاع تطورا ملحوظا من حيث التعداد، التوزيع الجغرافي، الميزان التجاري المحقق من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ناتجها الخام والقيمة المضافة المسجلة من طرفها، بحيث يرجع.

وعليه سوف نتناول هذا الفصل من خلال إستعراض المبحثين التاليين:

- ✓ **المبحث الأول:** واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- ✓ **المبحث الثاني:** آليات دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

شهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تطورا على مر الفترات التاريخية، بالإضافة لعرض مساهمتها في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية، ومساعي الدولة في إطار دعمها وتنميتها.

المطلب الأول: نبذة عن ظهور وتطور القطاع الخاص والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

عرف ظهور وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مراحل تبعا لخصوصيات كل مرحلة والسياسات المنتهجة من طرف الحكومات المتعاقبة في البلاد، إبتدءا من فترة ما بعد الإستقلال والتي تميزت بوجود صناعات وحرف صغيرة موروثة من الحقبة الإستعمارية، وصولا إلى فترة التخلي عن الإقتصاد الموجه وفتح مجال الإستثمار أمام الخواص.

❖ **المرحلة الأولى: إبتداءا من سنة 1962-1982**

كان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعد الإستقلال يتكون من مجموع المؤسسات الصغيرة التي تخلى عنها أصحابها الأجانب، فقامت لجان تابعة للدولة بالتكفل بتسييرها إلى غاية سنة 1967 حيث قامت الحكومة بإسترجاعها وإلحاقها بالمؤسسات العمومية، وبسبب هشاشة وضع النسيج الصناعي في تلك الفترة نتيجة تخلي الأجانب عن مؤسساتهم قامت الدولة في ذلك الوقت بإصدار بعض النصوص القانونية لتدارك هذا الوضع من خلال الأمر رقم: **62-20** المؤرخ في: 24 أوت 1962 المتضمن حماية وتسيير الأملاك الشاغرة، المرسوم رقم: **62-02** المؤرخ في: 22 أكتوبر 1962 المتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الزراعية الشاغرة، والمرسوم رقم: **62-38** المؤرخ في: 22 نوفمبر 1962 المتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الصناعية الشاغرة، كما صدر القانون رقم: **63-277** المؤرخ في: 26 جويلية 1963 والمتعلق بالإستثمار؛ والذي جاء أساسا ليشجع الإستثمارات الأجنبية، فقام بتقديم ضمانات تتمثل في[1]:

- ✓ حرية الإستثمار للأشخاص المعنوية والطبيعية الأجنبية؛
- ✓ حرية الإقامة بالنسبة لمسيري ومستخدمي المؤسسات الأجنبية؛
- ✓ المساواة أمام القانون لاسيما المساواة الجبائية؛

[1] حمدي فلة وحمدي مريم، (2014): **الإستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر: بين التحفيز القانوني والواقع المعيق**، مجلة المفكرون (العدد: 09، رقم: 01)، ص: 335.

✓ الضمان ضد نزع الملكية، ويترتب عن أي نزع للملكية تعويض يتناسب مع حجم الضرر.

وكان الهدف الأساسي من جملة هذه القوانين هو تدارك غياب الخبرات الوطنية في مجال الإستثمار وتسيير المؤسسات؛ حيث كان في الفترة السابقة حكرا على المعمرين الفرنسيين والتي نتج عنه غياب الكفاءات الوطنية في هذا المجال، وقصد تدارك الوضع قامت السلطة الجزائرية في ذلك الوقت بإعطاء ضمانات قانونية تهدف إلى تشجيع الإستثمار جلب الخبرة الأجنبية في المجالات المتصلة بالمؤسسات.

ثم جاء بعد ذلك قانون الإستثمار الجديد بموجب الأمر رقم: **66-284** المؤرخ في: 15 سبتمبر 1966 لمعالجة أوجه القصور في القانون السابق، ولتكريس هيمنة الدولة على النشاط الإقتصادي وتبني النظام الإشتراكي في البلاد، وتهدف أحكام هذا الأمر إلى:

- تعزيز إحتكار الدولة للقطاعات الحيوية في الإقتصاد الوطني؛
- المشاريع الخاصة يجب أن تأخذ موافقة اللجنة الوطنية للإستثمار **(CNI)**؛
- صفة الإلزامية لقرارات اللجنة الوطنية للإستثمار **(CNI)** فيما يخص الموافقة على الإستثمار الخاص.

وخلال هذه الفترة لم يتم الإعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها إنما تم تهميشها نظرا لكون الإقتصاد الوطني موجه من طرف الدولة، بالإضافة إلى ذلك تم إعتبار قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع ثانوي ومكمل للقطاع الحكومي **(العمومي)**، الذي كان مهيمن على الحياة الإقتصادية في البلاد ولم يتم إعطاء الأولوية للقطاع الخاص في الإستثمار، وهدفت الدولة من وراء هذه الإجراءات إلى تأميم المؤسسات الكبرى وبسط السيطرة عليها في إطار في إطار إستراتيجية بسط السيادة الوطنية.

ثم تم تبني إطار تشريعي جديد من طرف السلطات في البلاد من أجل إعطاء دفعة للإستثمار الخاص والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبداية الرغبة في التخلي عن النظام الإشتراكي الذي فرض سيطرته في الفترة السابقة على كافة دواليب الإقتصاد الوطني والإستثمار على وجه الخصوص.

فجاء القانون رقم: **82-11** المؤرخ في: 21 أوت 1982 وأعطى الحق بالإستثمار وفتح المجال للمستثمرين الخواص في قطاعات تأدية الخدمات المقدمة للمؤسسات الصناعية، أي دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة

المكملة للقطاع العمومي في مجال تحويل ومعالجة المواد الأولية، الصيد البحري، المقاولة من الباطن، البناء والأشغال العمومية، السياحة والفندقة والنقل[1]، وتهدف هذه الإجراءات إلى[2]:

- الرفع من القدرات الإنتاجية الوطنية وتوفير الشغل وسد إحتياجات المواطنين من المواد الإستهلاكية والخدمات؛
- مساعدة مؤسسات القطاع العمومي في مراحل الإنتاج الأخيرة؛
- تحقيق التنمية المحلية في المناطق المعزولة وتثبيت السكان فيها بتوفير الشغل ومختلف إحتياجاتهم اليومية من المواد الإستهلاكية والخدمات.

وبناءا على هذا القانون يمكن القول أن الدولة قامت بفتح المجال للقطاع الخاص في بعض القطاعات الثانوية للمساعدة والمساهمة في تحسين أداء القطاع العمومي، خاصة فيما مجال المقاولة من الباطن، ولتحقيق الأهداف المسطرة في المخططات السنوية للتنمية، حيث تم إستهداف على وجه الخصوص تلك المناطق التي لم تصلها عجلة التنمية بعد، غير أن ما يعاب في هذا القانون أنه كرس إلزامية توفر الإعتماد لممارسة النشاط الإستثماري إلى جانب مركزية الجهات المانحة لهذه الإعتمادات؛ وبهذا الإجراء تم تكريس البيروقراطية وتعقيد الإجراءات الإدارية المعرقلة للإستثمار الخاص، مع تسقيف مساهمة البنوك بـ 30% من قيمة الإستثمار وتحديد مبلغه بـ 30 مليون دينار جزائري كحد أقصى.

❖ المرحلة الثانية: من سنة 1983-1988

ثم في سنة 1983 تم إنشاء الديوان الوطني لتوجيه الإستثمار الخاص الوطني ومتابعته وتنسيقه **(OSCIP)** بموجب المرسوم رقم: **83-98** المؤرخ في: 29 جانفي 1983، والذي يقوم بتوجيه المستثمرين الخواص للمجالات الإقتصادية التي تحتاج للتنمية لضمان التكامل مع الإستثمار العمومي، كما تم تكليف الديوان بمهمة نشر جميع الدراسات ونتائج البحث الهادفة إلى تطور الإستثمار الخاص وتحقيقه لأهداف البرامج التنموية المخطط لها وتحقيق فعاليته، كما يقوم بدراسة مختلف المشاكل التي تواجه المستثمرين الخواص، وإعتبر هذا الديوان الجهة المخولة بمنح إعتمادات ممارسة بعض الأنشطة الإقتصادية، ويوفر كافة المعلومات التي تدعم فعالية أعمالهم وتنظيمها[3]، كما أن طلبات الإستثمار من طرف الخواص يجب أن تدرس من طرف لجنة وطنية للإعتماد على مستوى وزارة

---

[1] المرسوم رقم: 82-11 المؤرخ في: 02 ذي الحجة عام 1402 هـ الموافق لـ 21 أوت سنة 1982م، **المتعلق بالإستثمار الإقتصادي الخاص الوطني**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 34)، ص: 1694.

[2] **نفس المرجع**، ص: 1694.

[3] المرسوم رقم: 83-98 المؤرخ في: 15 ربيع الثاني عام 1403 هـ الموافق لـ 29 يناير سنة 1983م، **المتضمن الديوان الوطني لتوجيه الإستثمار الخاص الوطني ومتابعته وتنسيقه**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 05)، ص ص: 341-342.

التخطيط والتهيئة العمرانية، وهذا في إطار الأهداف والأولويات والميادين المقررة في المخططات الوطنية للتنمية، بناءا على تقرير يتم إعداده من طرف لجان ولائية[1].

فكانت الرغبة في تحقيق التنمية الإقتصادية المحلية أحد أهم أهداف هذه المرحلة، وتم خلال هذه الفترة فتح نشاطات إضافية أمام المستثمرين الخواص ودعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وما يعاب على هذه الفترة وجود هيئة وطنية وحيدة ومركزية مخول لها بنص القانون دراسة وإعتماد طلبات الإستثمار، وهو ما يتناقض مع توجهات الدولة الهادفة بموجب التشريعات التي سنتها خلال هذه الفترة إلى تشجيع الإستثمار الخاص دعما للتنمية المحلية في البلاد.

❖ **المرحلة الثالثة: ما بعد سنة 1989**

أدى الكساد الإقتصادي الذي حدث في الثمانينات بسبب إنخفاض الأسعار إلى ظهور مشاكل وإحتجاجات إجتماعية، دفعت الحكومة الجزائرية إلى الشروع في عملية إصلاح إقتصادي طويلة المدى تهدف إلى تحريره وزيادة التركيز على القطاع الخاص الذي كان مهمشا حتى الآن لصالح المؤسسات العمومية الكبيرة، وقد بدأت الإصلاحات في عام 1989 جعلت من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمبادرات الخاصة في صلب إهتمامات الحكومة سعيا منها لتحقيق التنمية، التنويع والتحديث الإقتصادي، هذا ما إنعكس بتحقق زيادة كبيرة في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة[2]، وقد تبين خلال هذه المرحلة إرادة قوية في التخلي عن النهج الإشتراكي وتبني نهج إقتصاد السوق وفتح الباب على مصرعيه أمام حرية المنافسة.

ومع صدور قانون النقد والقرض رقم: **90-10** المؤرخ في: 14 أفريل 1990 وبناءا على المادة 183 منه، تم تبني تدابير جديدة من شأنها دعم الإستثمار الخاص وتوفير التمويل اللازم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فسمح صراحة لغير المقيمين بتحويل رؤوس أموال من الخارج قصد المساهمة في تمويل نشاطات إقتصادية تابعة للقطاع الخاص داخل البلاد، كما يهدف هذا الإجراء أيضا إلى[3]:

- فتح مناصب شغل جديدة؛

---

[1] المرسوم رقم: 83-99 المؤرخ في: 15 ربيع الثاني عام 1403 هـ الموافق لـ 29 يناير سنة 1983م، **المتضمن إنشاء لجان الإعتماد الوطنية ولجان الإعتماد الولائية وتنظيمها وعملها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 05)، ص: 345.

[2] Si Lekal Karim and al, (2013) : **Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives**, Algerian Business Performance Review (Vol. 02, N° : 02), p : 30.

[3] القانون رقم: 90-10 المؤرخ في: 19 رمضان عام 1410 هـ الموافق لـ 14 أفريل سنة 1990م، **المتعلق بالنقد والقرض**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 16)، ص: 541.

- تحسين تكوين الإطارات والعمال الجزائريين؛
- توفير التكنولوجيا وتحسين وسائل الإنتاج للصناعات المحلية.

وفي إطار إعطاء دفع جديد للإستثمار الخاص وتقديم الدعم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صدر المرسوم التشريعي رقم: **93-12** المؤرخ في: 5 أكتوبر 1993 المتعلق بترقية الإستثمار، الذي يقدم جملة من الإمتيازات للمستثمرين الخواص المحليين والأجانب على حد سواء ودون تمييز وفقا لإتفاقيات الدولة الجزائرية وباقي الدول وهذا بموجب المادة 38 من هذا المرسوم، وفي إطار الإجراءات التحفيزية التي جاء بها قانون الإستثمار الجديد نجد جملة من الإعفاءات الجبائية كالإعفاء من ضريبة نقل الملكية والرسم العقاري، وإعفاء السلع والخدمات المستخدمة في الإستثمارات من الرسم على القيمة المضافة، وتخفيض الرسوم الجمركية المفروضة على السلع والخدمات المستوردة في إطار تنفيذ الإستثمار[1].

وبموجب المادة 12 من ذات القانون يمكن إنجاز إستثمارات بتقديم حصص مالية بالعملة الأجنبية شرط أن تكون قابلة للتحويل الحر ومسعرة رسميا من طرف البنك المركزي الجزائري، وبموجب نفس القانون يجب أن يتلقى المستثمر أمواله المستوردة في أجل أقصاه 60 يوما كما يمكنه إعادة تحويله والعوائد الناتجة عنه[2]، وهذا لسد العجز المالي وضعف النظام البنكي في البلاد على تمويل الإستثمارات الأجنبية، كما قدم إعفاءات من الضريبة على أرباح الشركات تصل إلى حد 5 سنوات إبتداءا من تاريخ بداية النشاط، كما أقر جملة من الإجراءات التحفيزية الأخرى خاصة في المناطق الخاصة والمناطق الحرة.

أما في ما يخص دعم ومتابعة الإستثمار فقد نصت المادة 07 من نفس المرسوم على إنشاء وكالة وطنية لترقية ودعم ومتابعة الإستثمار **(APSI)** سنة **1994** في شكل شباك وحيد، مهمتها مساعدة المستثمرين على إستيفاء الإجراءات الشكلية في إطار إنجاز إستثماراتهم، خاصة فيما تعلق بالإعتمادات المطلوبة لمزاولة بعض الأنشطة حيث يجب الفصل في قرارات الإمتياز في أجل أقصاه 60 يوم، مع إمتلاك المستثمر الحق في تقديم طعن أمام الوكالة وفي حالة الرفض يمكنه رفع دعوى للجهات القضائية المختصة[3].

---

[1] المرسوم التشريعي رقم: 93-120 المؤرخ في: 19 ربيع الثاني عام 1414 هـ الموافق لـ 5 أكتوبر سنة 1993م، **المتعلق بالنقد والقرض**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 64)، ص: 06.

[2] **نفس المرجع**، ص: 05.

[3] **نفس المرجع**، ص: 05.

وتكريسا لحرية العمل وفتح المجال أمام الإستثمار الخاص نصت المادة **37** من دستور الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية لسنة **1996** صراحة على تحرير التجارة والصناعة وهذا في إطار القوانين المعمول بها.

وقصد تقديم إجراءات تصحيحية والمساهمة في تشجيع الإستثمارات الخاصة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، صدر الأمر رقم: **01-03** المؤرخ في: 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الإستثمار، الذي هدف على وجه الخصوص للسماح بخصخصة المؤسسات والشركات الوطنية عن طريق فتح رؤوس أموالها للإكتتاب العام أمام الخواص، وإعترف بالقطاع الخاص كقوة وكمحرك لا بديل عنه وكشريك لا يمكن الإستغناء عن خدماته في سبيل تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية في البلاد.

حيث كان لهذه الإجراءات التي تبنتها الحكومة دور كبير في تقوية وتنويع نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب هذه الإجراءات تبقي الدولة على إحتكارها لبعض الأنشطة الإستراتيجية في سبيل بسط سيادتها الوطنية على القطاع الإقتصادي، المحافظة على الطابع الإجتماعي للجمهورية، وحماية الطبقة الفقيرة والهشة في البلاد.

وإلى جانب مجموعة الإعفاءات الجبائية الممنوحة في إطار تشجيع الإستثمار يمكن للدولة التكفل بصفة كلية أو جزئية بمصاريف الأشغال المتعلقة بالمنشآت الضرورية لإنجاز الإستثماراتش، كما تم تحديد الإستثمارات ذات الأهمية وذات الطابع الإستعجالي بالنسبة للإقتصاد الوطني، والمتمثلة أساسا في تلك التي تستخدم تكنولوجيا صديقة للبيئة؛ لا تستنزف الموارد الطبيعية والطاقوية وتؤدي إلى تحقيق تنمية مستدامة في البلاد[1].

وبموجب المادة 18 من نفس الأمر تم وضع الإطار القانوني للمجلس الوطني للإستثمار **(CNI)** من أجل تجديد هياكل وكالة ترقية ودعم ومتابعة الإستثمار، ويتكفل بـ[2]:

- إقتراح إستراتيجية تطوير الإستثمار؛
- إقتراح مختلف التدابير التحفيزية للإستثمار لمواكبة للتطور الحاصل؛
- يعتبر جهة إستشارية بالنسبة للحكومة في هذا الإستثمار، ويقترح عليها التدابير الضرورية لدعمه وتشجيعه؛
- تشجيع إستحداث مصادر تمويلية بما يتناسب مع هذه الإستثمارات قصد تطويرها.

---

[1] الأمر رقم: 01-03 المؤرخ في: 01 جمادى الثانية عام 1422 هـ الموافق لـ 20 أوت سنة 2001م، **المتعلق بتطوير الإستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 47)، ص: 06.

[2] **نفس المرجع**، ص: 07.

ثم جاء القانون رقم: **01-18** المؤرخ في: 12 ديسمبر 2001، من أجل إعطاء الأهمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محليا وحث الجماعات المحلية على تقديم كافة أشكال الدعم من أجل الوصول إلى تحقيق التنمية المحلية المنشودة.

ويهدف هذا القانون لتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف ميادين النشاط الإقتصادي وتوفير مختلف أشكال الدعم، والتي تتمثل في[1]:

- توفير كل المعلومات ذات الصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تحسين النظام الجبائي بما يتلاءم مع خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تحسين كل من الخدمات البنكية المقدمة لها والمحيط الإقتصادي العام.

ومن أجل توفير الدعم المالي تتكفل وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجلب ورصد مختلف رؤوس الأموال والقروض في إطار التعاون الدولي، ويهدف هذا الإجراء إلى تذليل صعوبات التمويل التي تواجهها وترقية وتوسيع نسيجها[2].

وبموجب ذات القانون تم إعطاء الإنطلاقة لظهور مشاتل المؤسسات، مراكز التسهيل وصناديق ضمان قروض هذه المؤسسات التي تنشأ تحت وصاية وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تم خلال هذه المرجلة تبني سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإنشاء العديد من الهيئات والهياكل التي أسندت إليها مهمة مرافقة أصحاب وحاملي مشاريع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا للصعوبات الكثيرة التي تواجهها.

وتأكيدا على ما جاء به دستور سنة 1996 بفتح المجال وتحرير التجارة الخارجية، جاء الأمر رقم: **03-04** المؤرخ في: 19 جويلية 2003، الذي ينظم العمليات المتعلقة بإستيراد البضائع وتصديرها تشجيعا من السلطات في البلاد وحماية للمنتوج الوطني وتشجيع نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والحفاظ على حصتها السوقية وضمان نموهما ودوامها، حيث نص الفصل الثاني من هذا القانون على وجوب وضع تدابير

---

[1] القانون رقم: 01-18 المؤرخ في: 27 رمضان عام 1422 هـ الموافق لـ 12 ديسمبر سنة 2001م، **المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 77)، ص ص: 06-07.

[2] **نفس المرجع**، ص: 07.

تجارية حمائية للمنتوج الوطني من غزو المنتوج المستورد للسوق الوطنية، تمثلت في تدابير وقائية، تعويضية أو مضادة للإغراق[1].

ومن أجل مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتشجيعها على التصدير، تقوم الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية **(ALGEX)** بالمهام التالية[2]:

- توفير المعلومات عن الأسواق الخارجية للمؤسسات الجزائرية؛
- مساعدتها للوصول للمعارض والتظاهرات الدولية؛
- توفير كافة الدعم للوصول للأسواق الخارجية؛
- مساعدة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في تكوين علاقات الشراكة مع الأجانب؛
- دعم العلامات التجارية الجزائرية في السوق الخارجية وترقيتها.

المطلب الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا كبيرا وتزايدا هاما بعد الإصلاحات الهامة التي شهدتها البلاد خصوصا بعد القوانين التي فتحت المجال أمام القطاع الخاص للإستثمار في مختلف قاعات النشاط الإقتصادي، تحرير التجارة وتشجيع الإستثمار الأجنبي في الجزائر.

والجدول الموالي يبين واقع وتطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص.

جدول رقم (3-1): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص للفترة: 2010-2019.

البيان / السنة	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة				المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية	المجموع العام
	المعنوية	الطبيعية	الحرف	المجموع		
2010	369319	113573	135623	**618515**	557	619072
2011	391761	120095	146881	**658737**	572	659309
2012	420117	130349	160764	**711230**	557	711787

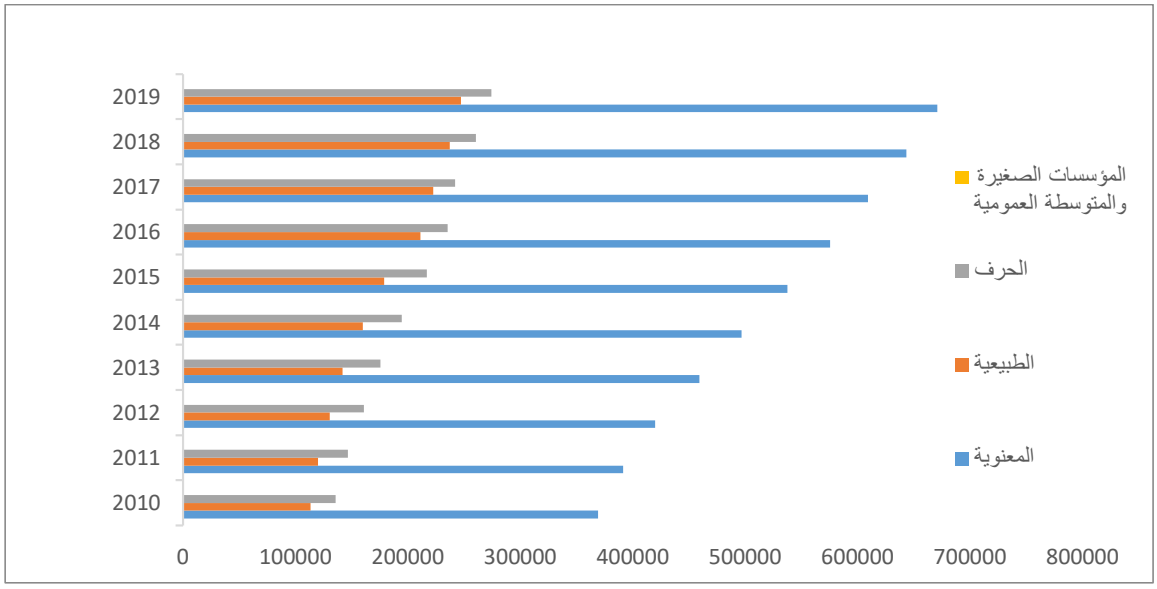
[1] الأمر رقم: 03-04 المؤرخ في: 19 جمادى الأولى عام 1424 هـ الموافق لـ 19 جويلية سنة 2003م، **المتعلق بالقواعد العامة الطبقة على عمليات إستيراد البضائع وتصديرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 43)، ص: 35.

[2] **نفس المرجع**، ص ص: 35-36.

777816	557	**777259**	175676	142169	459414	**2013**
852053	542	**851511**	194562	159960	496989	**2014**
934569	532	**934037**	217142	178994	537901	**2015**
1022621	390	**1022231**	235242	211083	575906	**2016**
1074503	267	**1074236**	242322	222570	609344	**2017**
1141863	261	**1141602**	260652	237457	643493	**2018**
1193339	243	**1193096**	274554	247275	671267	**2019**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-1): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص للفترة: 2010-2019.



المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-1).

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الشخص المعنوي تشكل نسبة 56,25% من التعداد العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتي بلغ عددها الإجمالي مع نهاية سنة 2019 أكثر من 1,19 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة، أما عدد المؤسسات ذات الشخص الطبيعي والتي تنشط في القطاع الحرفي بلغ عددها أكثر من 274 ألف مؤسسة، وتشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة غالبية هذه المؤسسات وهذا لما توليه الدولة من إهتمام ودعم للمبادرات الفردية بعد توجهها لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحفيزها من خلال سياساتها الإقتصادية المعتمدة؛ من خلال دعم المقاولة من الباطن وتشجيع مشاركتها

في الصفقات العمومية بفرض حصة خاصة بهذه المؤسسات للتعهد بإنجازها؛ وهذا بموجب المرسوم الرئاسي رقم: **01-301** الصادر ضمن الجريدة الرسمية عدد: 55 لسنة 2003 والمتعلق بالصفقات العمومية.

كما يعزى سبب الإرتفاع للوعي الذي يبديه أفراد المجتمع للمقاولاتية وضرورة التوجه لها؛ وهذا بعد الإرتفاع الحاد في معدلات البطالة خاصة بالنسبة لفئة الشباب، كما يعزى أيضا لتزايد الطلب الداخلي على المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسات بعد التشجيع الذي أصبحت توليه الدولة في إطار ترقية المنتوج الوطني، في حين أن تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية يشكل نسبة ضئيلة جدا من التعداد العام لها، وهذا لتركيز الدولة على الصناعات الكبرى والإستراتيجية التي تتطلب رؤوس أموال ضخمة لا يمكن للقطاع الخاص تسخيرها، وفي ظل مركزية القرارات لا تسطيع الدولة التركيز على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي قد يتسبب في إهدار المال والجهد، فيتم فتح المجال للإستثمار فيها للخواص.

أما الجدول الموالي يبين تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص، خلال الفترة الممتدة من سنة 2011 إلى غاية سنة 2019.

جدول رقم (3-2): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2019.

البيان / السنة	القطاع الخاص		القطاع العام	
	العدد	نسبة التطور	العدد	نسبة التطور
2011	40222	%6,50	15	%2,69
2012	52538	%7,39	15-	%2,69-
2013	65984	%9,28	00	%00
2014	74252	%9,55	15-	%2,69-
2015	82526	%9,69	10-	%1,85-
2016	88194	%9,44	142-	%26,69-
2017	52005	%5,09	123-	%31,54-
2018	67366	%6,27	6-	%2,25-
2019	51494	%4,51	18-	%6,90-

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-1).

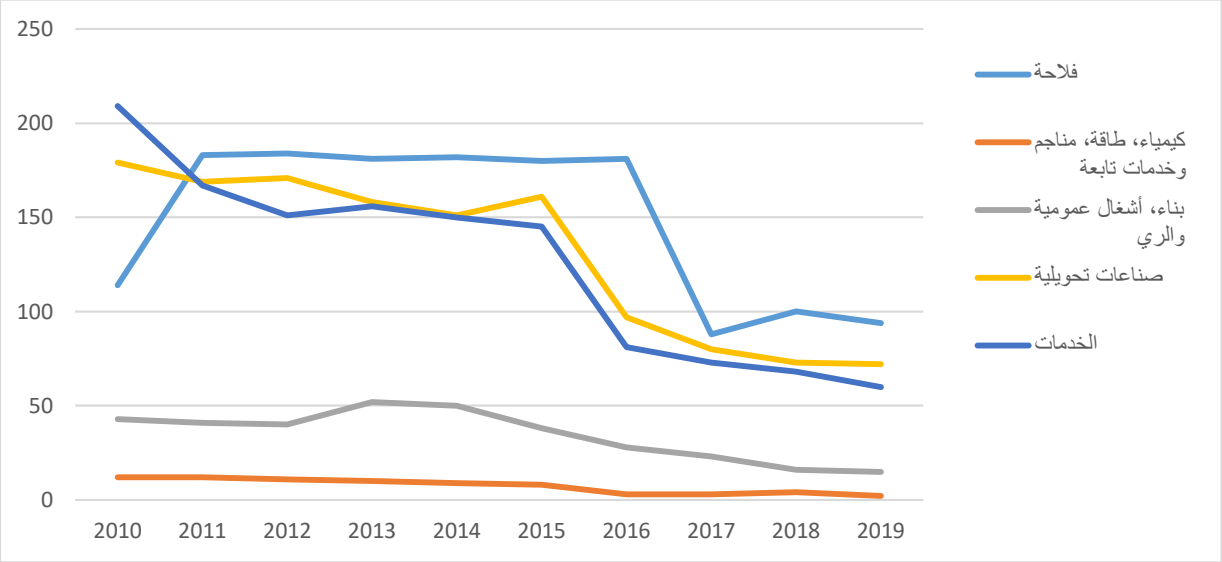
أما الجدول التالي يبين لنا تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية والأنشطة الممارسة من طرفها خلال الفترة الممتدة من: 2010 إلى غاية 2019.

جدول رقم (3-3): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019.

البيان / السنة	قطاعات النشاط الإقتصادي										
	فلاحة	النسبة	كيمياء، طاقة، مناجم وخدمات تابعة	النسبة	بناء، أشغال عمومية والري	النسبة	صناعات تحويلية	النسبة	الخدمات	النسبة	المجموع
2010	114	**20,47%**	12	**2,15%**	43	**7,72%**	179	**32,14%**	209	**37,52%**	557
2011	183	**31,99%**	12	**2,10%**	41	**7,17%**	169	**29,55%**	167	**29,20%**	572
2012	184	**%33,03**	11	**%1,97**	40	**%7,18**	171	**%30,70**	151	**%27,11**	557
2013	181	**%32,50**	10	**%1,80**	52	**%9,34**	158	**%28,37**	156	**%28,01**	557
2014	182	**%33,58**	9	**%1,66**	50	**%9,23**	151	**%27,86**	150	**%27,68**	542
2015	180	**%33,83**	8	**%1,50**	38	**%7,14**	161	**%30,26**	145	**%27,26**	532
2016	181	**%46,41**	3	**%0,77**	28	**%7,18**	97	**%24,87**	81	**%20,77**	390
2017	88	**%32,96**	3	**%1,12**	23	**%8,61**	80	**%29,96**	73	**%27,34**	267
2018	100	**%38,31**	4	**%1,53**	16	**%6,13**	73	**%27,97**	68	**%26,05**	261
2019	94	**%38,68**	2	**%0,82**	15	**%6,17**	72	**%29,63**	60	**%24,69**	243

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-2): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-3).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن التعداد العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية في تناقص مستمر خلال سنوات الدراسة خاصة خلال سنتي 2015 و2016، كما أن أغلبها تنشط في قطاعات الخدمات، الفلاحة والصناعات التحويلية، أما تلك التي تنشط في قطاعات الكيمياء، الطاقة والمناجم والأشغال العمومية والري شهدت ثباتا نسبيا خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى غاية 2016، حيث قامت الدولة بالتخلي عن 314 مؤسسة صغيرة ومتوسطة إما من خلال غلقها أو خصخصتها وهذا في ظل تشجيع الإستثمار الخاص، كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية منافسة من طرف نظيرتها الخاصة, خاصة منها الحديثة النشأة التي تتميز بالطاقات الشابة والإعتماد على الإبتكار والتجديد لتلبية أذواق المستهلكين في إطار تحقيق النمو والإزدهار، كما يعزى التراجع إلى مركزية القرارات التي تتميز بها المؤسسات العمومية وغياب روح وثقافة التجديد لدى القائمين عليها.

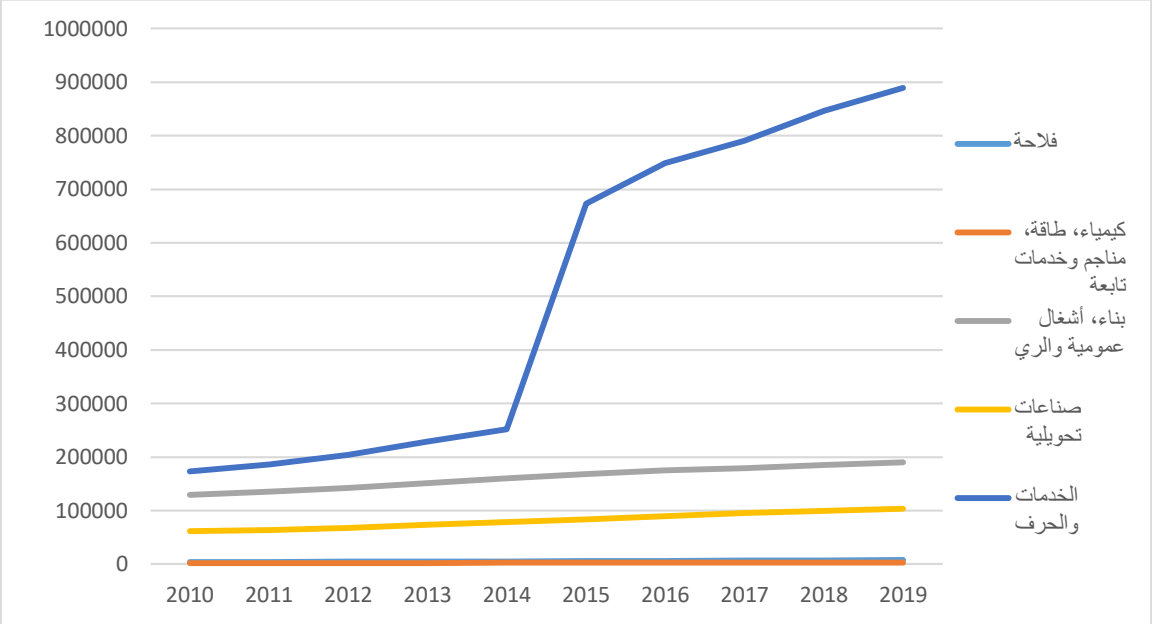
كما لاقت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة أكثر إهتمام من طرف السلطات في البلاد، وعرفت في هذا الخصوص حركية وتطورا خلال الفترة الأخيرة، يمكن تلخيص تطورها حسب الأنشطة الإقتصادية المختلفة التي تمارسها حسب الجدول التالي.

جدول رقم (3-4): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019.

البيان / السنة	قطاعات النشاط الإقتصادي										
	فلاحة	النسبة	كيمياء، طاقة، مناجم وخدمات تابعة	النسبة	بناء، أشغال عمومية والري	النسبة	صناعات تحويلية	النسبة	الخدمات والحرف	النسبة	المجموع
2010	3806	**%1,03**	1870	**%0,51**	129762	**%35,14**	61228	**%16,58**	172653	**%46,75**	**369319**
2011	4006	**%1,02**	1956	**%0,50**	135752	**%34,65**	63890	**%16,31**	186157	**%47,52**	**391761**
2012	4277	**%1,02**	2052	**%0,49**	142222	**%33,85**	67517	**%16,07**	204049	**%48,57**	**420117**
2013	4616	**%1,00**	2259	**%0,49**	150910	**%32,85**	73037	**%15,90**	228592	**%49,76**	**459414**
2014	5038	**%1,01**	2439	**%0,49**	159775	**%32,15**	78108	**%15,72**	251629	**%50,63**	**496989**
2015	5625	**%1,05**	2639	**%0,49**	168557	**%31,34**	83710	**%15,56**	673515	**%125,21**	**934046**
2016	6130	**%1,06**	2767	**%0,48**	174848	**%30,36**	89597	**%15,56**	748889	**%130,04**	**1022231**
2017	6599	**%1,08**	2887	**%0,47**	179303	**%29,43**	94930	**%15,58**	790517	**%129,73**	**1074236**
2018	7068	**%1,10**	2981	**%0,46**	185121	**%28,77**	99865	**%15,52**	846567	**%131,56**	**1141602**
2019	7387	**%1,10**	3064	**%0,46**	190155	**%28,33**	103621	**%15,44**	888869	**%132,42**	**1193096**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-3): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-4).

نلاحظ من خلال الشكل أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة الناشطة في مجال الخدمات والحرف تشكل معظم هذه المؤسسات، وشهدت سنة 2015 العدد الأكبر من عمليات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأكثر من 430 ألف مؤسسة، ومع نهاية 2019 تضاعف العدد الإجمالي لهذه المؤسسات بأكثر من ثلاثة مرات (3،23 مرة) مقارنة بسنة الأساس 2010.

كما يمكن ملاحظة تنوع مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وأن مساهمة قطاع هام كالفلاحة لم يتجاوز نسبة 1,10% في أحسن الأحوال رغم الإمكانيات المتوفرة في البلاد والتي من أهمها الأرض واليد العاملة، وعليه فإنه من الأهمية بما كان دعم أصحاب المشاريع في النشاط السالف الذكر وهذا من أجل تحقيق الإكتفاء الذاتي من المنتجات الفلاحية خاصة منها المستوردة من جهة، ومن جهة أخرى تحريك عجلة إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة ناشطة في الصناعات الغذائية الأمر الذي يساعد في تحقيق التكامل الإقتصادي بينها، ويعزى إرتفاع تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع البناء والأشغال العمومية إلى وجود سوق واعد في هذا المجال نظرا لتوجه الدولة إلى تطوير الحضيرة العامة للسكن إل جانب تطوير مختلف البنى التحتية في البلاد في إطار السياسة الرامية لتحقيق التنمية الإقتصادية، كما يمكن إرجاع السبب في ضعف مساهمة قطاعات الصناعات الكيميائية، الطاقة، المناجم والصناعات التحويلية إلى إرتفاع نسبة المخاطرة فيها وغياب مرافقة متخصصة في هذا المجال الإقتصادي بالإضافة إلى إرتفاع التكاليف الإستثمارية الخاصة بها ووجود حدود

قصوى للدعم المالي المقدم من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، بالإضافة لتعقد الإجراءات ووجوب الحصول على التراخيص لأغلب هذه الأنشطة، كما يمكن القول أن المنتجات الكيميائية والطاقوية المستوردة تستنزف الخزينة وإحتياطات الصرف، رغم توفر المادة الأولية في السوق الوطنية التي تؤهل لقيام صناعة كيميائية وبتروكيميائية وطنية في ظل توفر الكفاءات المحلية في هذا المجال.

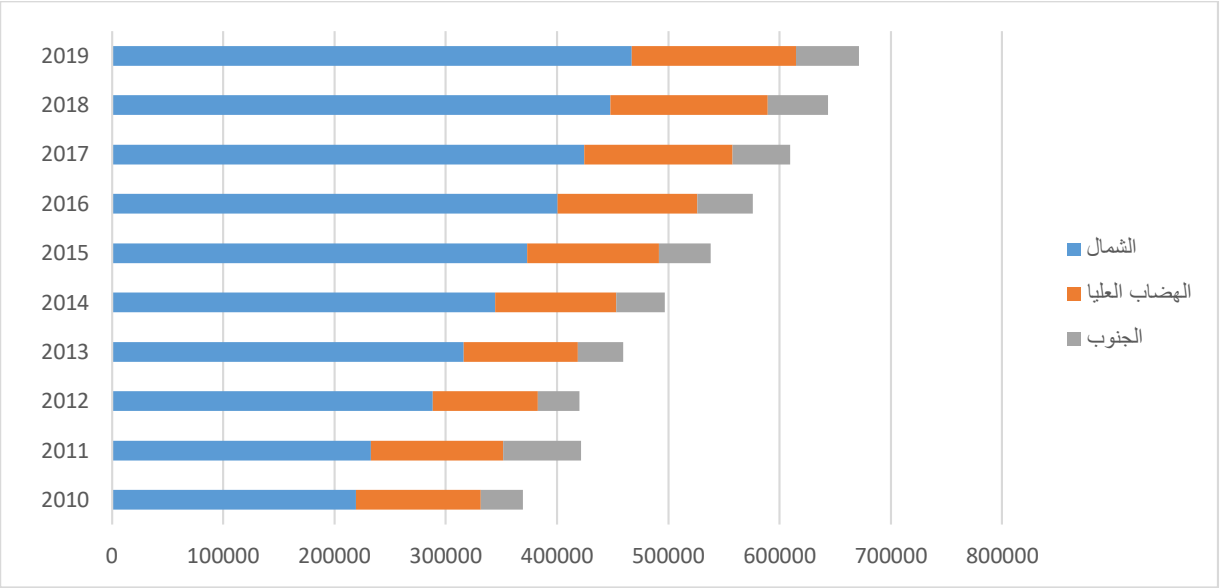
وتعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توزيعا في مختلف ربوع الوطن يكمن إستعراضه من خلال الجدول التالي.

جدول رقم (3-5): التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ذات الشخص المعنوي للفترة: 2010-2019.

البيان / السنة	الشمال		الهضاب العليا		الجنوب		المجموع
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	
2010	219270	**%59,37**	112335	**%30,42**	37714	**%10,21**	**369319**
2011	232664	**%59,39**	119146	**%30,41**	69951	**%17,86**	**421761**
2012	288259	**%68,61**	94383	**%22,47**	37475	**%8,92**	**420117**
2013	316364	**%68,86**	102533	**%22,32**	40517	**%8,82**	**459414**
2014	344305	**%69,28**	108912	**%21,91**	43672	**%8,79**	**496889**
2015	373337	**%69,41**	118039	**%21,94**	46525	**%8,65**	**537901**
2016	400615	**%69,56**	125696	**%21,83**	49595	**%8,61**	**575906**
2017	424659	**%69,69**	133177	**%21,86**	51508	**%8,45**	**609344**
2018	447817	**%69,59**	141465	**%21,98**	54211	**%8,42**	**643493**
2019	467128	**%69,59**	147589	**%21,99**	56550	**%8,42**	**671267**
المجموع	3514418	**%67,51**	1203275	%23,12	487718	**%9,37**	**5205411**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-4): التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة للفترة 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-5).

نلاحظ من خلال الشكل أن الأغلبية الساحقة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتواجد في المنطقة الشمالية للوطن وبصفة أقل في الهضاب العليا، أما المناطق الجنوبية فعددها ضئيل جدا مقارن بالمنطقتين السالفتي الذكر ويعزى سبب ذلك التفاوت للكثافة السكانية المتواجدة في الشمال خاصة في المدن الساحلية الكبرى التي تشهد تمركزا لهذه المؤسسات، بالإضافة لغياب تنمية محلية وتدهور النظام البيئي الخاص بهذه المؤسسات في المناطق الجنوبية من حيث غياب التهيئة في مناطقها الصناعية وغياب الدعم اللوجستي لهذه المؤسسات في تلك المناطق، كما تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوبية صعوبة في تسويق منتجاتها، بالإضافة لإرتفاع تكلفته نظرا لشساعة المساحة وقلة الطلب، الذي أدى لبروز مجموعة من المشاكل التي تحول دون نمو نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوره في هذه المناطق، كما يمكن أن يعزى سبب نقص عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق الجنوب لغياب مرافقة مقاولاتية متخصصة تتماشى مع خصوصيات تلك المناطق، في حين فقرب المناطق الشمالية من نقاط التموين والمتمثلة أساسا في الموانئ وما له من آثار إيجابية في التقليل من أعباء التموين والتوزيع، بالإضافة إلى إرتفاع الطلب وسهولة التسويق في مناطق الشمال وتهيئة المناطق الصناعية وسهولة التواصل مع المؤسسات الكبيرة ساهم في خلق تمركز لهذه المؤسسات في المناطق الشمالية.

المطلب الثالث: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية للجزائر

إن تنوع نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم وسائل تحقيق التنمية الإقتصادية في العديد من بلدان العالم، والذي يساهم بدوره في تحقيق تنمية إجتماعية من خلال توفير مناصب العمل ومحاربة آفة البطالة.

والجدول الموالي يبين تطور الصادرات والواردات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة الممتدة من سنة 2010 إلى غاية سنة 2019.

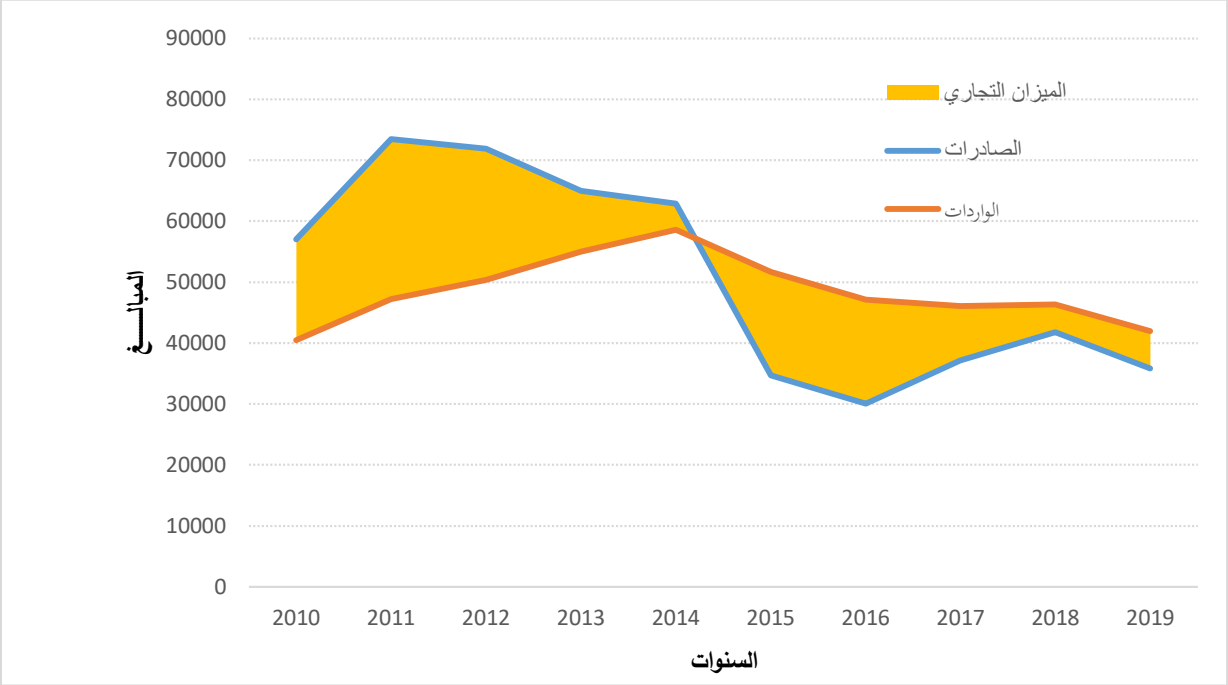
جدول رقم (3-6): تطور الميزان التجاري الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019.

المبالغ بـ: 1 مليون دولار أمريكي.

البيان / السنة	الصادرات		الواردات		الميزان التجاري	تطور الميزان التجاري	التطور النسبي في الميزان التجاري
	المبلغ	تطور الصادرات	المبلغ	تطور الواردات			
2010	57,053	-	40,472	-	**16,581**	-	-
2011	73,489	**%28,81**	47,247	**%16,74**	**26,242**	9,661	58,27%
2012	71,866	**%2,21-**	50,376	**%6,62**	**21,49**	4,752-	18,11%-
2013	64,974	**%9,59-**	55,028	**%9,23**	**9,946**	11,544-	53,72%-
2014	62,886	**%3,21-**	58,580	**%6,45**	**4,306**	5,64-	56,71%-
2015	34,668	**%44,87-**	51,702	**%11,74-**	**17,034-**	21,34-	495,59%-
2016	30,026	**%13,39-**	47,089	**%8,92-**	**17,063-**	0,029-	0,17%-
2017	37,191	**%23,86**	46,057	**%2,19-**	**8,866-**	8,197	48,04%-
2018	41,797	**%12,39**	46,330	**%0,59**	**4,533-**	4,333-	48,87%-
2019	35,823	**%14,29-**	41,934	**%9,49-**	**6,111-**	1,578-	34,81%-
المجموع	**509,773**	/	**484,815**	/	/	/	/

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-5): تطور الصادرات والواردات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وميزانها التجاري للفترة: 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-6).

نلاحظ من خلال الشكل أن أقصى حد بلغته الصادرات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان سنة 2011 حيث قدرت بأكثر من 71 مليون دولار أمريكي، ثم عرفت الصادرات بعد ذلك تراجعا خلال باقي سنوات الدراسة لتحقق مبلغ أكثر من 35 مليون دولار أمريكي أي بنسبة إنخفاض مقدرة بـ 50,70%، في حين عرفت الواردات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مواد أولية ومعدات الإنتاج إرتفاعا إلى غاية سنة 2014 ثم بدأت في التراجع لتصل حد 42 مليون دولار أمريكي.

أما بالنسبة للميزان التجاري الخاص بهذه المؤسسات شهد فائضا خلال الفترة 2011-2013 ثم عجزا إبتداءا من سنة 2014 وهي نفس السنة التي حقق فيها نقطة التعادل، لتبقى بعدها الواردات تفوق الصادرات إلى غاية نهاية سنوات الدراسة، حيث أن إرتفاع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السنوات الأخيرة أدى إلى إرتفاع طلبها على المادة الأولية وبالتالي فهي مجبرة على إستيرادها من الخارج وهو الأمر الذي أدى إلى إرتفاع الواردات الخاصة بهذه المؤسسات، فرغم توفر البلاد على مختلف الخامات إلا أن غياب صناعة تحويلية أولية أدى إلى وجود ندرة في المادة الأولية محليا والإكتفاء بإستيرادها من الخارج، هذا في ظل تراجع في حجم الصادرات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية الأمر الذي أدى إختلال التوازن في ميزاتها التجاري وتحقيقه للعجز وإلى

غاية نهاية سنوات الدراسة، وهذا عكس تطلعات السلطات في البلاد الرامية إلى التقليل التدريجي من الواردات وعدم إستنزاف الإحتياطي من العملة الصعبة.

وخلال الفترة 2010-2015 حققت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ناتجا خاما نستعرضه من خلال الجدول التالي.

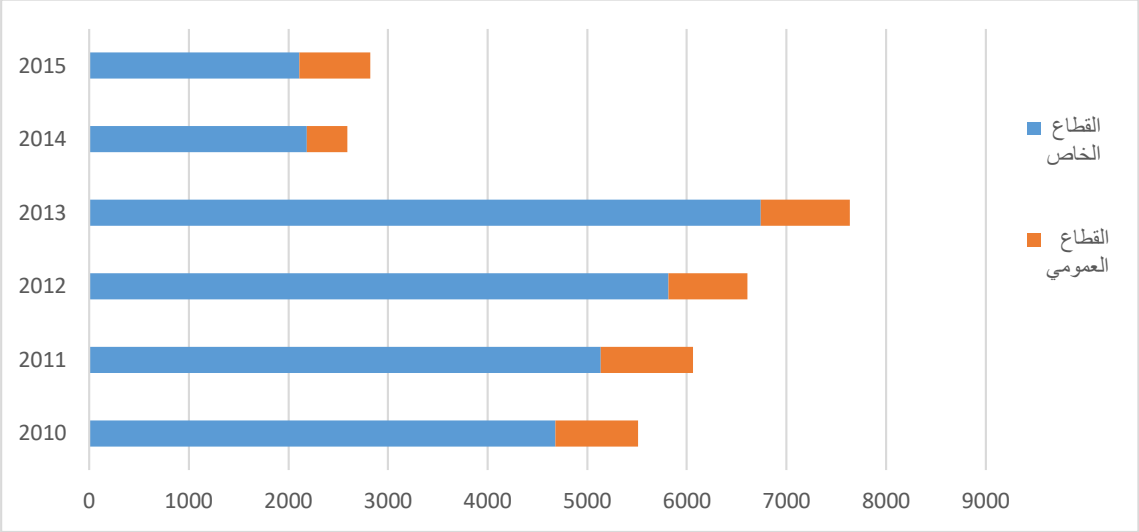
جدول رقم (3-7): الناتج الخام الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2015.

المبالغ بـ: 1 مليار دينار جزائري.

البيان / السنة	القطاع الخاص			القطاع العمومي			إجمالي الناتج الخام
	المبلغ	مساهمة القطاع الخاص من إجمالي الناتج الخام	نسبة التطور	المبلغ	مساهمة القطاع العمومي من إجمالي الناتج الخام	نسبة التطور	
2010	4681,68	**%84,98**	-	827,53	**%15,02**	-	**5509,21**
2011	5137,46	**%84,77**	%9,74	923,34	**%15,23**	**%11,58**	**6060,8**
2012	5813,02	**%87,99**	%13,15	793,38	**%12,01**	**%14,07-**	**6606,4**
2013	6741,19	**%88,30**	%15,97	893,24	**%11,70**	**%12,59**	**7634,43**
2014	2184,1	**%84,23**	%67,60-	409	**%15,77**	**%54,21-**	**2593,1**
2015	2108,35	**%74,65**	%3,47-	716,10	**%25,35**	**%75,09**	**2824,45**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz

شكل رقم (3-6): الناتج الخام المحقق من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعين العام والخاص للفترة: 2010-2015.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-7).

نلاحظ من خلال الشكل أن الناتج الوطني الخام المحقق من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شهد إرتفاعا إلى غاية سنة 2013 ثم عرف بعد ذلك تراجعا كبيرا قدر بنسبة 63% إلى غاية سنة 2015، وهذا يعني تراجعا في القيمة السوقية للسلع والخدمات المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية والخاصة على حد سواء، وهذا ما يعزى إلى تراجع الطلب على السلع والخدمات الخاصة بهذه المؤسسات والذي يؤدي إلى تراجع الإنتاج الموجه للسوق المحلي الأمر الذي إنعكس على ناتجها الخام وأدى إلى إنخفاضه، وهذا يعني البعد التام من الوصول للأهداف الإستراتيجية المتوخاة من سياسة الدعم المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق تنمية إقتصادية خارج قطاع المحروقات.

أما من حيث القيمة المضافة المحققة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة: 2010-2018، يمكن إستعراضها من خلال الجدول التالي.

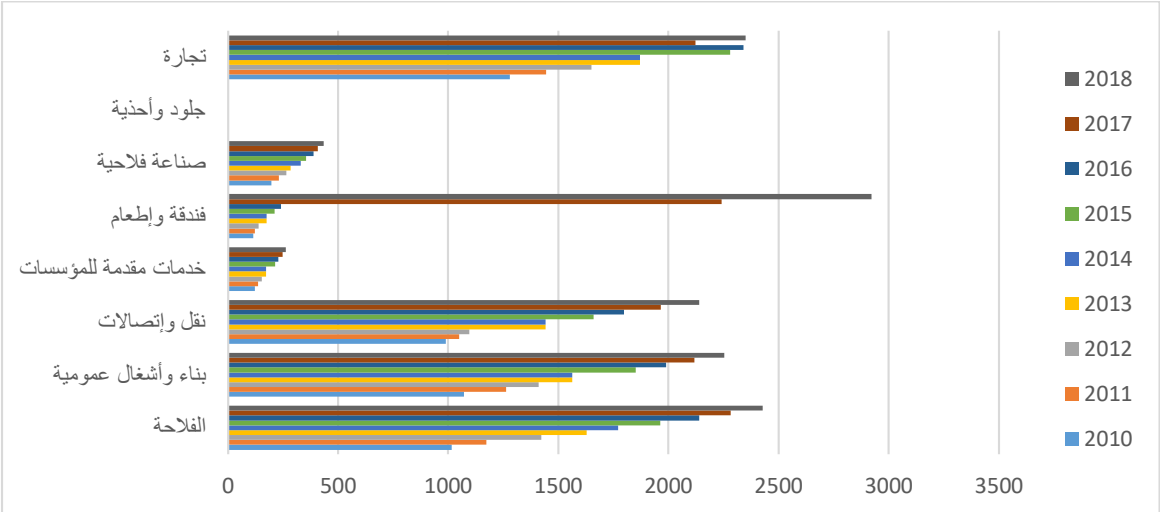
جدول رقم (3-8): تطور القيمة المضافة الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2018.

المبالغ بـ: 1 مليار دينار جزائري.

البيان / السنة	الفلاحة	بناء وأشغال عمومية	نقل وإتصالات	خدمات مقدمة للمؤسسات	فندقة وإطعام	صناعة فلاحية	جلود وأحذية	تجارة	المجموع	نسبة التطور
2010	1015,19	1071,75	988,03	122,37	114,39	197,53	2,59	1279,47	**4791,32**	-
2011	1173,71	1262,57	1049,77	137,59	121,43	231,85	2,6	1444,63	**5424,15**	**13,21%**
2012	1421,69	1411,15	1095,27	154,37	138,94	266,13	2,66	1651,55	**6141,76**	**13,23%**
2013	1627,67	1562,1	1443,12	172,47	174,47	285,48	2,65	1870,6	**7138,56**	**16,23%**
2014	1771,49	1562,1	1443,12	172,47	174,47	330,69	2,65	1870,6	**7327,59**	**2,65%**
2015	1963,37	1850,76	1660,57	214,52	212,78	353,7	2,78	2279,33	**8537,81**	**16,52%**
2016	2140,29	1990,03	1796,97	228,92	240,39	389,57	2,83	2341,23	**9130,23**	**6,94%**
2017	2281,83	2117,39	1965,48	247,91	2241,6	408,11	2,84	2123,86	**11389,02**	**24,74%**
2018	2426,91	2254,1	2139,9	263,37	2921,16	433,41	3,08	2349,6	**12791,53**	**12,31%**
المجموع	**15822,15**	**15081,95**	**13582,23**	**1713,99**	**6339,63**	**2896,47**	**24,68**	**17210,87**	**72671,97**	-

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-7): تطور القيمة المضافة المحققة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة: 2010-2018.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-8).

نلاحظ من خلال الشكل أن نشاطات الفندقة والإطعام تشكل أكثر القطاعات تحقيقا للقيمة المضافة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبلغت أكبر قيمة محققة له سنة 2018 بأكثر من 2900 مليون دينار جزائري في تطور ملفت للنظر مقارنة بسنة 2010 وهذا راجع للعد الكبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في القطاع السالف الذكر، ثم يليها كل من قطاع الفلاحة والتجارة كأكثر النشاطات الإقتصادية الممارسة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحقيقا للقيمة المضافة وبنسبة 18,97% و18,37% لكل واحد منهما على التوالي، كما تعرف قطاعات النقل والإتصالات، البناء والأشغال العمومية مساهمة معتبرة في تحقيق الناتج الخام وهذا بسبب ما تعرفه منتجات هذه المؤسسات من رواج كبير في السوق الوطني إرتفاع الطلب عليها.

كما نلاحظ ضعف المساهمة المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعات الفلاحية وتلك التي تمارس دباغة الجلود وصناعة الأحذية، ويعزى السبب في ذلك لضعف تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة قلة المبادرات الفردية في القطاعين السالفي الذكر، على الرغم من توفر مقومات نجاحها، وكمثال يتم دباغة الجلود وتصديرها على حالتها دون الإستفادة منها محليا وتحقيق صناعات جلدية محلية، كما يجب العمل على تحقيق التكامل الإقتصادي بين الأنشطة الفلاحية لإستخدام مخرجاته كمدخلات لبعض الصناعات كدباغة الجلود مثلا.

ساهم دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في شتى النشاطات الإقتصادية في توفير مناصب عمل، والتي نستعرضها من خلال الجدول الموالي.

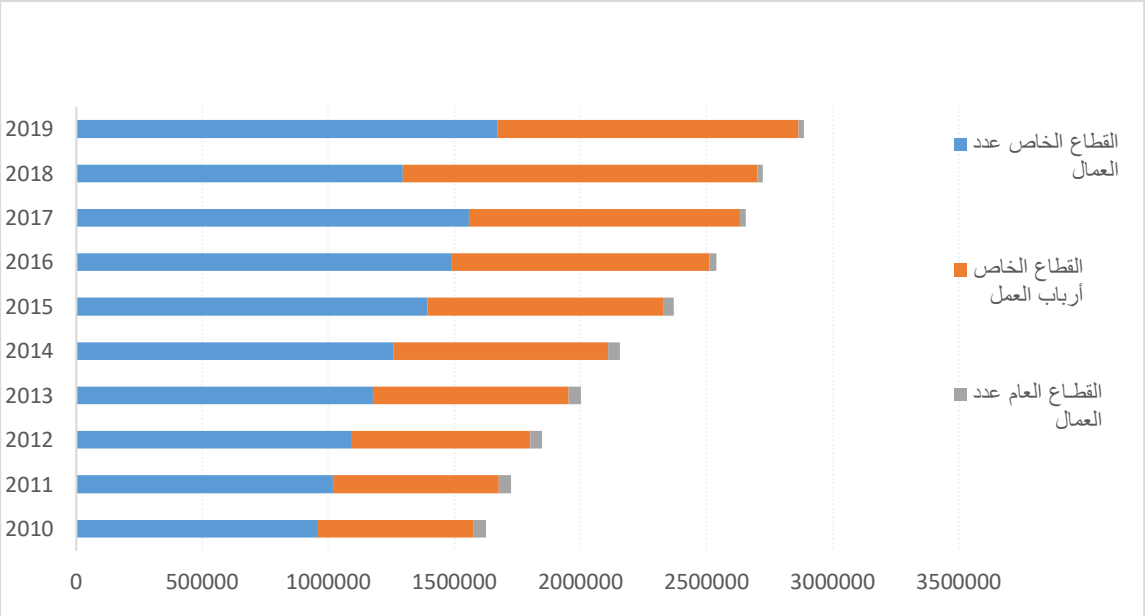
جدول رقم (3-9): مناصب العمل في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019.

البيان / السنة	القطاع الخاص				القطاع العام		المجموع العام
	عدد العمال	أرباب العمل	المجموع	نسبة التطور	عدد العمال	نسبة التطور	
2010	958515	618515	**1577030**	-	48656	-	**1625686**
2011	1017374	658737	**1676111**	**%6,28**	48086	**%1,17-**	**1724197**
2012	1089467	711275	**1800742**	**%7,44**	47375	**%1,48-**	**1848117**
2013	1176377	777259	**1953636**	**%8,49**	48256	**%1,86**	**2001892**
2014	1259154	851511	**2110665**	**%8,04**	46567	**%3,50-**	**2157232**
2015	1393256	934037	**2327293**	**%10,26**	43727	**%6,10-**	**2371020**

2540698	**%33,62-**	29024	**%7,92**	**2511674**	1022231	1489443	**2016**
2655470	**%19,20-**	23452	**%4,79**	**2632018**	1074236	1557782	**2017**
2724264	**%5,35-**	22197	**%2,66**	**2702067**	1407453	1294614	**2018**
2885651	**%5,01-**	21085	**%6,01**	**2864566**	1193093	1671473	**2019**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-8): تطور تعداد اليد العاملة الموظفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-9).

نلاحظ من خلال الشكل إرتفاعا في تعداد اليد العاملة الموظفة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة إلى أخرى ليبلغ إجمالي اليد العاملة سنة 2019 أكثر من 2,88 مليون موظف بزيادة قدرها 167,5% مقارنة بسنة 2010 حيث تتوزع لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين موظفين وأرباب العمل وبنسبة متقاربة، ويرجع السبب في ذلك كون هذه المؤسسات صغيرة الحجم ولا تعتمد على كثافة اليد العاملة، كما يعزى ضعف المساهمة في التشغيل إلى تهرب هذه المؤسسات من تصريح عمالها لدى مصالح التأمين المؤهلة، وعموما فبالرغم من بلوغ التعداد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حد 1,2 مليون مؤسسة، إلا أنها لا تساهم بالشكل المطلوب في إمتصاص البطالة خاصة في ظل توفر اليد العاملة الشابة والمؤهلة.

المطلب الرابع: مساعي الدولة الجزائرية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في إطار المساعي الدائمة لدعم الإستثمار الخاص دعم وتنمية نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قامت السلطات الجزائرية بسن مجموعة من النصوص القانونية لهذا الغرض، والتي يمكن أن نستعرضها كالتالي:

❖ **قوانين المالية:**

نص القانون رقم: **14-10** المؤرخ في: 30 ديسمبر 2014 المتضمن لقانون المالية لسنة 2015 على إقفال وتعويض كل من حسابي التخصيص رقم: 102-302 بعنوان "**صندوق ترقية التنافسية الصناعية**"، والحساب رقم: 107-302 بعنوان "**الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**"، وتعويضهما بحساب تخصيص جديد تحت رقم: 124-302 الذي يحمل عنوان "**الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم الإستثمار وترقية التنافسية الصناعية**"[1].

وتم بموجب قانون المالية لسنة 2016 تخفيض الضريبة على القروض الممنوحة في إطار الإستثمار إلى **03%** حيث تم تحديد بعض القطاعات ذات الأهمية والمتمثلة في: الصناعة، الفلاحة، السياحة، الصيد البحري والتكنولوجيا الرقمية وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **16-196** المؤرخ في: 4 جوان 2016 والمحدد لمستوى وشروط وكيفيات منح تخفيض نسبة فائدة القروض الإستثمارية، بحيث تتحمل الخزينة العمومية نسبة التخفيض المنصوص عليها قانونا[2].

كما نص القانون رقم: **17-11** المتضمن لقانون المالية لسنة 2018، على أن الهدف من تخصيص حساب **124-302** هو دعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تمويل عمليات الدعم والمساعدة المقدمة لها، وهذا بـ:[3]

- تنفيذ البرامج التي تهدف إلى عصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ترقية الثقافة المقاولاتية؛
- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في مجال الإبتكار؛

---

[1] القانون رقم: 14-10 المؤرخ في: 08 ربيع الأول عام 1436 هـ الموافق لـ 30 ديسمبر سنة 2014م، **المتضمن لقانون المالية لسنة 2015**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 78)، ص: 40.

[2] إرزيل الكاهنة، (2019): **قراءة في النصوص القانونية المنظمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ملتقى وطني حول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مستجدات القانون الجزائري يوم: 2019/11/28، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، ص: 21.

[3] القانون رقم: 17-11 المؤرخ في: 08 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق لـ 27 ديسمبر سنة 2014م، **المتضمن لقانون المالية لسنة 2018**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 76)، ص: 61.

– المرافقة لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتضمن الإعلام، التوجيه والإرشاد؛

– تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المناولة ومساعدتها في تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة من طرفها؛

– مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على توسيع أسواقها، وتشجيع القطاع العام على إقتناء السلع والخدمات التي تقدمها وكذا تمكينها من المعلومة؛

– تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإنخراط في الإقتصاد الرقمي، من خلال مساعدتها على التحكم في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال؛

– تقديم كافة وسائل الدعم للمحافظة على إستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما تسهيل عمليات نقل الملكية والإندماج؛

– وضع نظام للمعلومات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما يقوم الصندوق بتقديم التمويل للجمعيات والتجمعات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **قانون الإستثمار رقم: 16-09:**

جاء القانون الجديد للإستثمار رقم: **16-09** المؤرخ في: 03 أوت 2016 لتقديم المزيد من الدعم من أجل ترقية قطاع الإستثمار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل من مرحلتي الإنجاز والإستغلال، بتقديم حزمة من التحفيزات الضريبة والغير ضريبية، بحيث تصل مدة مزايا فترة الإستغلال إلى خمسة (05) سنوات للمؤسسات التي تنشأ أكثر من مئة (100) منصب عمل دائم، وبعنوان دعم الإستثمار في النشاطات ذات الأهمية بالنسبة للإقتصاد الوطني، يوفر لها دعم يتمثل في[1]:

– تمديد فترة مختلف المزايا المتحصل عليها خلال فترة الإستثمار لمدة تصل إلى عشرة (10) سنوات؛

– منح إعفاء أو تخفيض طبقا للتشريع المعمول به للحقوق الجمركية والجبائية والرسوم وغيرها من الإقتطاعات الأخرى ذات الطابع الجبائي، والإعانات أو المساعدات أو الدعم المالي وكذا كل التسهيلات التي قد تمنح بعنوان مرحلة الإنجاز، كما نص نفس القانون، على ضمان تحويل رؤوس الأموال بالعملة الأجنبية والمسعرة بشكل مستمر من طرف بنك الجزائر والعائدات المتولدة منه، وكذا كل الحصص العينية المنجزة في إطار الإستثمار.

[1] القانون رقم: 16-09 المؤرخ في: 29 شوال عام 1437هـ الموافق لـ 3 أوت سنة 2016م، **المتعلق بترقية الإستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 46)، ص ص: 21-22.

وتأتي هذه الإجراءات الأخيرة من أجل تشجيع المستثمرين الأجانب وجذب رؤوس الأموال من العملة الأجنبية وضخها في الإقتصاد الوطني، وهذ نظرا لحتمية التوجه نحو تنويع الإقتصاد الوطني والتخلي التدريجي عن الإقتصاد الريعي في ظل توالي الأزمات الناجمة عن عدم إستقرار أسعار المحروقات، كما تهدف السلطات العليا للبلاد لتطوير نسيج المؤسسات كما ونوعا بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للوصول إلى تحقيق تنمية إقتصادية وإجتماعية على حد سواء.

❖ **القانون 17-02:**

بموجب القانون رقم: **17-02** المؤرخ في: 10 جانفي 2017، تم إعادة تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتم إعادة تصنيفها حسب عدد عمالها، رقم أعمالها السنوي وحصيلتها السنوية، وهذا قصد التمييز بينها من حيث الحجم من أجل[1]:

- الحصول على الدعم والمساعدة التي توفرهما الدولة؛
- الحصول على مختلف المعلومات ومعالجتها إحصائيا؛

وتهدف السلطات من خلال هذا التصنيف الجديد لتكوين خريطة عن النسيج الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وتسهيل تقديم الدعم وهذا حسب الأحجام والقطاعات ذات الأولوية.

وترمي التدابير التي جاء بها القانون رقم: **17-02** إلى تقديم كافة وسائل الدعم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويهدف على الخصوص إلى[2]:

- تسهيل الحصول على كافة المعلومات ذات **الأهمية** بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشجيع السياسات التي ترمي لتسهيل وتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من العقار الصناعي؛
- تكييف أنظمة جبائية بما يتماشى وخصوصيات وطبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشجيع المقاولة والتحكم في التكنولوجيا الحديثة والإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- توفير خدمات ومنتجات مالية بما يتلاءم وإحتياجات، طبيعة وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشجيع الجمعيات المهنية وبورصات المناولة والتجمعات؛

[1] القانون رقم: 17-02، **مرجع سبق ذكره**، ص: 06.

[2] **نفس المرجع**، ص ص: 06-07.

– الوصول إلى التنسيق في الجهود المبذولة من طرف هيئات وهياكل دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستويين المركزي والمحلي.

وبغرض ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنشئ الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة صناديق ضمان القروض وصناديق الإطلاق، كما تقوم ذات الوزارة بتحديد الإحتياجات المالية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوفير تمويل مناسب لها، هذا بالإضافة إنشاء مجلس وطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يضم الهيئات والقطاعات الوطنية ذات الصلة بمرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا التجمعات والجمعيات الخاصة بهذه المؤسسات[1].

كما نص نفس القانون على ضرورة منح نصيب من الصفقات العمومية؛ في إطار تشجيع والمحافظة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع شراكتها مع القطاع العمومي وتشجيع تنافسية هذه المؤسسات، كما توفر الدعم المالي للجمعيات والتجمعات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسهر على تقديم الخدمات لهذه المؤسسات، كما يمكن لهذه الجمعيات والتجمعات إنشاء هيئات وهياكل لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وفي هذا الإطار تتلقى الدعم المالي والغير مالي من طرف الدولة[2].

وأعطى القانون رقم: **17-02** أهمية لسياسة ترقية المناولة لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا الإطار تقوم الوكالة الوطنية المكلفة بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإبتكار بمهام، تتمثل في[3]:

– ضمان وساطة بين الآمرين والمتلقين لأوامر المناولة؛

– جمع البيانات للتعرف على حجم العرض والطلب الوطنيين على المناولة؛

– العمل على تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع المناولة؛

– دعم بورصات المناولة مع ضمان مهمة مركز التنسيق في إطار نظام إعلامي موحد لبورصات المناولة؛

– تأطير نشاط المناولة بنصوص قانونية تضمن حقوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة فيما يتعلق بالبنود التعاقدية، والقيام بالوساطة في حالات النزاع بين الآمرين والمتلقين لأوامر المناولة.

كما تسعى الدولة بنص ذات القانون لتشجيع المناولة في إطار الصفقات العمومية، وهذا من خلال[4]:

---

(1) القانون رقم: 17-02، **مرجع سبق ذكره**، ص: 07.

(2) **نفس المرجع**، ص: 08.

(3) **نفس المرجع**، ص: 08.

(4) **نفس المرجع**، ص: 08.

– تشجيع المنتوج الوطني من السلع والخدمات مقابل الواردات؛

– إلزام المتعاقدين من المستثمرين الأجانب بالتعاقد مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية المناولة في إطار توفير الخدمات، الدراسات ومتابعة إنشاء التجهيزات العمومية؛

– تقديم الأولية للمتعاهدين المتعاقدين مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة.

وأعطى القانون الجديد الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية لتوفر المعلومات المتعلقة بهذه المؤسسات، والتي تتمثل أساسا في الحجم والموقع، النشاطات الممارسة، إحصاءات خاصة بالإنشاء، تغيير ونهاية النشاط، مختلف المؤشرات الإقتصادية الخاصة بهذه المؤسسات.

ومن خلال هذا القانون يمكن أن نستخلص أن الدولة تبنت توجها جديدا في دعم وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تلخيصه في النقاط التالية:

– تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم الإبقاء على نفس المعايير التي تم الإعتماد عليها في القانون التوجيهي رقم: **01-18**، مع رفع حدود التصنيف الخاصين برقم الأعمال والحصيلة السنويين؛ وهذا لإعطاء صورة حقيقية على هذه المؤسسات، توجيه الدعم وتشجيع بعض النشاطات المستهدفة وذات الأهمية بالنسبة للإقتصاد الوطني؛

– تشجيع الدولة للإبتكار والإبداع داخل هذه المؤسسات ولأصحاب أفكار المشاريع المبتكرة الحديثة، وتقديم كافة وسائل الدعم المالي والغير مالي ومحاولة تذليل الصعوبات التي تواجهها خاصة فيما تعلق بالحصول على العقار الصناعي؛

– تشجيع الحصول وإستخدام التكنولوجيا الحديثة وفي مجالات متعددة تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لإعطاء دفعة جديدة لهذه المؤسسات بما يتماشى مع التطور الحاصل؛

– ضرورة الإعتماد على وسائل التمويل المستحدثة، والتخفيف من الأعباء الضريبية على هذه المؤسسات خاصة في السنوات الأولى من النشاط؛

– تشجيع إقتحام سوق المناولة من طرف هذه المؤسسات بفتح سوق نشاط جديد، وإعطاء الأولوية للمتعاهدين المتعاقدين معها في الصفقات العمومية؛

– ضرورة توفير قاعدة بيانات تحتوي على كافة المعلومات ذات العلاقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي إطار دعم خلق مناصب الشغل تقرر بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **17-105** المؤرخ في: 05 مارس 2017 منح عدة مزايا إضافية لفائدة المؤسسات التي تتمكن من توظيف أكثر من مئة **(100)** عامل، وهذا شرط أن تكون المناصب دائمة ويتمتع أصحابها بالتأمين الإجتماعي القانوني، كما إشترط أن يتم التوظيف من خلال الوكالة الوطنية للتشغيل **(ANEM)** أو إحدى الهيئات المعنية بالتنصيب المعتمدة[1].

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 17-105 المؤرخ في: 6 جمادى الثانية عام 1438 هـ الموافق لـ 5 مارس سنة 2017م، **المحدد لكيفيات تطبيق المزايا الإضافية للإستغلال الممنوحة للإستثمارات المنشئة لأكثر من مائة (100) منصب شغل**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 16)، ص: 47.

المبحث الثاني: آليات دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

قامت الدولة الجزائرية على غرار باقي الدول بوضع خطط متعددة في إطار دعم وتنمية نسيجها من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا الإطار تم إنشاء مجموعة من الهيئات والهياكل، تبني نظام حاضنات ووضع خطط تمويلية الموضوعة في إطار ترقية هذه المؤسسات.

المطلب الأول: هيئات دعم ومرافقة المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

وهي مجموع الهيئات الحكومية التي تم إنشاؤها بغرض دعم وترقية المقاولاتية في إطار مساعي الدولة للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتذليل الصعوبات التي تواجهها.

أولا: الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC):

تم إنشاء الصندوق بموجب المرسوم التشريعي رقم: **94-11** المؤرخ في: 26 محرم 1415هـ الموافق لـ 06 يونيو 1994م المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين على البطالة، حيث يتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ويوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالضمان الإجتماعي، ثم تضمنت المادة 05 من المرسوم التشريعي رقم: **94-188** أنه: "يساهم في نطاق مهامه وبالإتصال مع المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير إحداث أعمال لفائدة البطالين الذين يتكفل بهم"[1]، وإكتفى الصندوق خلال هذه الفترة بإجراءات تأمين وإعادة إدماج العمال الذين فقدوا مناصب عملهم بطرقة خارجة عن إرادتهم إلى غاية سنة 2003، ثم تطورت مهمة الصندوق إلى إحداث الأنشطة مع صدور المرسوم الرئاسي رقم: **03-514** المؤرخ في: 06 ذي القعدة 1424هـ الموافق لـ 30 ديسمبر 2003م المتعلق بدعم إحداث النشاط من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمس وثلاثين (35) و خمسين (50) سنة، المعدل والمتمم بموجب المرسوم الرئاسي رقم: **10-156** حيث نصت المادة 08 منه على تعوض عبارة "ما بين خمس وثلاثين (35) و خمسين (50) سنة في النصوص ذات الصلة بعبارة ما بين ثلاثين (30) وخمسين (50) سنة"[2]، وبهذا تم توسيع فئة المستفيدين من برامجه لتصبح من 30 إلى 50 سنة، كما يمكن أن يصل مبلغ الإستثمار حد الـ 10 مليون دج مع إمكانية دعم توسيع إنتاج السلع والخدمات لذوي المشاريع الناشطين؛ وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **10-158** المؤرخ في 07 رجب 1431 الموافق لـ 20 يونيو 2010 والذي يحدد شروط الإعانات الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع.

---

[1] المرسوم التشريعي رقم: 94-188 المؤرخ في: 26 محرم عام 1415 هـ الموافق لـ 06 يوليو سنة 1994م، **المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 44)، ص: 06.

[2] المرسوم الرئاسي رقم: 10-156 المؤرخ في: 07 رجب عام 1431هـ الموافق لـ 20 يونيو سنة 2010م، **المتعلق بدعم إحداث الأنشطة من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمس وثلاثين (35) وخمسين (50) سنة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 39)، ص: 06.

أما فيما يخص ضمان القروض فقد تم إنشاء صندوق الكفالة المشتركة لضمان مخاطر قروض إستثمارات البطالين ذوي المشاريع، بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **04-03** المؤرخ في 10 ذي القعدة 1424 الموافق لـ 03 جانفي 2004 لضمان قروض البنوك الشريكة وفوائدها المترتبة في حدود **70%**.

وبعد التخلي عن التمويل الثنائي **(وكالة، بنك)**، يعتمد الصندوق الوطني للتأمين على البطالة على صيغة وحيدة للتمويل حسب الجدول التالي:

جدول رقم (3-10): هيكل التمويل الثلاثي المعتمد من طرف الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

البيان	مبلغ الإستثمار	
	أقل من 5 مليون دج	أكبر من 5 مليون دج وأقل من 10 مليون دج
المساهمة الشخصية	%01	%02
قرض بدون فائدة	%29	%28
التمويل البنكي	%70	%70

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مطويات الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

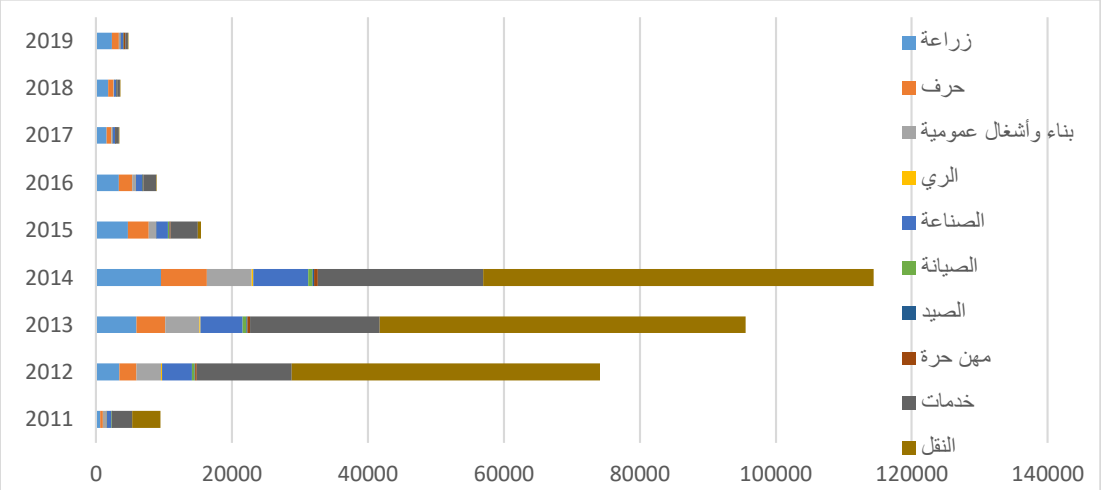
جدول رقم (3-11): تطور عدد المشاريع المنشأة واليد العاملة المشغلة في إطار دعم (CNAC) حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019.

السنوات	النشطات	زراعة	حرف	بناء وأشغال عمومية	الري	الصناعة	الصيانة	الصيد	مهن حرة	خدمات	النقل
2011	عدد المشاريع	560	403	590	19	664	50	01	35	2973	4195
	يد عاملة	1411	1258	2135	58	1990	125	01	80	6652	22243
2012	عدد المشاريع	3398	2511	3647	152	4346	406	95	234	13962	45379
	يد عاملة	7972	6822	12677	548	12492	1006	213	516	30525	71686
2013	عدد المشاريع	5967	4172	5018	201	6195	518	164	375	19144	53788
	يد عاملة	14143	11001	16606	699	17898	1259	471	805	40689	72672
2014	عدد المشاريع	9536	6782	6532	270	8067	630	270	560	24272	57446
	يد عاملة	23140	17950	21353	942	23481	1518	923	1210	51049	87384

528	3980	151	85	107	1754	37	1067	3088	4652	عدد المشاريع	**2015**
672	8267	331	370	261	5172	123	3215	8128	11382	يد عاملة	
61	1859	120	49	58	919	14	481	2016	3325	عدد المشاريع	**2016**
89	4114	272	169	131	2664	43	1424	5144	7800	يد عاملة	
04	439	92	28	23	343	10	153	700	1548	عدد المشاريع	**2017**
09	1088	194	89	57	967	30	425	1779	3664	يد عاملة	
01	340	132	31	35	265	05	132	735	1798	عدد المشاريع	**2018**
01	855	274	118	99	698	12	382	1867	4292	يد عاملة	
44	458	173	27	45	419	11	224	1062	2285	عدد المشاريع	**2019**
87	1124	389	86	113	1223	24	687	2685	5158	يد عاملة	
161446	**67427**	**1872**	**750**	**1872**	**22972**	**719**	**17844**	**21469**	**33069**	عدد المشاريع	**المجموع**
254843	**144363**	**4071**	**2440**	**4569**	**66585**	**2479**	**58904**	**56634**	**78962**	يد عاملة	
1,58	**2,14**	**2,17**	**3,25**	**2,44**	**2,90**	**3,45**	**3,30**	**2,64**	**2,39**	عامل لكل مؤسسة	

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-9): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (CNAC) حسب النشاط للفترة: 2011-2019.

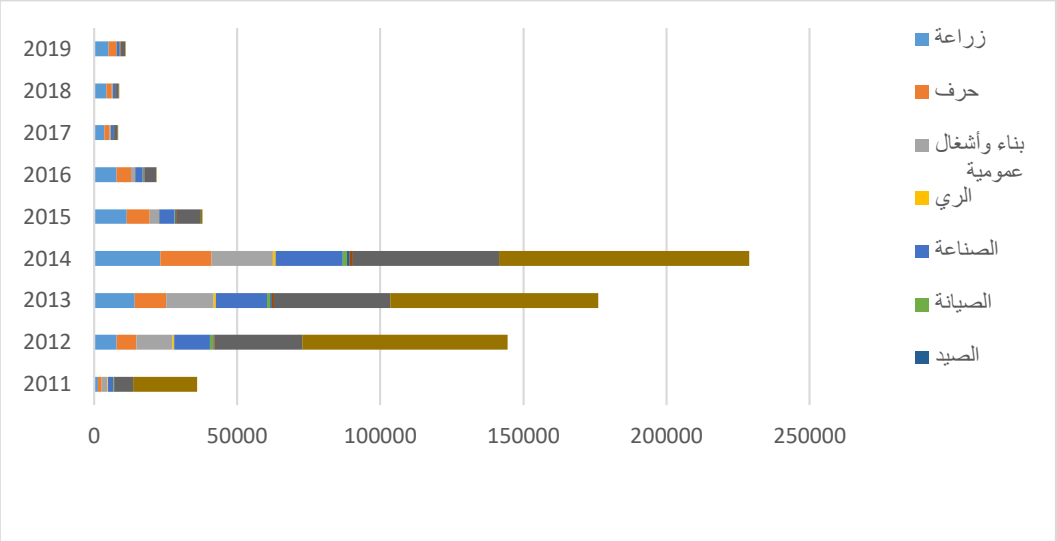


المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-11).

من خلال الشكل يتضح لنا أن الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة **(CNAC)** قدم دعما في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن نشاطات إقتصادية متنوعة، وأن قطاعي النقل والخدمات أخذا النصيب الأكبر من عدد المؤسسات المنشأة خلال فترة الدراسة خاصة في سنوات 2012، 2013 و2014، ويعزى العدد الكبير من المؤسسات في القطاعين السالفي الذكر إلى إنخفاض معدلات الخطر وإرتفاع معدلات عائد الإستثمار في هذه الأنشطة، وعرف إجمالي المؤسسات المنشأة إبتداءا من سنة 2015 تراجعا ملفتا قدر بـ 86,45% حيث إنعكس تجميد دعم الإنشاء في قطاع متعددة والتي من أهمها قطاعي النقل والخدمات على إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يمكن ملاحظة أن نشاطات الزراعة، الصناعة والصيد تشكل الحلقة الأضعف في إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة طيلة فترة الدراسة؛ على الرغم من توفر كافة مقومات نموها وإزدهارها، غير أن قطاع الزراعة شهد إزدهارا خلال السنوات الأخيرة وهذا بسبب الدعم الذي تتلقاه من طرف السلطات وهذا في إطار المخطط الوطني للتنمية الفلاحية الذي يهدف إلى تحقيق تكثيف المؤسسات الزراعية من جهة، وعصرنة هذا القطاع، وتحقيق الإكتفاء الذاتي من بعض الشعب الفلاحية والتي تشهد طلبا متزايدا في السوق الوطني من جهة أخرى.

في حين يبين الشكل الموالي تعداد اليد العاملة المشغلة منن طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار دعم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، خلال الفترة: 2011-2019.

شكل رقم (3-10): تطور تعداد اليد العاملة المشغلة في إطار دعم (CNAC) حسب النشاط للفترة: 2011-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-11).

نلاحظ من خلال الشكل أنه إستنادا إلى تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة حسب طبيعة النشاط فإن قطاع النقل هو أكثر القطاعات الإقتصادية إستقطابا لليد العاملة، يليه كل من قاعات البناء والأشغال العمومية والزراعة وهذا خاصة خلال سنوات 2012، 2013 و2014، وعرف تشغيل اليد العاملة تراجعا ملحوظا إبتداءا من سنة 2016، ويعزى السبب الرئيسي في هذا التراجع إلى التراجع الملحوظ في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة سنويا في مختلف قطاعات الأنشطة المدعمة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، وعليه يمكن القول أن هذه المؤسسات المنشأة في إطار دعم الصندوق غير مساهمة بالشكل المأمول في الحد من مشكل البطالة، وحسب ما هو متعارف عليه فالنشاط الصناعي هو أكثر الأنشطة الإقتصادية إستقطابا لليد العاملة، غير أن الملاحظ في تلك المنشأة في إطار دعم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة أنها لا تشغل أكثر من ثلاثة عمال في الإجمال؛ وهذا خلال مختلف سنوات الدراسة، وبالتالي فهي عبارة عن مؤسسات صغيرة جدا حسب المشرع الجزائري ويعزى السبب في ذلك إلى محدودية رؤوس الأموال التي يمكن للصندوق المساهمة بها في عملية دعم الإنشاء؛ والتي تؤثر على حجم المؤسسة وعلى عدد العمالة المشغلة بصفة غير مباشرة، كما يمكن أن يعزى ضعف التشغيل في المؤسسات الصناعية إلى عدم التصريح بالعدد الحقيقي للعمال لدى الجهات المختصة.

أما بخصوص التمويل المخصص لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فالجدول الموالي يبين حجمه حسب القطاعات الإقتصادية وهذا خلال الفترة: 2012-2019.

جدول رقم (3-12): حجم تمويل (CNAC) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2012-2019.

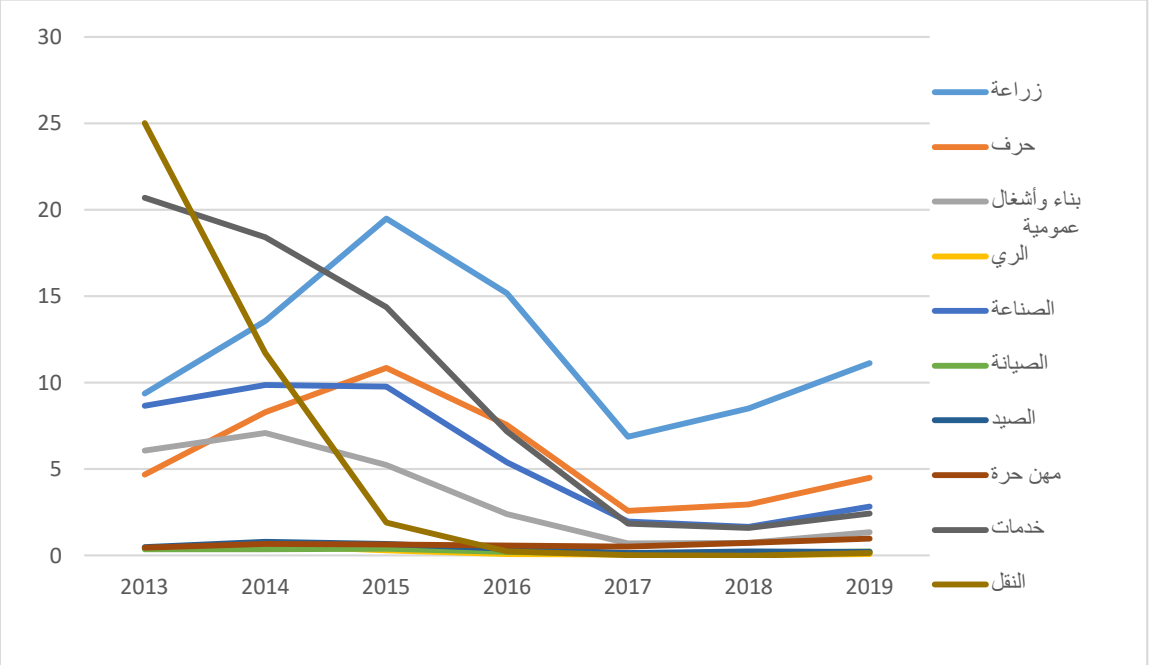
المبالغ بـ: 1 مليار دج.

البيان / السنوات	زراعة	حرف	بناء وأشغال عمومية	الري	الصناعة	الصيانة	الصيد	مهن حرة	خدمات	النقل
2012	10,975	5,649	11,361	0,862	14,266	0,887	0,439	0,612	45,875	108,329
2013	9,378	4,698	6,072	0,406	8,677	0,371	0,487	0,453	20,701	25,007
2014	13,579	8,280	7,085	0,582	9,858	0,368	0,791	0,679	18,427	11,720
2015	19,491	10,862	5,244	0,313	9,781	0,398	0,676	0,636	14,363	1,906
2016	15,187	7,540	2,402	0,098	5,381	0,225	0,391	0,590	7,185	0,248
2017	6,879	2,580	0,709	0,068	1,966	0,117	0,160	0,517	1,862	0,022
2018	8,500	2,969	0,746	0,038	1,678	0,142	0,244	0,751	1,588	0,002
2019	11,145	4,495	1,347	0,099	2,833	0,235	0,203	0,981	2,422	0,166
المجموع	**95,134**	**47,073**	**34,966**	**2,466**	**54,44**	**2,743**	**3,391**	**5,219**	**112,423**	**147,4**
نسبة التمويل إلى الإجمالي	**18,83%**	**9,32%**	**6,92%**	**0,49%**	**10,77%**	**0,54%**	**0,67%**	**1,03%**	**22,25%**	**29,17%**

ملاحظة: المبالغ الخاصة بسنة 2012 يمثل إجمالي المبالغ المتراكمة منذ سنة 2003، والمخصصة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-11): تطور الدعم المالي المقدم من طرف (CNAC) في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط للفترة: 2013-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-12).

من خلال الشكل يتبين لنا أن قطاعات النقل بمختلف فروعه والخدمات تلقت النصيب الأكبر من رؤوس الأموال المخصصة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في إطار دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا خاصة خلال 2013، ثم عرفت بعد ذلك تراجعا ملحوظا، ويعزى السبب في ذلك إلى تجميد الدعم الممنوح لنشاط النقل بمختلف قطاعات نشاطه نتيجة حالة التشبع الذي آل إليه القطاع وطنيا.

والملاحظ أيضا أن إجمالي التمويل الخاص بقطاع الخدمات يتقارب مع التمويل الخاص بالصناعة مع نهاية سنة 2019، وهذا ما يؤكد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الممولة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة ما هي إلا صناعات خفيفة وصغيرة جدا، كما عرف قطاع الزراعة ذروة من حيث الدعم والتمويل الممنوح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة ضمنه سنة 2015، وهذا بعد تجميد التمويل لمجموعة من الأنشطة الإقتصادية التي عرفت تشبعا، فبلغ بذلك إجمالي التمويل في هذه السنة 19,5 مليار دينار جزائري وشهد إرتفاعا سنة 2019 مقارنة بالسنوات التي سبقته 2018 و2019، والملاحظ أيضا تطور التمويل الموجه لقطاع الزراعة بالموازات مع العدد المتزايد من المؤسسات المنشأة في هذا القطاع، والذي يمتلك كافة مقومات النجاح في البلاد من الأرض، الثروة المائية واليد العاملة الشابة.

ثانيا: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE Ex-ANSEJ):

تم إنشاء الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **96-296** المؤرخ في: 08 سبتمبر 1996 تحت تحت إسم الوطنية لدعم تشغيل الشباب **(ANSEJ)**، وتقوم بدعم الشباب أصحاب المشاريع من خلال توفير التمويل والعمل على تخفيض نسب الفوائد على القروض الممنوحة لهم، كما توفر وسائل المتابعة والإستشارة للمستفيدين من دعم الوكالة، ومن أجل ضمان نجاح المشاريع تقوم بإنجاز دراسات الجدوى للمشاريع المقدمة لها أو تستعين بخبراء في هذا المجال[1].

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم: **18-201** المؤرخ في 02 أوت 2018 تم توسيع مهام الوكالة إلى[2]:

- التوعية في أوساط الشباب حاملي المشاريع بكل الخدمات التي توفرها في إطار تنفيذ مشاريعهم؛
- العمل على تحصيل قروض الوكالة الممنوحة؛
- متابعة لاحقة للمشاريع والتوسط لدى مختلف المؤسسات والهيئات المعنية بإنجازها؛
- تشجيع كل التدابير التي تهدف للمساعدة على إحداث المشاريع.

وتعتمد الوكالة على صيغتين لتمويل حاملي المشاريع:

❖ **الصيغة الأولى: التمويل الثلاثي (مقاول-وكالة-بنك)**

طبقا للمادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم: **03-290** المؤرخ في: 06 سبتمبر 2003، فإن طالب التمويل مجبر على تقديم مساهمة مالية أو عينية لا تقل عن 5% من تكلفة المشروع، ويمكن تلخيص هيكل التمويل الثلاثي حسب الجدول الموالي:

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 96-296 المؤرخ في: 2 ربيع الثاني عام 1417هـ الموافق لـ 08 سبتمبر سنة 1996م، **المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 52)، ص ص: 12-13.

[2] المرسوم التنفيذي رقم: 18-201 المؤرخ في: 20 ذي القعدة عام 1439هـ الموافق لـ 02 أوت سنة 2018م، **المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 48)، ص: 17.

جدول رقم (3-13): هيكل التمويل الثلاثي المعتمد من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

البيان	مبلغ الإستثمار	
	أقل من 5 مليون دج	أكبر من 5 مليون دج وأقل من 10 مليون دج
المساهمة الشخصية	%01	%02
قرض بدون فائدة	%29	%28
التمويل البنكي	%70	%70

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مطويات الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

❖ الصيغة الثانية: التمويل الثنائي (مقاول-وكالة)

كما تمكن الوكالة حاملي المشاريع وفق لصيغة التمويل الثنائي، وهذا حسب الجدول التالي:

جدول رقم (3-14): هيكل التمويل الثنائي المعتمد من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

البيان	مبلغ الإستثمار	
	أقل من 5 مليون دج	أكبر من 5 مليون دج وأقل من 10 مليون دج
المساهمة الشخصية	%71	%72
قرض بدون فائدة	%29	%28

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مطويات الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

ولإعطاء صورة عن مدى الدعم المقدم من طرف الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نستعرض الجدول التالي.

جدول رقم (3-15): تطور عدد المشاريع المنشأة واليد العاملة المشغلة في إطار دعم (ANDE) حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019.

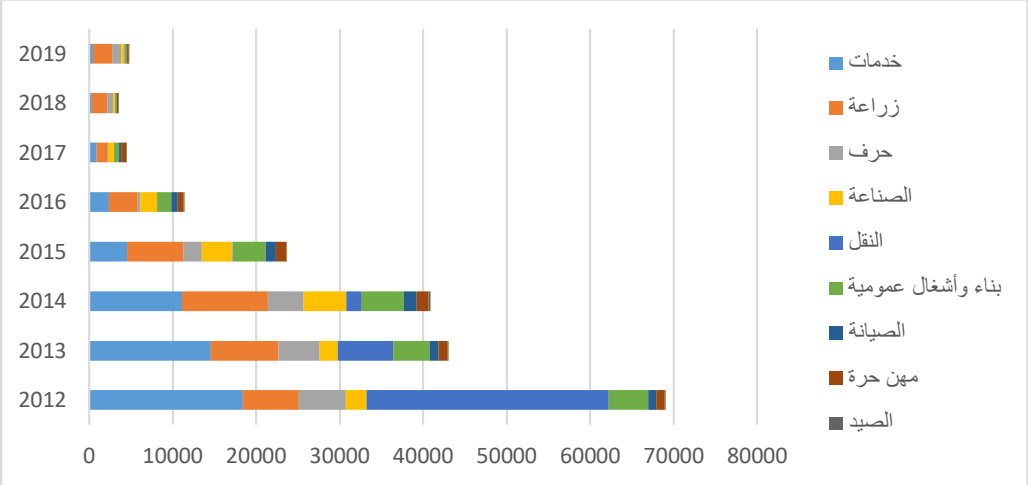
السنوات	النشطات	خدمات	زراعة	حرف	الصناعة	النقل	بناء وأشغال عمومية	الصيانة	مهن حرة	الصيد	الري
2011	عدد المشاريع	54828	18127	25323	9028	51220	12707	3735	4048	638	429
	يد عاملة	142682	47130	82139	31223	103297	43626	9987	9779	3325	1756
2012	عدد المشاريع	18393	6685	5654	2485	29033	4694	978	995	112	35
	يد عاملة	37076	15100	14499	6687	47060	14133	2338	2187	424	107

19	104	1042	1139	4328	6647	2194	4900	8121	14545	عدد المشاريع	**2013**
43	510	2196	2438	11941	10590	6375	13214	19108	29818	يد عاملة	
44	157	1450	1521	5062	1854	5093	4255	10330	11090	عدد المشاريع	**2014**
79	821	3150	3122	12507	2872	13609	10351	24226	22403	يد عاملة	
13	83	1205	1232	3825	143	3681	2170	6779	4545	عدد المشاريع	**2015**
24	335	2599	2392	8729	227	9031	4734	14237	9262	يد عاملة	
04	33	716	754	1668	03	2066	319	3446	2353	عدد المشاريع	**2016**
11	121	1419	1197	3521	02	4517	583	6677	4718	يد عاملة	
01	04	565	278	548	01	710	94	1315	890	عدد المشاريع	**2017**
01	13	1219	547	1279	02	1768	176	2699	2101	يد عاملة	
05	31	132	35	132	01	265	735	1798	340	عدد المشاريع	**2018**
12	118	274	99	382	01	698	1867	4292	855	يد عاملة	
11	27	173	45	224	44	419	1062	2285	458	عدد المشاريع	**2019**
24	86	389	113	687	87	1223	2685	5158	1124	يد عاملة	
561	**1189**	**10326**	**9717**	**33188**	**88946**	**25941**	**44512**	**58886**	**107442**	عدد المشاريع	**المجموع**
2057	**5753**	**23212**	**22233**	**96805**	**164138**	**75131**	**130248**	**138627**	**250039**	يد عاملة	
3,67	**4,84**	**2,25**	**2,29**	**2,92**	**1,85**	**2,90**	**2,93**	**2,35**	**2,33**	عامل لكل مؤسسة	

ملاحظة: سنة 2011 تمثل العدد الإجمالي للمشاريع الممولة واليد العاملة المشغلة في إطار دعم **(ANADE)** منذ تاريخ النشأة الوكالة.

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-12): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (ANADE) حسب النشاط للفترة: 2012-2019.

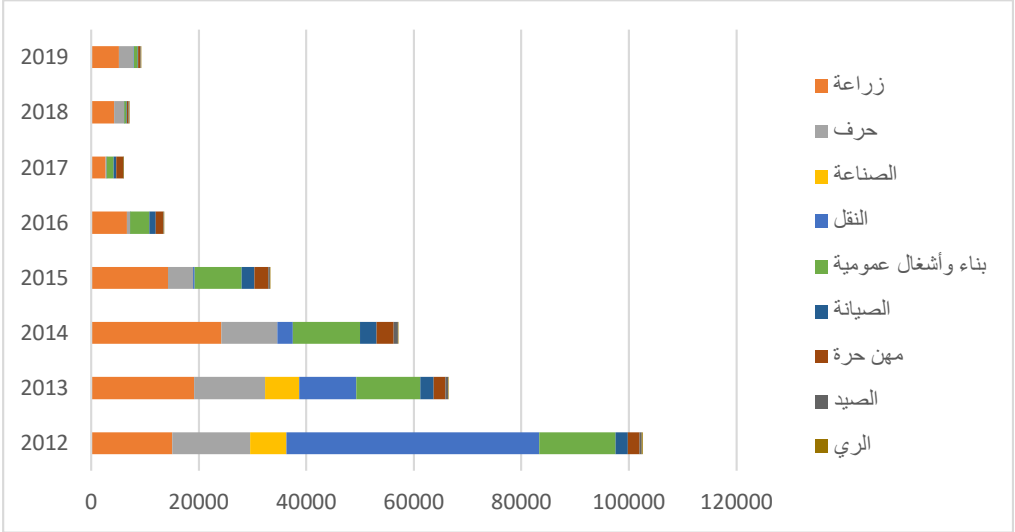


المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-15).

من خلال الشكل نلاحظ أن سنة 2012 عرفت العدد الأكبر من عمليات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية وهذا خلال فترة الدراسة، وكانت نشاطات النقل والخدمات الأكثر إستفادة من خدمات الوكالة نظرا لإنخفاض معدل الخطر على الإستثمار وإرتفاع الطلب على منتجات هاذين القطاعين؛ وبالتالي إرتفاع معدل العائد على الإستثمار للأنشطة السالفة الذكر وبصفة أقل الزراعة والحرف، ثم عرف الإجمالي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تراجعا خلال الفترة اللاحقة حيث شهدت تراجعا سنة 2019 بـ 93,13% مقارنة بسنة الأساس 2012، وبنضرة شاملة فإن العدد الإجمالي للمؤسسات المنشأة خلال سنة 2019 قد تناقص بشكل ملحوظ مقارنة بسنة الأساس 2011 وهذا بسبب تشبع بعض الأنشطة وتجميد دعمها من طرف الوكالة، في حين لاحظنا أن هذا التجميد لم يعوض ببعض الأنشطة الأخرى التي من بينها قطاعي الزراعة والصيد البحري، ويعزى السبب في ذلك إلى غياب المبادرات الفردية في هذا المجال والذين يعتبران من الأنشطة الإقتصادية الواعدة، بالنظر للطلب المتزايد على منتجاتها بسبب الإرتفاع المتزايد لعدد السكان من جهة، ومن جهة أخرى تشجيع قيام صناعات غذائية الأمر الذي يسهل تصريف فائض المنتوج، وبذلك تحقيق التكامل الإقتصادي، كما يمكن أن يعزى سبب تراجع العدد الإجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لغياب ثقافة الإبتكار والبحث عن مصادر جديدة للأفكار، وغياب مشاريع قابلة مشجعة على للتمويل.

والشكل الموالي يبين تطور اليد العاملة المشغلة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية خلال الفترة: 2012-2019.

شكل رقم (3-13): تطور تعداد اليد العاملة المشغلة في إطار دعم (ANADE) حسب النشاط للفترة: 2012-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-15).

يتبين لنا من خلال الشكل أن سنة 2012 هي أكثر السنوات تشغيلا لليد من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية، وشهدت تناقصا خلال الفترة اللاحقة من سنوات الدراسة، أما سنة 2019 شهدت إنتعاشا محسوسا مقارنة بسنة 2018 قدر بـ 34,64%، وعموما فإن قطاعي الخدمات والنقل هي أكثر الأنشطة الإقتصادية إستقطابا لليد العاملة في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية بنسبة تقدر بـ 24,23% و 18,07% على التوالي وهذا طيلة فترة الدراسة، ويعزى السبب في ذلك إلى إرتفاع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في القطاعين السالفي الذكر، وحسب ما هو متعارف عليه فقطاع الصناعة هو أكثر القطاعات إستقطابا لليد العاملة غير أن متوسطة اليد العاملة في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر يساوي إلى 2,89 وبهذا يمكن القول أن هذه المؤسسات الصناعية هي مؤسسات صغيرة جدا حسب المشرع الجزائري، كما يمكن أن يعزى ضعف اليد العاملة إلى عدم التصريح بالعدد الحقيق للعمال لدى الجهات المختصة.

أما قطاع النقل فبعد ما كان أول القطاعات إستقطابا لليد العاملة في السنتين الأولتين من الدراسة شهد تراجعا ملحوظا بنسبة قدرت بـ 99,82%، ويعزى سبب هذا التراجع إلى إنخفاض العدد الإجمالي للمؤسسات الممارسة لهذا النشاط؛ نتيجة تخلي الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية وتجميد الدعم المقدم له نتيجة تشبع هذا القطاع وطنيا.

أما الجدول الموالي يعطي صورة عن حجم التمويل المخصص من طرف الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية دعما للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة: 2012-2019.

جدول رقم (3-16): حجم تمويل (ANADE) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2012-2019.

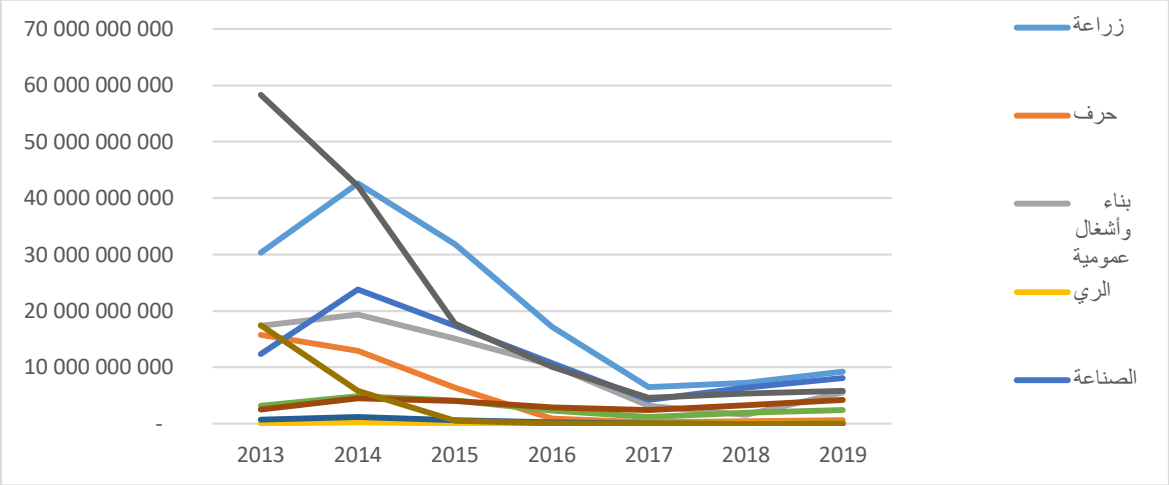
المبالغ بـ: 1 مليار دج.

البيان / السنوات	زراعة	حرف	بناء وأشغال عمومية	الري	الصناعة	الصيانة	الصيد	مهن حرة	خدمات	النقل
2012	71,2709	73,5448	62,3251	2,7926	46,9688	9,1648	4,6813	8,2979	210,1877	202,0291
2013	30,33678	15,7369	17,3968	0,0802	12,3071	3,1959	0,6997	2,5283	58,2680	17,4696
2014	42,5705	12,8890	19,3513	0,2154	23,8172	4,8788	1,1939	4,4641	42,0987	5,8195
2015	31,8421	6,3545	15,0886	0,6622	17,3437	4,0750	0,6325	4,0169	17,7748	0,4803
2016	17,1815	0,9441	10,3629	0,3375	10,71354	2,3295	0,2567	2,9010	10,0413	0,1061
2017	6,5247	0,2767	3,1587	00,7286	4,1966	1,1987	0,3154	2,3941	4,60340	0,1475
2018	7,2100	0,4039	1,5660	0,7877	6,4246	1,9208	0	3,2243	5,34686	0
2019	9,24619	0,6652	5,5767	0,46711	8,1148	2,43404	0	4,2515	5,8305	0,0744
المجموع	**216,1827**	**108,7542**	**134,8261**	**3,1271**	**129,8863**	**29,1975**	**6,0656**	**32,0781**	**354,1513**	**225,4660**

ملاحظة: المبالغ الخاصة بسنة 2012 تمثل إجمالي المبالغ المتراكمة منذ إنشاء الوكالة، والمخصصة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-14): تطور الدعم المالي المقدم من طرف (ANADE) في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط للفترة: 2013-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بيانات الجدول رقم: (3-16).

نلاحظ من خلال الجدول أن قطاع الخدمات نال النصيب الأكبر من التمويل سنة 2013 في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية غير أنه سرعان ما عرف تراجعا في السنوات اللاحقة من الدراسة، كذلك الحال بالنسبة لقطاعي الزراعة والصناعة حيث عرف كل منهما ذروة التمويل خلال سنة 2014 فكانت المبالغ المخصصة لهما خلال هذه السنة تقدر بـ 42 و23 مليار دينار جزائري على التوالي، ثم عرف خلال السنوات اللاحقة تراجعا، ويعزى سبب هذا التراجع إلى غياب التجديد والمشاريع المبتكرة التي تحتاج للتمويل والتي تشجع الوكالة على الإلتزام بتمويله، وعدم الرغبة في تمويل نفس الأنشطة تم إنجازها سابقا من طرف مقاولين آخرين بسبب تشبع بعض القطاعات والتي من أهمها النقل والخدمات.

ثالثا: الوكالة الوطنية تطوير الإستثمار (ANDI):

تم إنشاءها بموجب الأمر رقم: **01-03** المتعلق بالإستثمار مهمتها تزويد المستثمرين بالوثائق الإدارية الضرورية في إطار تنفيذ مشاريعهم ويتم هذا في غضون 30 يوم من تاريخ إيداع الطلب، كما يتم خلال هذه المدة الرد بالقبول أو الرفض لمزايا الإستثمار المطلوبة من طرف المستثمر[1]، وأنشأت هذه الوكالة خلفا لوكالة ترقية ودعم ومتابعة الإستثمار، وتم خلال هذا التحول هيكلة الإطارات المؤسساتية والتنظيمية الخاصة بالوكالة من خلال إنشاء المجلس الوطني للإستثمار **(CNI)**؛ يترأسه رئيس الحكومة بالإضافة للهياكل الجهوية التي تهتم بترقية

[1] الأمر رقم: 03-01، **مرجع سبق ذكره**، ص: 05.

الإستثمار محليا، وتبسيط الإجراءات، وتم إعتماد مدة **72** ساعة للرد وجوبا على طلبات الإستثمار[1]، وتتمثل مهام الوكالة في:

- تسجيل الإستثمارات وترقيتها في الجزائر وخارجها؛
- تعزيز الفرص والإمكانية الإستثمارية الإقليمية؛
- تسهيل ممارسة الأعمال وتأسيس وإنشاء المشاريع الإستثمارية ومتابعة تقدمها؛
- تقديم المساعدة والمرافقة لأصحاب المشاريع؛
- الإعلام ورفع الوعي؛
- تأهيل المشاريع، تقييمها وإعداد إتفاقيات الإستثمار وتقديمها للمجلس الوطني للإستثمار للبث فيها؛
- المساهمة في تغطية تكاليف الإستثمار وفقا للتشريع المعمول به.

ومن أجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتقريبها من حاملي المشاريع تم إستحداث الشباك الوحيد، الذي يضم ممثلين محليين عن الوكالة وكافة المتداخلين من الهيئات الإدارية المعنية بالعملية، وتهتم الوكالة بدعم المشاريع الإستثمارية في مجالات الصناعة، الصناعات الصيدلانية، الطاقات المتجددة، الفلاحة والسياحة، بالإضافة إلى مجموعة من الإستثمارت ذات الأهمية بالنسبة للإقتصاد الوطني، كما تستفيد من إمتيازات إستثنائية تتمثل في:

- ✓ **خلال فترة الإنشاء:** يمكن للمستثمر الحصول على بعض الإعفاءات المعمول بها طبقا للتشريع، والمتمثلة في تخفيض الرسوم الجمركية، الضرائب، الرسوم وأشكال أخرى للدعم بعد موافقة المجلس الوطني للإستثمار **(CNI)**، كما يمكن للمتعاقدين مع المستثمر الإستفادة من نفس الإمتيازات.
- ✓ **خلال مرحلة التشغيل:** تمديد فترة الإعفاءات المكتسبة خلال فترة الإنشاء، والإستفادة من نظام الشراء المعفى من الرسوم الجمركية للسلع والمواد الضرورية في إنتاج السلع المستفيدة من الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة.

ومن خلال الجدول التالي سنستعرض حصيلة الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة الممتدة من سنة 2011 إلى غاية سنة 2019.

[1] نقلا عن موقع البوابة الجزائرية للمؤسسات، http://www.jecreemonentreprise.dz، زيارة بتاريخ: 2021/11/08، الساعة: 21:27.

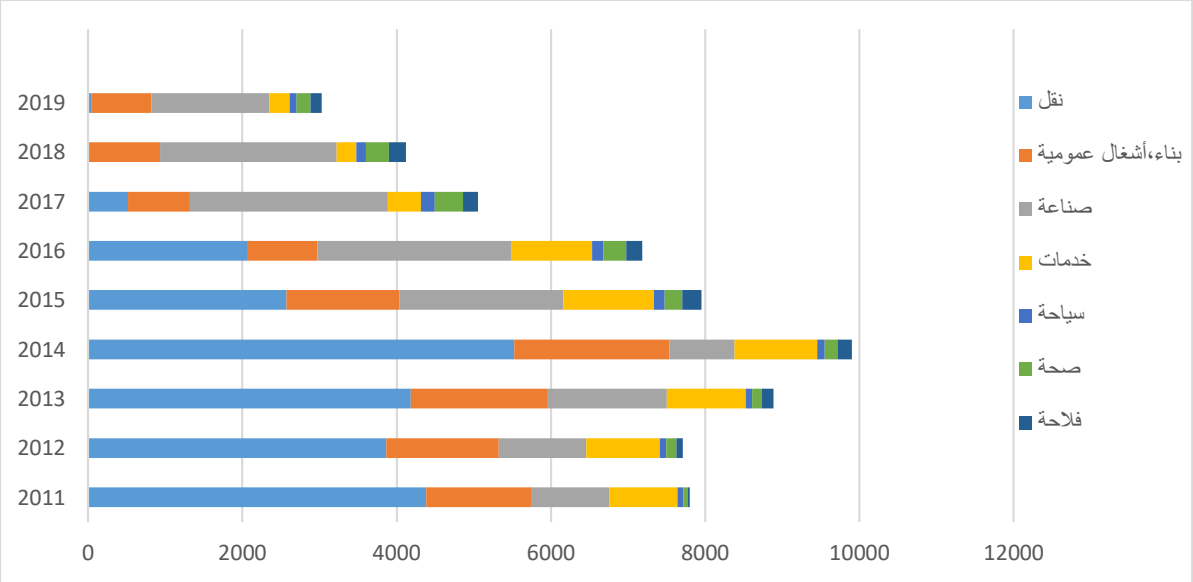
جدول رقم (3-17): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (ANDI) واليد العاملة المشغلة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019.

البيان / السنوات		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
نقل	عدد المؤسسات	4383	3864	4183	5522	2572	2061	517	3	43
	يد عاملة	18900	14368	16611	19459	13710	13683	5762	132	640
	عامل لكل مؤسسة	04	03	03	03	05	06	11	44	14
بناء،أشغال عمومية	عدد المؤسسات	1367	1460	1775	2013	1468	912	803	927	780
	يد عاملة	26499	26965	40844	32887	21449	15204	12600	12300	7940
	عامل لكل مؤسسة	19	18	23	16	14	16	15	13	10
صناعة	عدد المؤسسات	1004	1135	1544	845	2124	2509	2564	2291	1524
	يد عاملة	35211	31482	62525	71362	69772	94134	103609	91722	49698
	عامل لكل مؤسسة	35	27	40	84	32	37	40	40	32
خدمات	عدد المؤسسات	891	955	1022	1075	1176	1054	429	255	269
	يد عاملة	10310	8325	16427	14945	16849	18119	14652	7377	5463
	عامل لكل مؤسسة	11	8	16	13	14	17	34	28	20
سياحة	عدد المؤسسات	72	80	88	97	134	142	181	123	89
	يد عاملة	1208	2615	1536	2076	3546	3981	4998	4814	2923
	عامل لكل مؤسسة	16	32	17	21	26	28	27	39	32
صحة	يد عاملة	55	136	121	167	232	298	366	299	176
	اليد العاملة	14291	6072	8694	7017	12860	15647	21227	17407	8151
	عامل لكل مؤسسة	259	44	71	42	55	52	58	58	46
فلاحة	عدد المؤسسات	31	84	157	184	244	209	197	226	148
	يد عاملة	33691	1108	2306	2895	5144	3646	4770	9292	2574
	عامل لكل مؤسسة	1086	13	14	15	21	17	24	41	17

المجموع	عدد المؤسسات	7803	7714	8890	9903	7950	7185	5057	4124	3029
	يد عاملة	140110	90935	148943	150641	143330	164414	167618	143044	77389
	عامل لكل مؤسسة	17	11	16	15	18	22	33	34	25

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على النشريات الإحصائية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

شكل رقم (3-15): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم (ANDI) حسب النشاط للفترة: 2011-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول: (3-17).

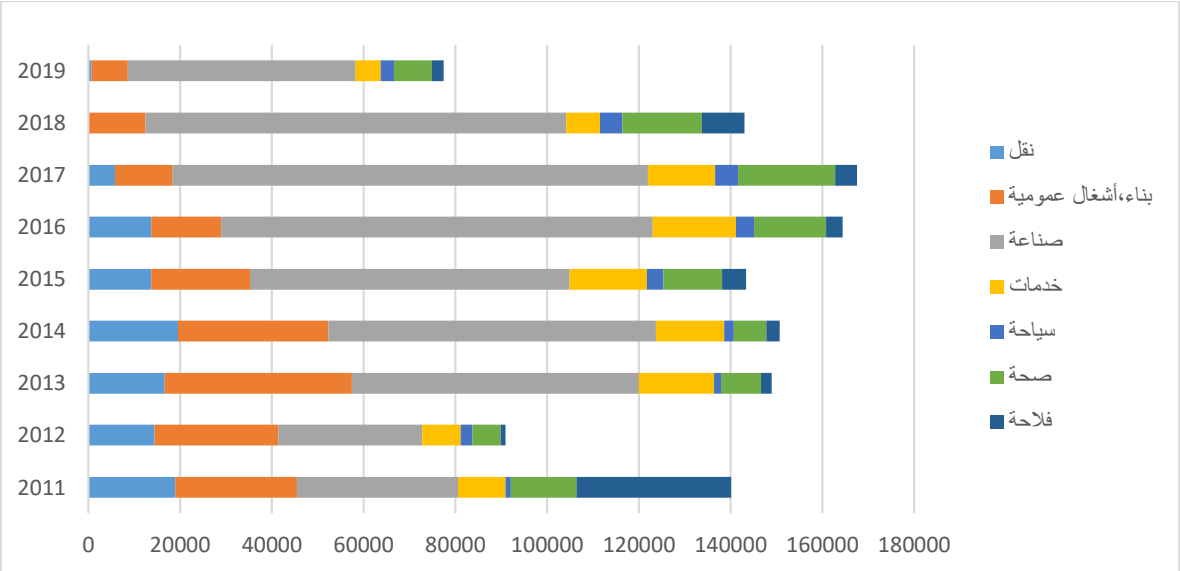
نلاحظ من خلال الجدول أن الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار قامت بدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نشاطات إقتصادية متنوعة، حيث عرف أكبر عدد من عمليات الإنشاء خلال سنة 2014 بواقع 9903 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، ثم تراجع التعداد العام خلال الفترة اللاحقة من الدراسة حيث بلغ سنة 2019 إلى 3019 مؤسسة أي بإنخفاض قدر بـ 69,51%، بحيث يعزى السبب في ذلك إلى تشبع القطاعات الإقتصادية من مؤسسات ذات نفس النشاط في ظل غياب الأفكار الجديدة والمبتكرة.

والملاحظ أيضا أنه خلال السنوات الأولى من الدراسة عرف قطاع النقل بمختلف صيغه العدد الأكبر من علميات الإنشاء، ويعزى السبب في ذلك إلى تشجيع الدولة لقطاع النقل بعدما وفتح الإستثمار فيه للقطاع الخاص ليتراجع مع نهاية سنة 2019 إلى 43 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وبدأ التركيز من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار على تقديم الدعم للمؤسسات الصناعية وبدرجة أقل لقطاع البناء والأشغال العمومية نظرا لإرتفاع المشاريع المسجلة من لكلا القطاعين، كما يمكن ملاحظة أن العدد المنشأ من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

التي تنشط في مجال الفلاحة والسياحة ضئيلة جدا بالمقارنة مع العدد الإجمالي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة خلال فترة الدراسة، وهذا رغم الآفاق الواعدة لهذين القطاعين والرغبة الواضحة من طرف السلطات في البلاد في تحقيق الإكتفاء الذاتي من المنتجات الفلاحية، وإنشاء صناعة سياحية نظرا لتوفر مقومات نجاحهما في البلاد، وعليه وجب نشر ثقافة المقاولاتية وإستقطاب حاملي الأفكار في هذين النشاطين الإقتصاديين والعمل على حسن مرافقة أصحاب هذه المشاريع لتحقيق تنمية هذين القاعين الواعدين.

وفي إطار التشغيل ساهمت الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب العمل خلال الفترة: 2011-2019، حسب الجدول التالي.

شكل رقم (3-16): تعداد اليد العاملة المشغلة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط في إطار دعم (ANDI) للفترة: 2011-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-17).

نلاحظ من الخلال الشكل أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الأكثر إستقطابا لليد العاملة من بين باقي الأنشطة الإقتصادية المدعمة من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار وهذا خلال فترة الدراسة، وبمعدل عام خلال ذات الفترة ومقدر بـ 19 عامل لكل مؤسسة منشأة، وعموما يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة من في إطار دعم الوكالة هي عبارة عن مؤسسات صغيرة حسب التشريع الجزائري.

كما نلاحظ أن قطاع الفلاحة تراجع بشكل ملحوظ في عملية توظيف اليد العاملة مقارنة بالسنة الأولى للدراسة، وهذا رغم الإمكانيات والطاقات من اليد العاملة المتوفرة لهذا المجال.

ولدعم النسيج الوطني من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار بتوفير التمويل خلال الفترة: 2011-2019 وحسب قطاعات النشاط حسب الجدول التالي.

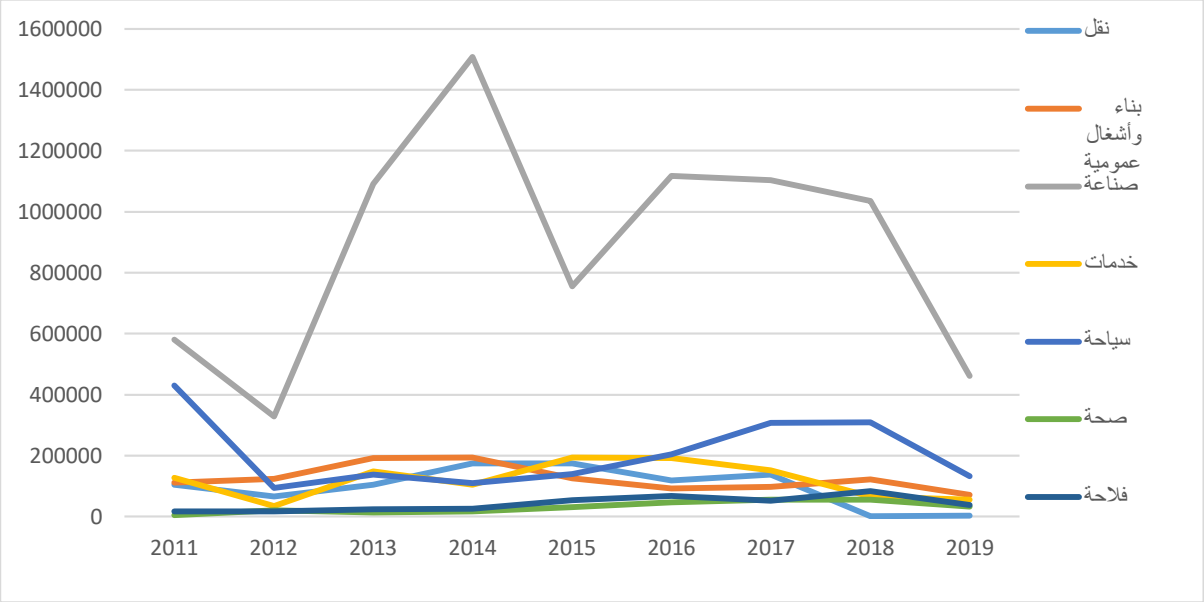
جدول رقم (3-18): تكلفة المشاريع المنشأة في إطار دعم (ANDI) والد العاملة المشغلة حسب قطاعات النشاط للفترة: 2011-2019.

المبالغ بـ: مليون دج.

السنوات / البيان	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
نقل	105210	65534	105392	175135	174327	119162	138263	1617	3961
بناء وأشغال عمومية	111861	123558	191646	194446	126371	92621	98318	121535	71722
صناعة	580470	328762	1091878	1507381	755397	1116955	1103247	1035412	462107
خدمات	127991	34252	148857	104905	194152	191691	151148	65923	55870
سياحة	430328	94182	138692	110639	139180	203560	307612	310079	133200
صحة	5628	20356	14587	17613	30489	47525	55079	56544	32921
فلاحة	16688	16447	25083	26270	53498	67530	51540	82833	37357
المجموع	1378176	683091	1716135	2136389	1473414	1839044	1905207	1673943	797138

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-17): تطور الدعم المالي المقدم من طرف (ANDI) في إطار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب النشاط للفترة: 2011-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-18).

نلاحظ من خلال الشكل أن إجمالا عرف التمويل الممنوح لإجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تراجعا ويعزى السبب في ذلك لتراجع تعداد المؤسسات المنشأة من جهة، وإلى غياب التجديد وتراجع المشاريع القابلة للتمويل والمشجعة عليه من جهة أخرى، كما أن قطاع الصناعة من أهم القطاعات الإقتصادية التي تلقى إهتماما من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار، حيث أخذ النصيب الأكبر من الأغلفة المالية المخصصة في إطار دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال مختلف سنوات الدراسة خاصة خلال سنة 2014 ثم عرف بعد ذلك تذبذب في المبالغ المالية المخصصة لهذا القطاع، فبلغ سنة 2019 حوالي 462 مليار دينار جزائري أي بإنخفاض قدر بـ 69,34% مقارنة مع سنة الذروة 2014، ويعزى هذا التراجع إلى تراجع عدد المؤسسات الصناعية المنشأة في ظل غياب أفكار جديدة مبتكرة.

أما باقي الأنشطة الإقتصادية فشهدت تقاربا في المبالغ المالية المخصصة لها في إطار دعم الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار، وعليه فقطاع الصناعة يعد من القطاعات الإستراتيجية وذات الأولوية بالنسبة للوكالة وهو أكثر القطاعات الإقتصادية تكلفة في الإنشاء نظرا لإرتفاع تكاليف شراء مختلف التجهيزات والمعدات الصناعية وهي في الغالب مستوردة وتستنزف الخزينة العمومية وإحتياطات الصرف من العملة الصعبة، لهذا يجب حسن إختيار المشاريع والتركيز على الأفكار الجديدة، المبتكرة، الجادة خاصة الخفيفة منها ودعم مؤسسات المناولة، قصد تنويع المنتوج الوطني وتقليص الواردات خاصة من السلع الإستهلاكية.

رابعا: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

تم إستحداث هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **04-14** بتاريخ: 22 جانفي 2004، المتضمن القانون الأساسي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتقوم بتسيير جهاز القرض المصغر وتدعم المستفيدين بقروض بدون مكافأة وتقدم لهم الإستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم وتضمن متابعتها[1]، وتقدم الوكالة قرض بدون فائدة عندما تتعدى تكلفة المشروع (مئة ألف) 100.000 دج، وهذا لتكملة مبلغ المساهمة الشخصية المطلوبة من صاحب المشروع للإستفادة من القرض البنكي والإعانة المقدمة من طرف الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر لشراء المواد الأولية أو مختلف المعدات اللازمة، وتهدف الوكالة للقيام بـ[2]:

- المساهمة في مكافحة البطالة وعدم الإستقرار في المناطق الشبه الحضرية والريفية من خلال تشجيع العمل الحر، العمل من المنزل والأنشطة الحرفية وخاصة لدى فئة النساء؛
- رفع الوعي بين سكان الريف وإبراز المنتجات الإقتصادية والثقافية، من السلع والخدمات المولدة للمداخيل والعمالة، لدعم مناطقهم وتثبيتهم فيها؛
- تنمية روح المقاولتية لتحل محل الإتكالية، والمساعدة على الإدماج الإجتماعي والتنمية الفردية للأشخاص؛
- دعم توجيه ومرافقة المستفيدين في تنفيذ أنشطتهم، لا سيما فيما يتعلق بتمويل مشاريعهم ومرحلة الإستغلال؛
- متابعة الأنشطة المنجزة من طرف المستفيدين مع الحرص على إحترام الإتفاقيات والعقود التي تربطهم مع الوكالة الوطنية لتسيير الوطنية **(ANGEM)**؛
- تكوين حاملي المشاريع والمستفيدين من القروض المصغرة في مجال تقنيات تمويل وتسيير الأنشطة المذرة للمداخيل والمؤسسات الجد المصغرة؛
- دعم تسويق منتجات القروض المصغرة عن طريق تنظيم المعارض عرض/بيع.

وتقدم الوكالة صيغتين للتمويل تتمثلان في:

- **الصيغة الأولى (شراء مواد أولية):** قرض بدون فائدة لا يتعدى مبلغ (مئة ألف) 100.000 دج، وهذا للأشخاص الذين يمتلكون معدات لبدء المشروع ويفتقرون للمواد الأولية اللازمة، ويصل مبلغ التمويل بنفس الصيغة حد (مئتين وخمسون ألف) 250.000 دج.

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 04-14 المؤرخ في: 29 ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 22 جانفي سنة 2004م، **المتعلق بجهاز القرض المصغر**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 06)، ص: 08.

[2] نقلا عن موقع الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر : https://www.angem.dz، زيارة بتاريخ: 2020/12/26، الساعة: 16:20.

- **الصيغة الثانية (تمويل ثلاثي – بنك–وكالة –مقاول–):** لإحداث نشاط تكلفته تقدر بـ (مليون) 1.000.000 دج، نسبة القرض البنكي مه تمثل 70%، سلفة الوكالة بدون فائدة بنسبة 29%، اما المقاول يساهم بنسبة 1% من تكلفة المشروع.

والجدول الموالي يبين حصيلة التمويل المقدم من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بصيغتيه في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة الممتدة من سنة 2011 إلى غاية سنة 2020.

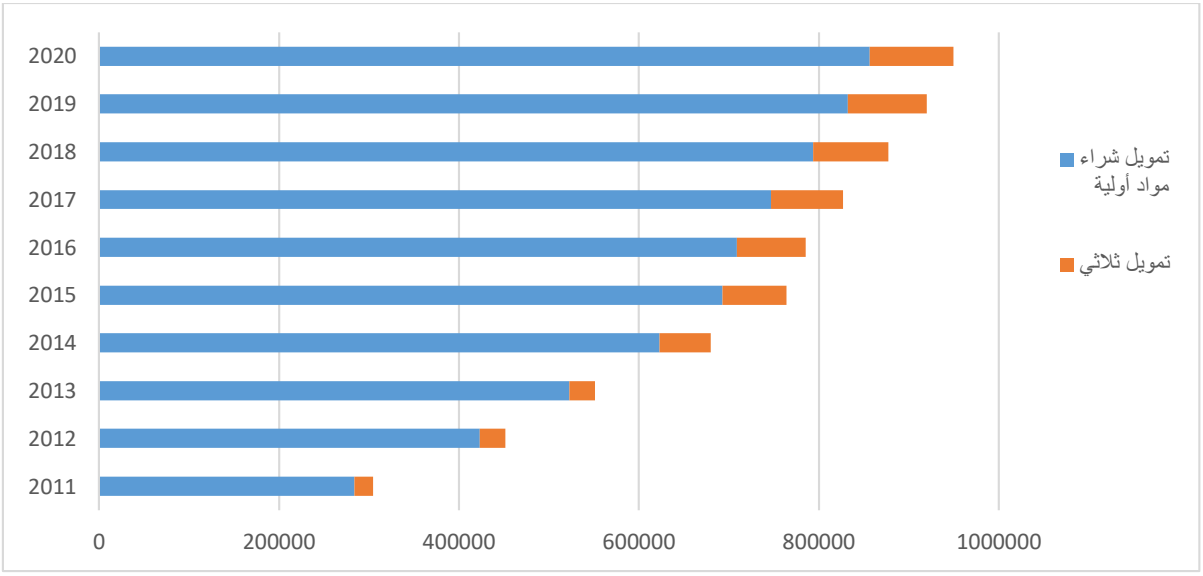
جدول رقم (3–19): التمويل بصيغتيه وعدد مناصب العمل المنشأة في إطار (ANGEM) للفترة: 2011–2020.

السنوات	البيان	تمويل شراء مواد أولية	تمويل ثلاثي	تطور تمويل شراء المواد الأولية	تطور التمويل الثلاثي
2011	عدد المشاريع	283961	20710	//	//
	يد عاملة	475007		//	
	عامل لكل مشروع		**1,56**		
2012	عدد المشاريع	423329	28279	**%49,08**	**%36,55**
	يد عاملة	677412		**%42,61**	
	عامل لكل مشروع		**1,50**		
2013	عدد المشاريع	522875	28279	**%23,52**	**%0,00**
	اليد العاملة	843465		**%24,51**	
	عامل لكل مشروع		**1,53**		
2014	عدد المشاريع	622721	57131	**%19,10**	**%102,03**
	يد عاملة	1019778		**%12,37**	
	عامل لكل مشروع		**1,50**		
2015	عدد المشاريع	693227	70727	**%11,32**	**%23,80**
	يد عاملة	1145933			
	عامل لكل مشروع		**1,50**		
2016	عدد المشاريع	708841	76476	**%2,25**	**%8,13**
	يد عاملة	1177976		**%2,80**	
	عامل لكل مشروع		**1,50**		
2017	عدد المشاريع	746930	80231	**%5,37**	**%4,91**
	يد عاملة	1240742		**%5,33**	
	عامل لكل مشروع		**1,50**		

2018	عدد المشاريع	793917	83608	%6,29	%4,21
	يد عاملة	1302278		%4,96	
	عامل لكل مشروع		1,48		
2019	عدد المشاريع	832247	87738	%4,83	%4,94
	يد عاملة	1352170		%3,83	
	عامل لكل مشروع		1,47		
2020	عدد المشاريع	856589	93355	%2,92	%6,40
	يد عاملة	1390654		%2,85	
	عامل لكل مشروع		1,46		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على النشريات الإحصائية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والموقع الإلكتروني للوكالة: https://www.angem.dz.

شكل رقم (3-18): تطور حسب صيغ التمويل التي توفرها (ANGEM) لدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2020.



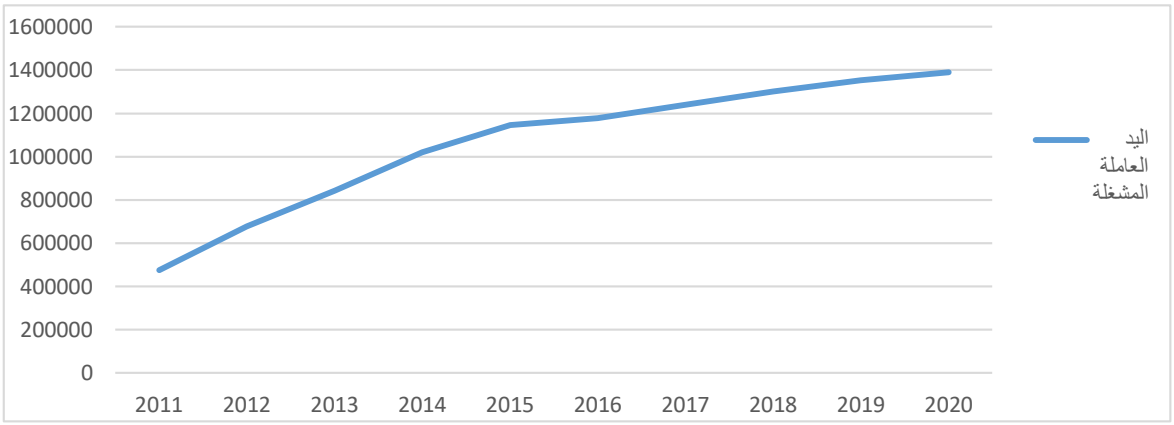
المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-19).

نلاحظ من خلال الشكل أن الدعم المالي المقدم من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار دعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة قد تطور بشكل مستمر خلال سنوات الدراسة، وأن الدعم الممنوح من طرف الوكالة أساسا لشراء المواد الأولية، وعليه فإن الفئة الأكثر إستفادة من آليات الدعم هي أصحاب الحرف والصناعات الصغيرة جدا والذين يمتلكون معدات وأدوات غير أنهم لا يمتلكون المواد الأولية اللازمة لإستئناف أنشطتهم ولا التمويل اللازم لتمويل دورة إستغلالهم.

أما فيما يخص عدد المؤسسات المنشأة في إطار الدعم الذي تتيحه الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر من خلال صيغة التمويل الثلاثي (وكالة–مقاول–بنك) فقد إرتفع بشكل ملحوظ خلال سنة 2020 بأكثر من 350% مقارنة بسنة الأساس 2011، غير أن هذه الصيغة أقل إستقطابا من حيث عدد المشاريع المنشأة ويعزى السبب في ذلك إلى عدم إمتلاك المقاولين للمساهمة الشخصية.

ومن خلال نشاطها دعما للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم توظيف اليد العاملة خلال الفترة 2011–2020 حسب الجدول التالي.

شكل رقم (3–19): تطور اليد العاملة المشغلة في إطار دعم (ANGEM) لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011–2020.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3–19).

نلاحظ من خلال الشكل أن إجمالي اليد العاملة المشغلة في إطار الدعم المقترح من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر قد عرف تزايدا مستمرا خلال فترة الدراسة، وعلى العموم فإن معدل اليد العاملة لكل مؤسسة منشأة في يقدر بـ 1,5 كمتوسط عام طيلة ففترة الدراسة، وهذا يدل على أن المشاريع المنشأة في إطار دعم الوكالة عبارة عن مؤسسات صغيرة جدا وفردية تحمل خصوصية المشاريع المقاولاتية، كما يدل على أنها عبارة عن مشاريع تحمل الطابع الاجتماعي تهدف إلى تكوين مصادر رزق للأفراد والمساهمة في القضاء على البطالة خاصة لدى الفئات المعوزة.

خامسا: وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار (ADPMEP):

تم إنشاء الوكالة بموجب القانون التوجيهي رقم: **17-02** حيث تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، تساعد على إنشاء، إنماء وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ونص المرسوم التنفيذي رقم: **18-170** المؤرخ في: 26 جوان 2018 على أن الوكالة تتولى مهام تتمثل في[1]:

- العمل على تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتكثيف نسيجها؛ من خلال نشر ثقافة المقاولاتية، مرافقة المشاريع وتقديم كافة وسائل الدعم والمرافقة في مختلف المراحل، وهذا بالتشاور مع هيئات الدعم، البنوك والمؤسسات المالية؛
- دعم الإبتكار، البحث والتطوير في المجالات ذات العلاقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة؛
- تنفيذ برامج تهدف لعصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولتحسين تنافسيتها؛
- دعم المناولة وتطويرها بما يخدم تحقيق أسواق جديدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- توفير البيئة الملائمة لتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتوفير شبكات الخبرة، الإستشارة وإنجاز الدراسات؛
- تشجيع الهيئات العمومية على إبرام صفقات مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال التصدير وإكتساب التكنولوجيات الحديثة؛
- الإهتمام بجانب الموارد البشرية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعمل على التنسيق مع هيئات التكوين والإدماج المهنيين؛
- وضع منظومة للإعلام الإقتصادي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتعثرة في مجالات التنظيم، التسيير والتموقع الإقتصادي.

سادسا: الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية (ANVREDET)

هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **98-137** المؤرخ في: 03 ماي 1998، مهمتها الأساسية هي تثمين برامج البحث

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 18-170 المؤرخ في: 12 شوال عام 1439هـ الموافق لـ 26 يونيو سنة 2018م، **المحدد لمهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار وتنظيمها وسيرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 39)، ص: 12.

العلمي في المعاهد والجامعات الجزائرية، وإختيار ما يتناسب مع إستراتيجية الدولة لتطوير الإبتكار بما يخدم الإقتصاد والمؤسسات الوطنية، وتتمثل مهام الوكالة في[1]:

- تحديد وإختيار نتائج البحث العلمي والعمل على تقييمها وإختيار أفضلها للتطبيق؛
- تقييم التكنولوجيات الجديدة والعمل على نقلها خدمة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية في البلاد؛
- تعزيز دور الإبتكار من أجل تحقيق تنمية إقتصادية شاملة في البلاد؛
- العمل على دعم ومرافقة الأفكار والمشاريع المبتكرة؛
- ضمان اليقضة في المجال التكنولوجي؛
- تطوير وتعزيز التعاون والتبادل بين قطاع البحث العلمي وباقي القطاعات الإقتصادية والإجتماعية؛

كما تعمل الوكالة على تنفيذ برامج عمل تسعى لإختيار الأفكار الواعدة، وتقييم التكنولوجيا المستخدمة فيها ومختلف جوانبها القانونية، كما تساهم في دعم حاملي المشاريع بتقديم الدراسات المتعلقة بالسوق ووضع خطة العمل وتصميما وفقا لخصوصيات كل مشروع؛ من أجل مساعدة حاملي المشاريع المبتكرة في عمليات إنشاء مؤسساتهم الخاصة، كما تعمل على تقييم مختلف الجوانب التسويقية للمشروع[2].

المطلب الثاني: التمويل والدعم المالي للمقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

وفي إطار تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نصت المادة 14 من القانون التوجيهي لسنة 2001 رقم: **01-18** بإنشاء صناديق لضمان أخطار القروض البنكية الممنوحة في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا قصد تسهيل حصول هذه المؤسسات على الإئتمان اللازم، والتي يمكن إستعراضها كما يلي:

أولا: صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR):

تم إنشاءه بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **02-373** المؤرخ في: 11 نوفمبر2002، يتمتع الصندوق بالشخصية المعنوية والإستقلالية المالية ويوضع تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم[3]، يسعى للقيام بالمهام التالية[4]:

---

[1] نقلا عن موقع الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية: https://www.anvredet.org.dz، زيارة بتاريخ: 2021/11/18 الساعة: 23:16.

[2] **نفس المرجع**، زيارة بتاريخ: 2021/11/18 الساعة: 23:53.

[3] المرسوم التنفيذي رقم: 02-373 المؤرخ في: 06 رمضان عام 1423هـ الموافق لـ 11 نوفمبر سنة 2002م، **المتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 74)، ص: 13.

[4] **نفس المرجع**، ص ص: 14-15.

– ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الإنشاء، تجديد التجهيزات، التوسع أو تحقيق مساهمات، متابعة القروض التي تم تغطيتها لفائدة البنوك والمؤسسات المالية المعنية وضمان تحصيل مستحقاته، وإبرام إتفاقيات معها لهذا الغرض؛

– متابعة وضمان برامج الهيئات الدولية التي من شأنها دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– وضع تحت تصرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة خدمات الإستشارة والدعم التقني في كل ما يخص مشاريعهم؛

– تشجيع كل المبادرات والإتفاقيات في إطار ضمان مخاطر قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع الشراكة مع هيئات وهياكل دعمها؛

والجدول التالي يبين حجم المبالغ المخصصة من طرف صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الفترة: 2010-2019.

جدول رقم (3-20): حجم المبالغ المخصصة من طرف (FGAR) لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019.

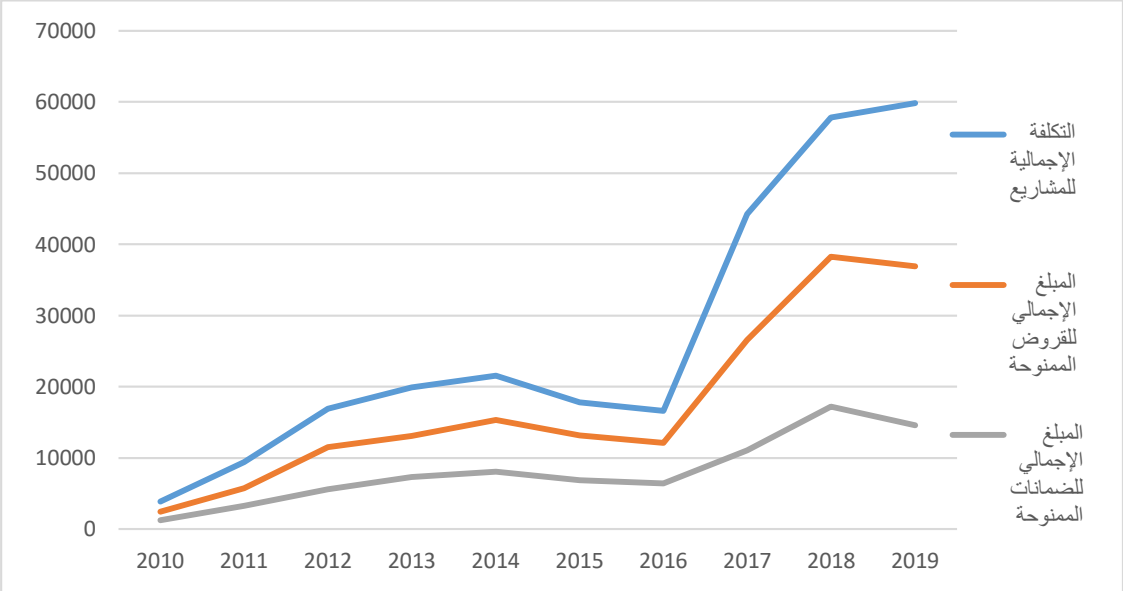
المبالغ بـ: مليون دج.

البيان / السنوات	التكلفة الإجمالية للمشاريع	المبلغ الإجمالي للقروض الممنوحة	المبلغ الإجمالي للضمانات الممنوحة	نسبة ضمان القروض	عدد المشاريع المضمونة	مبلغ الضمان الممنوح لكل مشروع	عدد مناصب العمل المفتوحة	يد عاملة لكل مشروع مضمون
2010	3862,8516	2444,3395	1265,3364	51,77%	69	18,3382	2269	**32,88**
2011	9407,9004	5762,9001	3274,8856	56,83%	138	23,7311	4534	**32,86**
2012	16886,1475	11551,7177	5601,5809	48,49%	208	26,9307	7326	**35,22**
2013	19942,7133	13069,9217	7290,1414	55,78%	235	31,0219	6893	**29,33**
2014	21581,4862	15331,5690	8060,9182	%52,58	283	28,4838	7059	**24,94**
2015	17824,2598	13197,0714	6859,0836	51,97%	231	29,6930	4434	**19,19**
2016	16645,9029	12139,7059	6462,7745	53,24%	235	27,5012	3913	**16,65**
2017	44299,7921	26579,6689	11060,1457	41,61%	304	36,3821	6652	**21,88**
2018	57820,2629	38283,6072	17213,2504	44,96%	381	45,1791	7726	**20,28**

29,58	11122	38,7575	376	39,49%	14572,8022	36899,2774	59875,2974	**2019**
25,17	**61928**	**306,0184**	**2460**	**%46,59**	**81660,9189**	**175259,7790**	**268146,6143**	**المجموع**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-20): تطور تكلفة المشاريع، مبلغ القروض الممنوحة ومبلغ المخصصة من طرف (FGAR) لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-20).

نلاحظ من خلال الشكل أن التكاليف الإجمالية للمشاريع المضمونة من طرف صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة **(FGAR)** في تزايد مستمر مع تسجيل إنخفاض طفيف سنتي 2015 و2016، ثم عاود الإرتفاع خلال باقي سنوات الدراسة وحيث سجل زيادة سنة 2019 بـ 14,5 مرة مقارنة بسنة الأساس 2010، كما سجل إرتفاع مستمر للقروض الممنوحة في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وسجلت أيضا المبالغ الممنوحة من طرف الصندوق للبنوك في إطار ضمان القروض الممنوحة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزايدا بنفس الوتيرة وهذا بسبب الإرتفاع المسجل في التكاليف الإجمالية المشاريع المضمونة.

ويعزى السبب في هذا الإرتفاع إلى وجود صعوبات تمويلية تواجه أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذا في ظل صعوبة الحصول عليه من المصادر الكلاسيكية والمتمثلة في البنوك وغياب وسائل تمويلية حديثة يكون فيها جدية المشروع وأصحابه هم الضمان الوحيد في سبيل توفير التمويل، كما يدل على الإرادة والرغبة التي توليها السلطات في البلاد لتذليل الصعوبات التي يواجهها حاملو المشاريع وفي مقمتها مشكل التمويل.

كما يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول أن عدد المشاريع المنشأة في إطار دعم صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزايد مستمر خلال سنوات الدراسة، وقد بلغ العدد الإجمالي لها مع نهاية سنة إلى 2460 مؤسسة.

وعموما وبمقارنة اليد العاملة التي تم توظيفها في مختلف المشاريع المنجزة في إطار الضمان المقدم من طرف الصندوق مع العدد الإجمالي لهذه المشاريع، يتضح لنا أن متوسط اليد العاملة لكل مؤسسة منشأة أكبر من 10 ولا يتعدى 49 عامل، وعليه يمكن تصنيف هذه المؤسسات ضمن المؤسسات المتوسطة وهذا حسب التشريع الجزائري، وبهذا يمكن القول أن الصندوق يساهم في دعم التنمية الإجتماعية من خلال توفيره لليد العاملة في إطار دعمه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وفي إطار تخفيف ضغوطات أخطار عدم سداد القروض البنكية قامت الدولة الجزائرية على غرار باقي دول العالم بإنشاء صناديق للضمان، والمتمثلة في:

ثانيا: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار (ANADE Ex-ANSEJ):

أنشأ هذا الصندوق لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع حسب المرسوم التنفيذي رقم: **98-200** المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم: **03-289** المؤرخ في: 06 سبتمبر 2003، حيث يغطي بناءا على تعجيل البنوك والمؤسسات المالية المقرضة باقي الدين المستحق لفائدتها من مبلغ الأصول والفوائد وفي حدود 70% عند تاريخ تصريح المستفيد من دعم الوكالة بعدم القدرة على الوفاء بمستحقاته، ويحل الصندوق في إطار تنفيذ مهامه محل البنوك والمؤسسات المالية المنخرطة في عملية دعم وإحداث مشاريع الشباب، ويكون عائد إستعمال التأمينات العينية و/أو الشخصية بعد أن تحققها الجهات الدائنة موضوع تسوية بالصندوق[1]، ويكون رهن التجهيزات الخاصة بالمشروع لصالح الجهات الدائنة في الدرجة الأولى وفي الدرجة الثانية لصالح الوكالة، كما تستفيد الجهات الدائنة من تحويل مبالغ التأمين المتعدد على المخاطر.

ثالثا: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار (CNAC):

تم إستحداثه بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **04-03** المؤرخ في: 03 جانفي 2004، قصد ضمان القروض الممنوحة لأصحاب المشاريع المستفيدين من دعم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، ويغطي الصندوق مبلغ

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 03-289 المؤرخ في: 09 رجب عام 1430هـ الموافق لـ 06 سبتمبر سنة 2003م، **المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة إياها الشباب ذوي المشاريع وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 03)، ص: 09.

الديون والفوائد المترتبة على المستفيد صاحب المشروع ولصالح البنوك والمؤسسات المالية في حدود 70% عند تاريخ تصريح المستفيد بالعجز عن الوفاء بمستحقاته المالية[1]، على أن تكون مساهمته بنسبة 0,35% من قيمة القرض البنكي عند تاريخ حصوله على التمويل.

رابعا: الصندوق المشترك لضمان القروض المصغرة:

أنشأ الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **04-16** المؤرخ في: 22 جانفي 2004، بحيث يضمن قروض البنوك والمؤسسات المالية المنخرطة في دعم المستفيدين من دعم الوكالة لتسيير القرض المصغر.

ويغطي الصندوق بناءا على طلب الجهات الدائنة المنخرطة في العملية باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ إعلان المستفيد بعدم قدرته على الوفاء بمستحقاته المالية لصالح البنوك والمؤسسات المالية وفي حدود 85%، ليحل الصندوق المشترك لضمان القروض المصغرة في إطار تنفيذ الضمان محل الجهات الدائنة في حقوقها إعتبارا عند الإحتمال، للإستحقاقات المسددة وفي حدود تغطية الخطر، ويحق للجهات الممولة والمعتمدة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الإنخراط في صندوق الضمان، كما يجبر نفس القانون ولاسيما المادة 10 منه المستفيدين من خدماته إيداع إشتراكاتهم في الصندوق[2].

خامسا: صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCI-PME):

تم إنشاؤه بموجب المرسوم الرئاسي رقم: **04-134** المؤرخ في: 19 أفريل 2004 على شكل شركة ذات أسهم **(SPA)**، برأسمال مشترك **60%** منه مملوك من طرف الخزينة العمومية للدولة و**40%** لصالح البنوك العمومية المساهمة، وتكمن المهمة الرئيسية للصندوق في تغطية مخاطر عدم سداد القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسهيلا لحصولها على الإئتمان والمساهمة في دعم إنشاءها.

وبموجب المادة 103 من القانون رقم: **09-01** المؤرخ في: 22 جويلية 2009 رفع مستوى الضمان المالي الممنوح لتغطية قروض الإستثمار الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعنوان تمويل إستثماراتها من 50

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 04-03 المؤرخ في: 10 ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 03 يناير سنة 2004م، **المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض إستثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمس وثلاثين (35) وخمسين (50) سنة وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 54)، ص: 08.

[2] المرسوم التنفيذي رقم: 04-16 المؤرخ في: 29 ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 22 يناير سنة 2004م، **المتضمن إحداث صندوق الضمان المشترك لضمان القروض وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 06)، ص ص: 15-16.

مليون دج إلى 250 مليون دج، كما أن الصندوق مخول بموجب نفس القانون بإنشاء هيئات لتغطية أخطار الإستثمار حسب قطاعات خاصة (السياحة، الصناعة الفلاحية والغذائية والتكنولوجيات الحديثة)[1].

والجدول التالي يبين حصيلة نشاط صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة: 2010-2018.

جدول رقم (3-21): حجم المبالغ المخصصة من طرف (CGCI-PME) لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة الإقتصادية للفترة: 2010-2018.

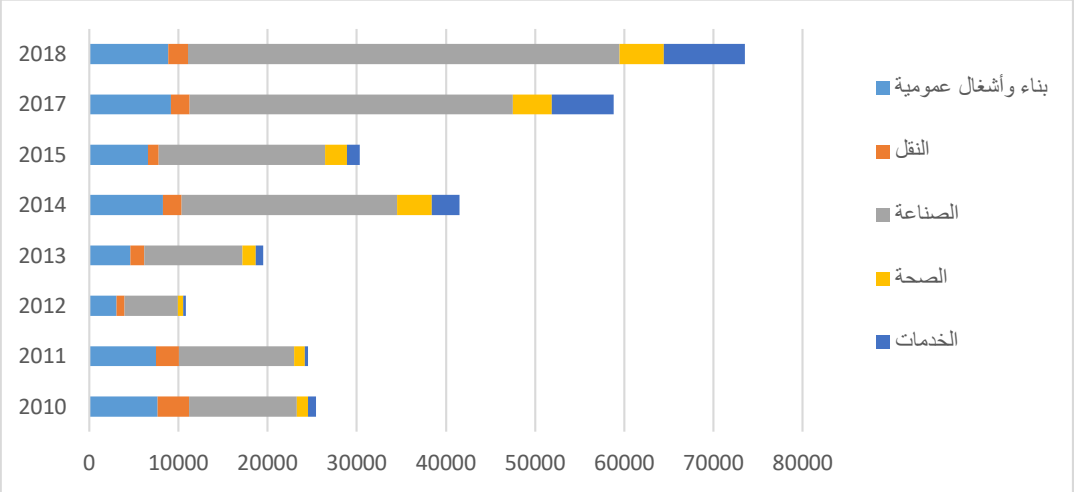
المبالغ بـ: مليون دج.

البيان / السنوات	بناء وأشغال عمومية	النقل	الصناعة	الصحة	الخدمات	المجموع	نسبة التطور
2010	7670	3533	12081	1263	906	**25453**	-
2011	7500	2584	12898	1169	407	**24558**	**%3,52-**
2012	3056	907	5997	604	278	**10842**	**-55,85%**
2013	4641	1553	10967	1499	851	**19511**	**79,96%**
2014	8278	2069	24197	3896	3098	**41538**	**112,90%**
2015	6620	1188	18665	2437	1430	**30340**	**-26,96%**
2016	-	-	-	-	-	**-**	**-**
2017	9179	2054	36256	4360	6953	**58802**	**93,81%**
2018	8872	2218	48371	4956	9098	**73515**	**25,02%**
المجموع	**55816**	**16106**	**169432**	**20184**	**23021**	**284559**	-

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

[1] القانون رقم: 09-01 المؤرخ في: 29 رجب عام 1430هـ الموافق لـ 22 يوليو سنة 2009م، **المتضمن لقانون المالية التكميلي لسنة 2009**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 44)، ص: 21.

شكل رقم (3-21): تطور حجم القروض المضمونة من طرف (CGCI-PME) في إطار دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2010-2018.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-21).

نلاحظ من خلال الشكل أن المبالغ الممنوحة من طرف صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة **(CGCI-PME)** في إطار ضمان القروض الممنوحة إياه في إرتفاع مستمر، فشهد سنة 2018 إرتفاعا تقريبا بالضعف مقارنة بسنة 2010، وهذا من أجل تلبية متطلبات مختلف المؤسسات المالية لضمان القروض الممنوحة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويعزى هذا إلى إرتفاع تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة، وإلى الإعتماد المتزايد على التمويل البنكي الذي يبقى المصدر الرئيسي لتمويل هذا النوع من المؤسسات وغياب مساهمة المصادر الأخرى، والتي يمكن أن تقدم مرافقة مقاولاتية غير مالية بالإضافة للتمويل.

كما يظهر جليا من خلال الشكل أن النصيب الأكبر من مبالغ الضمان تم تخصيصها لقطاع الصناعة، وهذا يرجع للأولوية التي يتلقاها هذا القطاع لتحقيق منتوج وطني والتقليل من الإستيراد، وتحريك عجلة التنمية الإقتصادية وتوفير مدخلات لمختلف الصناعات الكبيرة ودعمها بمؤسسات المناولة، كما يعتبر هذا النشاط أكبر الأنشطة الإقتصادية تكلفة من حيث الرأسمال الأولي المطلوب لبدأ مزاولة النشاط مقارنة بباقي الأنشطة الإقتصادية موضوع الدراسة، فشكل النسبة الأكبر خاصة في سنتي 2017، 2018 وهذا بـ 61,65% و65,79% على التوالي.

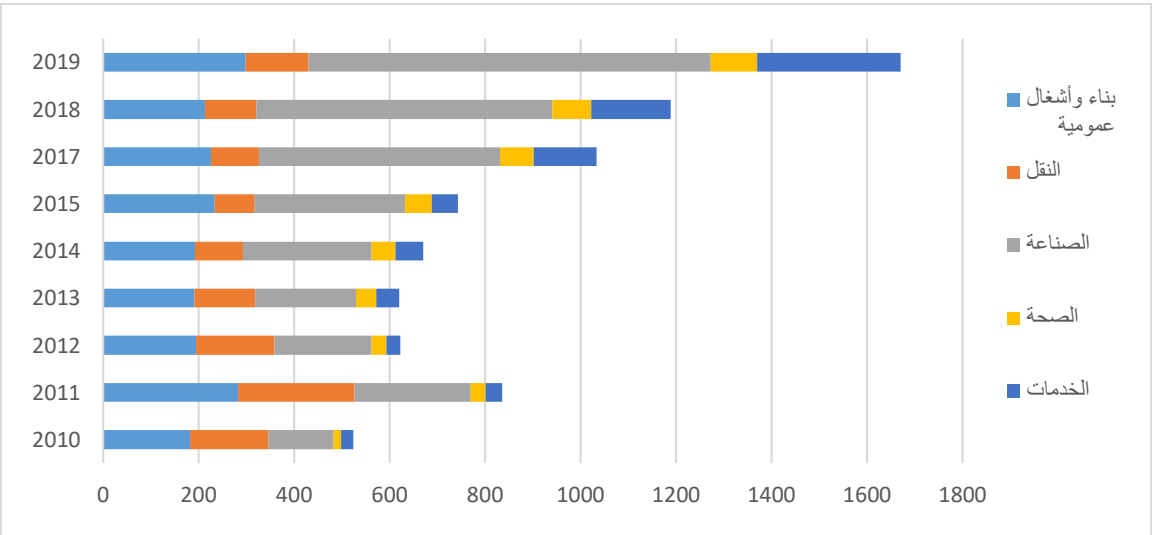
وكان تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار الخاص بها خلال الترة 2010-2019 حسب الجدول الموالي.

جدول رقم (3-22): عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مضمون قروضها من طرف (CGCI-PME) حسب الأنشطة الإقتصادية للفترة: 2010-2019.

البيان / السنوات	بناء وأشغال عمومية	النقل	الصناعة	الصحة	الخدمات	المجموع	نسبة التطور
2010	182	165	136	16	25	524	-
2011	283	244	243	31	35	836	**59,54%**
2012	195	164	203	31	30	623	**-25,48%**
2013	191	128	211	42	48	620	**-0,48%**
2014	192	101	269	50	59	671	**8,23%**
2015	234	84	315	56	54	743	**10,73%**
2016	-	-	-	-	-	-	-
2017	226	101	505	70	132	1034	**39,17%**
2018	214	107	620	82	166	1189	**14,99%**
2019	299	131	843	97	301	1671	**40,54%**
المجموع	**2016**	**1225**	**3345**	**475**	**850**	**7911**	-
النسب إلى المجموع	**25,48%**	**15,48%**	**42,28%**	**6,00%**	**10,74%**	-	-

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-22): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المضمون قروضها من طرف (CGCI-PME) للفترة: 2010-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-22).

نلاحظ من خلال الشكل تنوعا في الأنشطة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة **(CGCI-PME)** كما عرفت عملية الإنشاء تزايدا مستمرا خلال سنوات الدراسة.

كما شكلت المؤسسات الصناعية بؤرة إهتمام الصندوق والعدد الأكبر من عمليات الإنشاء في إطار دعم الصندوق حيث فاقت نسبة 57% و50% خلال سنوات 2018 و2019 على التوالي، وشكل إجمالي المؤسسات الصناعية المنشأة في إطار دعم الصندوق نسبة 46,28%، كما نلاحظ أن قطاع البناء والأشغال العمومية إستفادت حضيرته من 214 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خلال مختلف سنوات الدراسة، وهذا يعزى لتعاظم سوق هذه المؤسسات وتوجه الدولة نحو تنمية الحضيرة السكنية للبلاد وإحداث برامج متعددة لهذا الغرض في ظل تزايد الطلب على السكن، بالإضافة لبرامج التهيئة والتنمية التي تستهدف البنى التحتية والقاعدية للدولة والتي تعتبر أساسا لكل تنمية إقتصادية.

وعموما فإن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة من طرف صندوق ضمان إعتمادات الإستثمار إرتفع أكثر من ثلاثة أضعاف مع نهاية سنوات الدراسة.

سادسا: دور القرض الإيجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تم إعتماد القرض الإيجاري في البلاد بموجب الأمر رقم: **96-09** المؤرخ في: 10 جانفي 1996 المتعلق بالإعتماد الإيجاري في الجزائري، بإعتباره عملية تجارية ومالية تتم بين جهات ممولة متمثلة في البنوك والمؤسسات المالية والإيجارية المتخصصة، وبين متعاملين إقتصاديين مهما كانت طبيعتهم جزائريين كانوا أو أجانب، ويرتبط الطرفان بعقد لا يتضمن حق الخيار بالشراء لصالح المستأجر، على أن تكون العملية متعلقة بأصول منقولة وغير منقولة ذات الإستعمال المهني أو بالمحلات التجارية أو بالمؤسسات الحرفية[1]، ويمكن تفصيل هذه العمليات على النحو التالي[2]:

✓ **عقد الإعتماد الإيجاري المتعلقة بالأصول المنقولة:** حيث يقدم المؤجر بصفته بنكا، مؤسسة مالية أو شركة تأجير أصول منقولة قد تكون تجهيزات، عتاد أو أدوات ذات الإستعمال المهني في شكل تأجير، مقابل حصوله على إيجارات ولمدة ثابتة من المستأجر بصفته متعامل إقتصادي **(شخص طبيعي أو معنوي)**، وله إمكانية

---

[1] الأمر رقم: 96-09 المؤرخ في: 19 شعبان عام 1416هـ الموافق لـ 10 يناير يوليو سنة 1996م، **المتعلق بالإعتماد الإيجاري**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 03)، ص: 25.

[2] **نفس المرجع**، ص ص: 26-27.

الحصول على الأصل المستأجر بصفة كلية أو جزئية عن طرق دفع سعره المتفق عليه مسبقا مع الأخذ بعين الإعتبار مبلغ الأقساط (الإيجارات) التي تم دفعها بموجب عقد الإيجار.

✓ **عقد الإعتماد الإيجاري المتعلقة بالأصول غير منقولة:** يمنح بموجب هذا العقد الطرف المؤجر على شكل تأجير لصالح المستأجر أصولا ثابتة مهنية إشتراها أو بنيت لحسابه مقابل حصوله على إيجارات ولمدة ثابتة، ويمكن للمستأجر بموجب هذا العقد الحصول على ملكية الأصول المستأجرة كليا أو جزء منها في أجل أقصاه مدة إنقضاء عقد الإيجار عن طريق التنازل، عن طريق الإكتساب المباشر أو الغير مباشر لحق ملكية الأرض التي شيدت عليها العمارة المؤجرة، أو عن طريق التحويل قانونا لملكية الأصول التي تم تشييدها على الأرض والتي هي ملك المستأجر.

✓ **عقد الإعتماد الإيجاري المتعلقة بالمحلات التجارية والمؤسسات الحرفية:** عقد يمنح بموجبه المؤجر محلا تجاريا أو مؤسسة مهنية من ملكه لطرف ثاني يدعى المستأجر مقابل الحصول على إيجارات ولمدة ثابتة، ويتيح للمستأجر إمكانية الشراء مقابل مبلغ متفق عليه يأخذ بعين الإعتبار الإيجارات التي تم دفعها.

سابعا: دور شركات الرأسمال الإستثماري في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عرف المشرع الجزائري شركات رأس المال الإستثماري من خلال القانون رقم: **06-11** المؤرخ في: 25 جوان 2006، بأنها "تهدف للمشاركة في رأسمال الشركة وفي كل عملية تتمثل في تقديم حصص من أموال خاصة أو شبه خاصة لمؤسسات في طور التأسيس أو النمو أو التحويل أو الخوصصة، ويمارس نشاط الرأسمال الإستثماري من قبل الشركة، لحسابها الخاص أو لحساب الغير، وحسب مرحلة نمو المؤسسة موضوع التمويل"[1]، ويحدد الرأسمال الإجتماعي الأدنى لشركة الرأسمال الإستثماري بمائة مليون دينار (100.000.000 دج)، ويتم الإكتتاب فيها حصريا عن طريق مساهمات نقدية أو شراء أسهم[2]، وتتدخل شركات رأس المال الإستثماري من خلال الإستثمار برأسمال المخاطر من خلال:

- رأسمال الجدوى أو رأسمال الإنطلاقة: ويكون تدخل الشركة في المرحلة التي تسبق إنشاء المؤسسة؛
- رأسمال التأسيس: يكون موضوع التدخل للمساهمة في عملية إنشاء وإطلاق المؤسسة.

---

[1] القانون رقم: 06-11، المؤرخ في: 11 جمادى الأولى 1427هـ الموافق لـ 25 يونيو م2006، **المتعلق بشركة الرأسمال الإستثماري**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 42)، ص: 04.

[2] المرسوم التنفيذي رقم: 08-56، المؤرخ في: 04 صفر 1429 هـ الموافق لـ 11 فيفري 2008، **المتعلق بشروط ممارسة نشاط شركة الرأسمال الإستثماري**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 09)، ص: 08.

غير أن المشرع الجزائري وطبقا للقانون رقم: **06-11** وضع شروط وقواعد للإستفادة من مساهمات وقروض شركات رأس المال الإستثماري، حيث أنه[1]:

- لا يجوز لشركة الرأسمال الإستثماري أن تخصص أكثر من خمسة عشر في المائة (15%) من رأسمالها وإحتياطاتها كمساهمة بأموال خاصة في مؤسسة واحدة؛
- لا يجوز لشركة الرأسمال الإستثماري أن تحوز أسهما تمثل أكثر من تسعة وأربعين في المائة (49%) من رأسمال مؤسسة واحدة؛
- لا يجوز لشركة الرأسمال الإستثماري أن تساهم في شركة إلا على أساس عقد المساهمين الذي يوضح على وجه الخصوص، مدة المساهمة في الإستثمار وشروط إنسحاب شركة الرأسمال الإستثماري؛
- لا يجوز لشركة الرأسمال الإستثماري أن تقوم بإقتراضات تفوق حدود عشرة في المائة (10%) من أموالها الخاصة الصافية، ولا يمكن أن تستعمل المبالغ المقترضة لتمويل الحصول على مساهمات.

عندما تقوم شركة الرأسمال الإستثماري فقط بتسيير صناديق الإستثمار لصالح الغير فإنها تصبح شركة تسيير صناديق الإستثمار.

- **الشركة المالية للإستثمار والمساهمة والتوظيف (SOFINANCE)**

هي مؤسسة مالية عمومية للإستثمار في الأسهم والإستثمار المالي معتمدة من طرف بنك الجزائر بتاريخ: 09 جانفي 2001، برأسمال قدره 10 مليار دينار جزائري، والهدف الرئيسي الموكل لها هو المساهمة في تقوية الإقتصاد وإنعاشه بإعتماد نموذج جديد للتمويل، لتحديث وتطوير جهاز الإنتاج وتحديث الإستثمارات، والمساهمة في تكثيف النسيج الصناعي من خلال عمليات التشييد والتصفية والإندماج وإنشاء المؤسسات، البحث عن شركاء تقنيين و/أو ماليين من أجل الإستثمار[2].

وكانت حصيلة الشركة المالية للإستثمار والتوظيف خلال الفترة: 2015-2019.

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 08-56، **نفس المرجع**، ص: 04.

[2] نقلا عن موقع الشركة المالية للإستثمار والمساهمة والتوظيف، **https://sofinance.dz**، زيارة بتاريخ: 2021/11/25 على الساعة: 21:54.

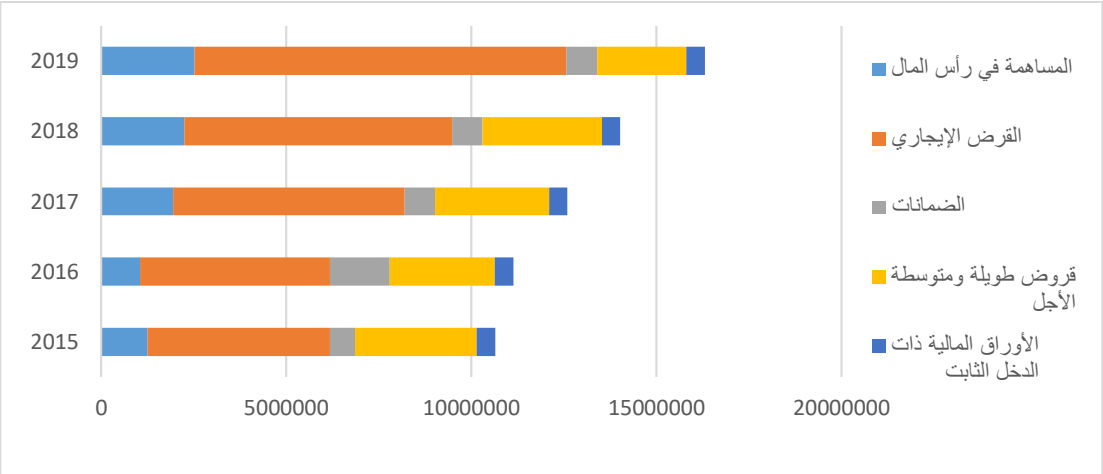
جدول رقم (3-23): حصيلة نشاط شركة (SOFINANCE) للفترة: 2015-2019.

المبالغ بـ: 1.000 دج.

البيان / السنة	2015	2016	2017	2018	2019
المساهمة في رأس المال	1245600	1047000	1941517	2241517	2514517
القرض الإيجاري	4933000	5138000	6250598	7236441	10053815
الضمانات	672000	1608000	827966	823372	826293
قروض طويلة ومتوسطة الأجل	3292000	2845000	3077998	3225675	2411869
الأوراق المالية ذات الدخل الثابت	**500000**	**500000**	**500000**	**500000**	**500000**
مجموع إستثمارات Sofinance	**10642600**	**11138000**	**12598079**	**14027005**	**16306494**
نسبة الرأسمال الإستثماري إلى مجموع إستثمارات Sofinance	**11,70%**	**9,40%**	**15,41%**	**15,98%**	**15,42%**

المصدر: نقلا عن موقع الشركة المالية للإستثمار والمساهمة والتوظيف، **https://sofinance.dz**، زيارة بتاريخ: 2021/11/25 على الساعة: 22:26.

شكل رقم (3-23): مختلف المنتجات المالية التي توفرها (Sofinance) للفترة: 2015-2019.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول رقم: (3-23).

من خلال الشكل يتضح أنه بالرغم من كون الشركة المالية للإستثمار والمساهمة والتوظيف **(Sofinance)** هي شركة رأسمال إستثماري (رأسمال المخاطر)، غير أنها تقوم بوظائف أخرى وهذا دائما في إطار الدعم المقدم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنويع مصادر تمويلية، غير أن مساهمتها برأسمال الإستثمار لا تتعدى 16% في مجموع خدماتها المالية المقدمة وهذا خلال مختلف سنوات الدراسة، كون رأسمال الإستثمار وجد ليستثمر، كما

يعزى ضعف المساهمة لغياب المعرفة لدى المقاولين بالخيارات التمويلية المستحدثة والتي من بينها الرأسمال الإستثماري.

يعتبر رأس المال الإستثماري أحد أهم الأساليب الحديثة والمطلوبة بقوة خاصة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة؛ التي تتميز بعدم وضوح أعمالها ومخاطر الفشل خاصة خلال السنوات الأولى من النشاط، وهذا لما تقدمه من خدمات إضافية غير مالية كالتدريب والإستشارة للقائمين على إدارة وتسيير المؤسسات، بالإضافة إلى تعزيز الخبرة وتحسين طرق التعامل مع مختلف المشاكل مستقبلا، فهي بهذه الصيغة التمويلية ستساهم في تعزيز فرص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالبقاء والإستدامة والتقليل من معدلات الفشل الكبيرة التي تشهدها، بالإضافة لتعزيز وتنمية نسيج متنوع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل صعوبات الحصول على التمويل البنكي وتلبية الضمانات التي يتطلبها.

- **المالية الجزائرية للمساهمة (FINALEP)**

شركة ذات أسهم يبلغ رأسمالها الإجتماعي حاليا **1,2** مليار دينار جزائري مملوك من طرف بنك التنمية المحلية **(BDL)** والقرض الشعبي الجزائري **(CPA)**، تأسست في: 30 جوان 1991 في سياق جملة الإصلاحات التي بدأت في النظام المصرفي والمالي الجزائري لتعزيز التمويل عن طريق رأسمال الإستثماري، تعمل على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم أموالها الخاصة خاصة تلك الصناعية؛ وهذا بإتباع نهج جديد في التمويل لأصحابها أو بالنيابة عن طرف ثالث[1]، وتتمثل حدود التمويل الخاصة بالمالية الجزائرية للتمويل كالتالي.

جدول رقم (3-24): حدود التمويل المقترح (FINALEP) من طرف في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حدود التمويل	مبلغ التمويل بـ: دينار جزائري	الشرط
الحد الأدنى للتمويل	5 مليون	لا يوجد
الحد الأقصى للتمويل	100 مليون	في حدود 49% من رأسمال المؤسسة المستهدفة

المصدر: نقلا عن موقع المالية الجزائرية للمساهمة، https://www.finalep.dz، زيارة بتاريخ: 2021/11/25 على الساعة: 23:12.

[1] نقلا عن موقع المالية الجزائرية للمساهمة، https://www.finalep.dz، زيارة بتاريخ: 2021/11/25 على الساعة: 23:12.

والجدول الموالي يعطينا صورة عن خصائص المحفظة المالية الخاصة بالمالية الجزائرية للتمويل.

جدول رقم (3-25): خصائص المحفظة المالية لـ: (FINALEP).

البيان	النسبة
رأس المال التشغيلي	%100
تشكيلة المحفظة المالية ما بين: 2016-2019	%87
المحفظة المالية المشكلة من الإستثمار في الشركات الناشئة	%46
المساهمات التي أعيد إستثمارها	%54
باقي المساهمات المنتظر إستثمارها	%46
الحد الأدنى للتمويل	5 مليون دج
الحد الأعلى للتمويل	100 مليون دج في حدود 49% من رأسمال الشركة المستهدفة

المصدر: نقلا عن موقع المالية الجزائرية للمساهمة، https://www.finalep.dz، زيارة بتاريخ: 2021/11/25 على الساعة: 23:55.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الشركة المالية الجزائرية للمساهمة **(FINALEP)** تقوم بإستثمار كامل رأسمالها في شكل مساهمات في رؤوس أموال شركات أخرى، وهو الدور الذي تلعبه في إطار تخفيف بعض من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة في إطار دعم إنشاءها.

وفي هذا الإطار قامت الشركة من خلال القيام بنشاطها بتجميع 87% من محفظتها المالية من سنة 2016 إلى سنة 2019، وتشكلت 46% منها بعد المساهمات التي قدمتها في رؤوس أموال الشركات الناشئة، وهذا ما يبين أن تلك الشركات تخطت مرحلة الخطر وإستطاعت الوصول إلى مرحلة النمو والذي أهل الشركة المالية الجزائرية للمساهمة للخروج من الإستثمار فيها، كنا يبين نجاعة هذا الأسلوب التمويلي نظرا لما يقدمه من مرافقة غير مالية متمثلة أساسا في التدريب والإستشارة لأصحاب المؤسسات عديمي الخبرة بالإضافة للدعم المالي، وبعد الخروج من تلك الشركات الناشئة تم إعادة إستثمار ما يقدر بـ 54% من رأسمالها في إنتظار تقديم الباقي للإستثمار ودعم مرحلة الإنشاء أو النمو **(التوسع)**، وهذا بعد الدراسة الدقيقة لطلبات التمويل ليتم في النهاية قبول المؤسسات الواعدة، الجادة والقادرة على تخطي مرحلة الإنشاء والخطر في فترة وجيزة.

ثامنا: **التمويل الإسلامي المتمثل في القرض الحسن لصناديق الزكاة ودوره في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

صندوق الزكاة هو هيئة شبه حكومية ومؤسسة دينية وإجتماعية تم إنشاؤه سنة 2003، بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **91-82** المؤرخ في: 07 رمضان 1411هـ الموافق لـ 23 مارس 1991 يعمل تحت وصاية وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، تتمثل طبيعة عمل الصندوق في تحصيل الأموال المترتبة عن الزكاة وترشيد إنفاقها في مختلف المجالات والتي من بينها القرض الحسن، ونص المنشور الوزاري رقم: **2004/139** على أن حصيلة صندوق الزكاة يوزع منها نسبة 37,5% في شكل قروض حسنة، بشرط تجاوز الحصيلة الخاصة بالولاية لصندوق الزكاة مبلغ خمسة (05) مليون دج، ومن مميزات القرض الحسن أنه تعبير عن التكافل الإجتماعي كما أنه يساهم في تكوين مصادر رزق للأفراد ذوي مشاريع مؤسسات صغيرة، دون تحميل هذه الفئة لتكاليف إضافية في ظل صعوبة التمويل البنكي وفوائده المترتبة.

وأوكلت للقرض الحسن في إطار تمويل المؤسسات المصغرة المشاريع التالية:

- تمويل مشاريع دعم وتشغيل الشباب؛
- تمويل مشاريع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة؛
- تمويل المشاريع المصغرة؛
- دعم المشاريع المضمونة لدي صندوق ضمان القروض التابع لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- مساعدة المؤسسات الغارمة التي تتمتع بإمكانيات تحقيق الإنتعاش؛
- إنشاء شراكات بين صندوق إستثمار أموال الزكاة وبنك البركة الجزائري.

ويعطي صندوق الزكاة أولوية لبعض الأنشطة في إطار التمويل عن طريق صيغة القرض الحسن، وهذا حسب الجدول التالي.

جدول رقم (3-26): الأنشطة ذات الأولوية للتمويل عن طريق القرض الحسن.

المشروع	مميزات المشروع
المشاريع الطبية وشبه الطبية	تضمن العلاج بتكلفة أقل، مناصب شغل دائمة، استمرارية التدفقات النقدية.
المشاريع الحرفية	تضمن مناصب شغل دائمة، تدفقات نقدية مستمرة، تكاليف تمويلية معتدلة.
المشاريع الخدماتية	تستجيب لحاجات السوق، تكاليف تمويلها بسيطة، مناصب شغل مستقرة، تدفقات نقدية هامة.
المشاريع الإنتاجية	توظيف أكبر، تكاليف مرتفعة نوعا ما، تدفقات نقدية هامة.

المشاريع الفلاحية	توظيف أكبر، تكاليف شبه ثابتة، مردودية أكبر، تدفقات نقدية متباينة.

المصدر: بن يمينة فاطمة الزهراء وبن مصطفى ريم، (2019): **دور صندوق الزكاة في تمويل المشاريع وفق آليات القرض الحسن –دراسة حالة صندوق الزكاة لولاية عين تموشنت، الجزائر–**، مجلة الأفاق للدراسات الإقتصادية (المجلد: 04، العدد: 01)، ص ص: 67–68.

والجدول الموالي يعطينا صورة عن حصيلة نشاط صندوق الزكاة من حيث حجم التمويل، عدد طلبات التمويل ونسبة القبول الخاصة بها، وهذا خلال الفترة الممتدة من سنة 2003 إلى غاية سنة 2012.

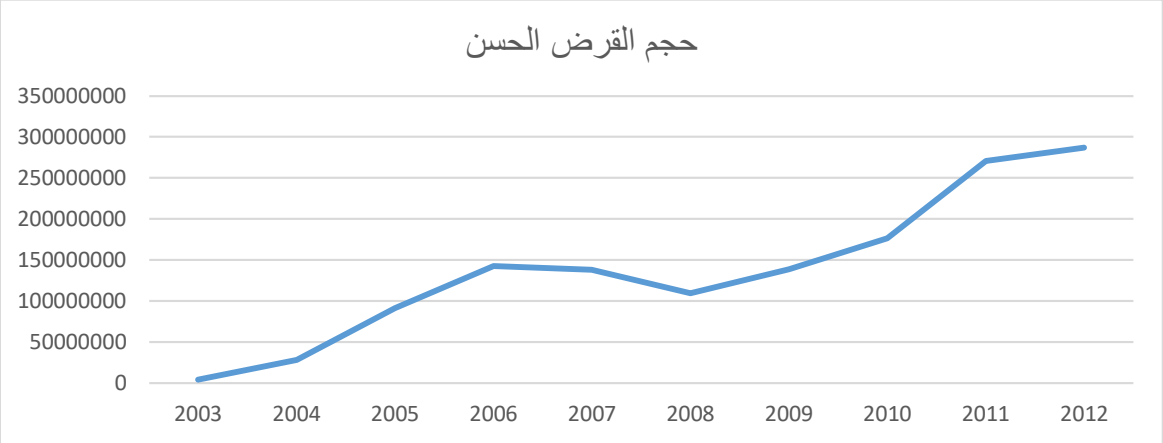
جدول رقم (3–27): حجم المبالغ المخصصة للتمويل عن طريق القرض الحسن، نسبة تطوره وعدد المستفيدين منه للفترة: 2003–2012.

المبالغ بـ: الدينار الجزائري.

البيان / السنوات	حجم القرض الحسن	تطور حجم القرض الحسن	عدد طلبات التمويل	عدد المستفيدين من التمويل	نسبة قبول طلبات التمويل
2003	4.220.348,75	-	07	07	%100
2004	28.226.461,22	568,82%	1.193	186	15,59%
2005	91.376.760,79	223,73%	1.786	516	28,89%
2006	142.600.946,11	56,06%	2.167	731	33,73%
2007	137.624.679,19	-3,49%	1.855	814	43,88%
2008	109.012.010,93	-20,79%	1.951	654	33,52%
2009	138.363.142,74	26,92%	2.073	716	34,54%
2010	176.300.613,76	27,42%	2.602	858	32,97%
2011	270.583.602,05	53,48%	3.447	1.125	32,64%
2012	286.847.155,68	6,01%	5.077	1.338	26,35%
المجموع	**1.385.155.721,721**	**-**	**22.158**	**6.945**	**31,34%**

المصدر: بوعزة هشام وبوثلجة عبد الناصر، (2018): **عرض وتقييم تجربة تمويل صندوق الزكاة الجزائري للمشاريع المصغرة (القرض الحسن) ومدى مساهمتها في الرفع من مستويات التشغيل والحد من البطالة**، مجلة العلوم الإدارية والمالية (المجلد: 02، العدد: 01)، ص: 324.

شكل رقم (3-24): تطور حجم القرض الحسن في إطار تمويل صناديق الزكاة للفترة: 2003-2012.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول: (3-27).

نلاحظ من خلال الشكل أن المبالغ المالية المخصصة لتمويل حاملي المشاريع عن طريق صيغة القرض الحسن عرفت تزايدا مستمرا خلال فترة الدراسة حيث شهد في سنة 2012، أي إرتفاعا بأكثر من 67 ضعفا مقارنة بسنة 2003، كما شهدت إقبالا متزايدا من طرف حاملي المشاريع في سبيل طلب الدعم المالي، حيث بلغ إجمالي الطلبات عليه خلال سنوات الدراسة بـ 22158 طلب تم قبول 31,34% منها، وهو ما يبين جدية المشاريع التي تم قبولها، ويعزى سبب الإرتفاع المتزايد لطبيعة الصيغة الإسلامية والتي تماشى مع معتقدات المجتمع الجزائري الرافضة للتعامل وفق القروض البنكية، وهو ما يشجع إنخراط البنوك الإسلامية في مهمة تمويل ودعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملاحظ غيابها التام عن أداء هذه المهمة.

فبالرغم من الإحصاءات المشجعة لهذه الصيغة من التمويل وبدلا من دعمها وإيجاد الميكانيزمات الحديثة لإثراء حصيلتها وتطويرها وإعطاءها طابع الإستمرارية والدوام، غير أنه تم تجميدها ولم يتم العمل وفق هذه الصيغة إبتداءا من سنة 2014.

وعليه يمكن إعادة بعث هذا الصندوق بعد وضع نصوص قانونية تنظم هذه العملية بمختلف مراحلها، كما يجب العمل مع مختلف الهيئات والهياكل ذات الصلة بعملية المرافقة المقاولاتية، لإستقطاب حاملي المشاريع الصغيرة التي يمكن تمويلها من خلال صيغة القرض الحسن، وهذا لما يقدمه من حلول في مقدمتها تحسين الأوضاع المعيشية للفئات الهشة في المجتمع بإستحداث مصادر رزق لها ولعائلاتها.

المطلب الثالث: نظام الحاضنات في الجزائر

تعززت هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في الجزائر بنظام حاضنات بغرض تقديم مرافقة مقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودعم إنشائها وتوفير كافة المتطلبات في سبيل ترقيتها وتعزيز نسيجها.

أولا: مشاتل المؤسسات:

تم تحديد قانونها الأساسي بالمرسوم التنفيذي رقم: **03-78** المؤرخ في: 25 فيفري 2003 وهي عبارة عن "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلالية المالية"، حيث تأخذ الأشكال التالية[1]:

-**المحضنة:** هيكل يختص بدعم أصحاب الأفكار في القطاع الخدمي.

-**ورشة الربط:** يتكفل بدعم أصحاب المشاريع الصناعية الصغيرة، المهن والحرف.

-**نزل المؤسسات:** يساهم في دعم أصحاب الأفكار الجديدة والمبتكرة.

وتسعى مشاتل المؤسسات في الجزائر لتحقيق الأهداف التالية[2]:

- تطوير التآزر مع البيئة المقاولاتية؛
- المساهمة في تحقيق نمو وتطور للحركة الإقتصادية في محيط تواجدها؛
- تشجيع المشاريع التي تتميز بالإبتكار والأفكار الجديدة؛
- تقديم كافة أساليب ووسائل الدعم المتاحة لحاملي المشاريع؛
- تشجيع المؤسسات المحتضنة لتحسين هياكلها التنظيمية؛
- العمل على تحقيق تنمية إقتصادية في محيط تواجدها.

ولتحقيق هذه الأهداف تسعى المشاتل لإحتضان المؤسسات الحديثة النشأة وحاملي الأفكار على حد سواء ولفترة زمنية محددة، وتوفر لهم أماكن للعمل الإداري والتجاري وتزودها بكافة متطلباتها، كما تقدم خدمات الإستشارة، التدريب والتكوين الإداري، المحاسبي، المالي والقانوني[3].

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 03-78، المؤرخ في: 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق لـ 25 فبراير 2003، **المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 13)، ص: 12.

[2] **نفس المرجع**، ص: 14.

[3] **نفس المرجع**، ص: 16.

وتنشأ بالمشتلة لجنة إعتماد لدعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتكفل بدراسة مخطط الأعمال الخاص بها، إستقبال حاملي المشاريع وتطوير كل الأساليب التي تهدف إلى تقديم الدعم لهم والمساهمة في ترقية هذه الأساليب[1].

كما يمكن إنشاء مشاتل خاصة للمؤسسات في شكل شركات مساهمة تتولى تقيم كافة وسائل الدعم والمرافقة لحاملي المشاريع والمؤسسات الحديثة النشأة، تخضع لنفس القوانين المنضمة لمشاتل المؤسسات العمومية.

وتتولى تنفيذ المهام المسطرة من طرف وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار، وتنفيذ نظام لدعم إنشاء هذه المؤسسات على المستوى المحلي، وفي هذا الإطار تعمل على[2]:

- تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتقديم خدمات الإحتضان لحديثة النشأة منها، والتسريع بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة أو لتلك التي لديها إمكانيات نمو كبيرة؛
- إيواء مؤقت للمؤسسات التي تواجه صعوبات والمسجلة في برامج دعم الديمومة؛
- تحسيس الشباب ونشر ثقافة المقاولاتية بالتعاون والتنسيق مع أجهزة وهيئات الدعم المكلفة بهذه المهمة؛
- تقييم الإمكانيات المحلية في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعمل على تكثيف النسيج الصناعي؛
- محاولة الإستعانة بالمؤسسات الكبيرة لتشجيع قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال التمويل وتنويع مصادره الحصول عليه.

والجدول الموالي يعطينا صورة عن نشاط مشاتل المؤسسات خلال الفترة: 2011-2019.

جدول رقم (3-28): نشاط مشاتل المؤسسات في إطار مرافقة حاملي المشاريع للفترة: 2011-2019.

البيان / السنوات	عدد المشاتل	عدد المشاريع المحتضنة	المشاريع لكل مشتلة	عدد المؤسسات المنشأة	نسبة نجاح المشاريع المحتضنة	متوسط المؤسسات المنشأة لكل مشتلة	عدد مناصب العمل المفتوحة	عدد مناصب العمل المفتوحة لكل مشتلة	عدد مناصب العمل لكل مؤسسة منشأة
2011	10	33	3,30	19	%57,58	1,90	68	6,80	3,58
2012	10	29	2,90	28	%96,55	2,80	363	36,30	12,96

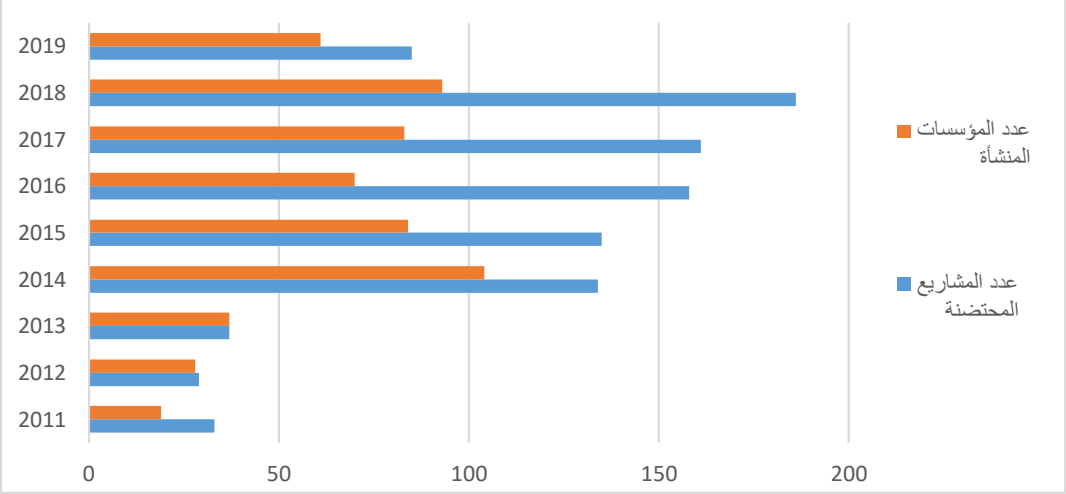
[1] المرسوم التنفيذي رقم: 03-78، **نفس المرجع**، ص: 16.

[2] المرسوم التنفيذي رقم: 20-331، المؤرخ في: 06 ربيع الثاني 1442هـ الموافق لـ 22 نوفمبر 2020 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم: 18-170، **المحدد لمهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار وتنظيمها وسيرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 70)، ص: 12.

10,14	37,50	375	3,70	%100,00	37	3,70	37	10	**2013**
9,86	78,85	1025	8,00	%77,61	104	10,31	134	13	**2014**
4,73	30,54	397	6,46	%62,22	84	10,38	135	13	**2015**
8,23	36,00	576	4,38	%44,30	70	9,88	158	16	**2016**
6,58	34,13	546	5,19	%51,55	83	10,06	161	16	**2017**
5,80	33,69	539	5,81	%50,00	93	11,63	186	16	**2018**
7,59	27,24	463	3,59	%71,76	61	5,00	85	17	**2019**
7,52	**35,97**	**4352**	**4,79**	**60,44**	**579**	**7,92**	**958**	**121**	**المجموع**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-25): نسبة نجاح المشاريع المحتضنة من طرف مشاتل المؤسسات للفترة: 2011-2019.



المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول: (3-28).

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك تزايدا في عدد المشاريع المحتضنة من طرف مشاتل المؤسسات خلال سنوات الدراسة، حيث وصل ذروته خلال سنة 2018 بـ 186 مشروعا ثم عرف سنة 2019 تراجعا بنسبة 54%، لذلك يجب تكثيف الجهود من أجل إستقطاب أصحاب المشاريع نظرا لإرتفاع عدد المشاتل بسبعة مشاتل مع نهاية سنة 2019 مقارنة بسنة الأساس وهو ما يعكس أهمية هذه الهيئات والرعاية التي توليها الدولة للمرافقة المقاولاتية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والملاحظ خلال ذات السنة أن نجاح المشاريع المحتضنة عرفت إرتفاعا بحيث تم ترجمة ما يفوق 71% من المشاريع المحتضنة وتجسيد أفكارها في شكل مؤسسات، وهذا ما يدل على قدرة المشاتل على توفير وخلق الجو الملائم للعمل وتوفير كافة متطلبات نجاحه والخبرة المكتسبة من طرفها في المرافقة المقاولاتية، إلى جانب تميز أصحاب المشاريع بالجدية والرغبة في العمل والتطور.

كما نلاحظ إرتفاعا في اليد العاملة الموظفة في إطار الدعم والمرافقة التي توفرها مشاتل المؤسسات على المستوى الوطني، وهذا ما يؤكد الدور المزدوج الذي تلعبه في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية على حد سواء، وعموما وبالنظر لمتوسط اليد العاملة الموظفة بالنسبة لعدد المؤسسات المنشئة في إطار المرافقة التي توفرها مشاتل المؤسسات والمقدرة بـ 7,52 خلال فترة الدراسة، فيمكننا أن نقول أنها عبارة عن مؤسسات صغيرة جدا حسب التشريع الجزائري، ما يدل على الطابع المقاولاتي لهذه المؤسسات وقلة مواردها المالية وحاجتها للإحتضان والإستفادة من مختلف الهياكل الإدارية والتجارية التي توفرها المشاتل لمثل هذا النوع من المؤسسات.

ثانيا: مراكز التسهيل:

تم وضع نظامها وإطارها القانوني بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **03-79** المؤرخ في: 25 فيفري 2003، وهي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، تهدف إلى نشر ثقافة المقاولاتية وتسهيل الإجراءات وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تعمل على[1]:

- دراسة ومتابعة الملفات المقدمة من طرف حاملي المشاريع والمقاولين؛
- ترجمة دوافع حاملي المشاريع والعمل على توجيههم وفقا لمساراتهم وتخصصاتهم المهنية؛
- تذليل كافة العوائق الإدارية أمام المستثمرين؛
- مرافقة حاملي المشاريع والمقاولين في مجال التدريب والعمل الإداري؛
- تشجيع نشر المعلومات المتعلقة بفرص الإستثمار، الدراسات القطاعية والإستراتيجية عبر وسائل الإتصال؛
- تقديم خدمات إستشارية متعلقة بوظائف المؤسسة ودراسات السوق ذات الصلة بدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دعم وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المساهمة في نشر التكنولوجيات الحديثة والمساعدة على نقلها، كما تعمل على توجيه حامل المشروع لقطاع نشاط يتلاءم مع ملفه ودوافعه، وضع مخطط أعمال المشروع مع السهر على تدريب حامله وهيكلة إستثماره بشكل سليم، والعمل على مرافقته ومتابعته لدى الإدارات المعنية بتنفيذ مشاريعه.

ولإعطاء صورة شاملة عن نشاط مراكز التسهيل خلال الفترة: 2011-2018، نستعرض الجدول الموالي.

---

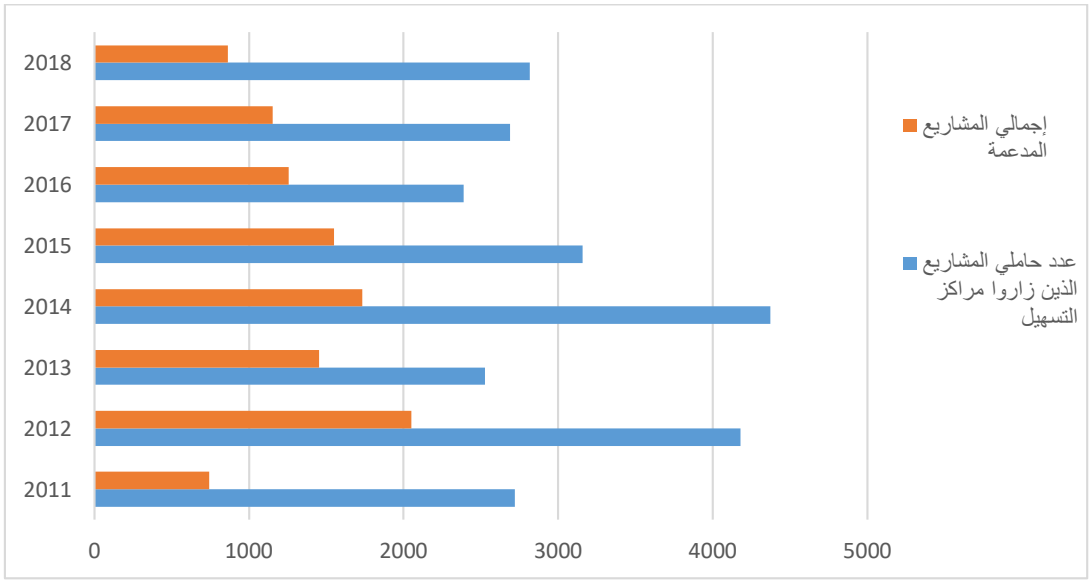
[1] المرسوم التنفيذي رقم: 03-79، المؤرخ في: 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق لـ 25 فبراير 2003، **المحدد للطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 13)، ص: 19.

جدول رقم (3-29): أنشطة مراكز التسهيل الوطنية في إطار دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة: 2011-2018.

البيان / السنوات	عدد حاملي المشاريع الذين زاروا مراكز التسهيل	إجمالي المشاريع المدعمة	نسبة الأفكار والمشاريع المدعمة	عدد مخططات الأعمال المنجزة	نسبة مخططات الأعمال المنجزة لإجمالي المشاريع المدعمة	تعداد المؤسسات المنشأة	نسبة ترجمة الأفكار لمؤسسات	تعداد مناصب العمل المفتوحة	متوسط مناصب العمل لكل مؤسسة منشأة
2011	2721	742	%27,27	76	10,24%	109	14,69%	360	3,30
2012	4180	2052	49,09%	242	11,79%	587	28,61%	1544	2,63
2013	2528	1455	57,56%	197	13,54%	366	25,15%	2190	5,98
2014	4373	1735	%39,68	245	%14,12	675	%38,90	3128	4,63
2015	3158	1550	49,08%	301	19,42%	957	61,74%	3418	3,57
2016	2390	1256	52,55%	200	15,92%	148	11,78%	4315	29,16
2017	2688	1152	42,86%	194	16,84%	192	16,67%	2990	15,57
2018	2817	863	30,64%	156	18,08%	204	23,64%	3477	17,04
المجموع	**24855**	**10805**	**%43,47**	**1611**	**%14,91**	**3238**	**%29,97**	**21422**	**6,62**

Source : Ministère de l'Industrie, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, site : https://www.industrie.gov.dz.

شكل رقم (3-26): نسبة نجاح المشاريع المحتضنة من طرف مراكز التسهيل للفترة: 2011-2018.



المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على معطيات الجدول: (3-29).

نلاحظ من خلال الشكل أن مراكز التسهيل قامت خلال سنوات الدراسة بدعم 43,47% من حاملي المشاريع والذين قاموا بزيارة مختلف هياكلها على المستوى الوطني والذين تم دعم طلباتهم في التمويل بعد إعداد مخططات لأعمالهم، وعلى إثر تدريب وتكوين حاملو المشروع تمكن أكثر من 29% منهم من إنشاء مؤسساتهم الخاصة، وهو ما يؤكد قيام هذه الهيئات بتقديم المرافقة القبلية في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وبصفة عامة فإن مساهمة على المستوى الوطني في القضاء على البطالة تمقل في 21 ألف منصب شغل موزعة بين أرباب العمل وموظفين، وهذا بنسبة 06 مناصب لكل مؤسسة منشأة في إطار الدعم والمرافقة التي توفرها مراكز التسهيل والتي تعتبر مؤسسات صغيرة جدا، لتعكس بذلك طبيعة العمل المقاولاتي لهذه المؤسسات.

ومن خلال هذه الدراسة يتضح جليا الدور الذي تقوم به مراكز التسهيل والمتمثل في نشر الثقافة المقاولاتية وهذا بفتح أبوابها أمام الشباب لإنتقاء المقاولين المحتملين، بالعمل على تبني الأفكار الجادة والطموحة وتشجيع العمل المقاولاتي المتميز بالتجديد والإبتكار.

ثالثا: مراكز الدعم والإستشارة:

تتولى مراكز الدعم والإستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهمة تنفيذ برامج وأنظمة دعم، تطوير وديمومة لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلي، المحددة من طرف الهياكل المركزية لوكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار مع ضمان المرافقة المقاولاتية، كما تقدم خدمات الإيواء في الولاية التي لا تتوفر على مشتلة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبهذه الصفة فهي تكلف على الخصوص بـ[1]:

- دراسة وتحليل إحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإتصال مع مجموع الفاعلين المعنيين على المستوى المحلي بهدف إقتراح التكييفات المطلوبة للبرامج والأنظمة التي تنفذها؛
- إقتراح مشاريع للتطوير الجماعي أو للنظم البيئية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تنفيذ البرامج وأنظمة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المحددة من طرف وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار بالإتصال مع الفاعلين المعنيين على المستوى المحلي، وفي هذا المجال تعمل على عصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير المناولة ودعم تعزيز الإندماج الصناعي الوطني، كما تعمل على دعم الإبتكار والرقمنة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وضمان إستمراريتها والحفاظ عليها وتطوير نظمها البيئية.

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 03-79، **نفس المرجع**، ص: 12.

الخلاصة:

ظهرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتطورت بعد سن مجموعة من التشريعات التي ساهمت في دعم نشأتها، فخلال الحقبة الإستعمارية كانت عبارة عن مؤسسات يغلب عليا الطابع الحرفي والفلاحي وكانت مملوكة من طرف المعمرين، ثم ومع بداية سنوات الستينات عملت الدولة الجزائرية المستقلة على دمجها ضمن القطاع العام والسماح بالإستثمار الأجنبي في إطار نقل الخبرة والإستفادة من تجارب الدول الأخرى في هذا المجال، كما هدفت الدولة في تلك الحقبة إلى تنمية مختلف المهارات التي يتمتع بهل القائمون على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإحتكاكهم بالمستثمرين الأجانب.

ثم عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحولا كبيرا وسط الحاجة لتنويع الإقتصاد الوطني وفتح المجال أمام الإستثمارات الأجنبية وهذا بموجب القانون رقم: **82-11**، كما أعطى القانون رقم: **83-98** حرية أكثر للقطاع الخاص نظرا لحاجة الدولة لتنمية فئة من الأنشطة الإقتصادية المتأخرة النمو، ثم صدرت مجموعة من القوانين خاصة مع بدأ التحول إلى نظام إقتصاد السوق، ولعل أهم هذه القوانين هما القانونين رقم: **01-18** و**02-17** المتضنمين للقانون التوجيهي الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا في إطار التحول العالمي الجديد والرغبة في مواكبة التنمية الإقتصادية والإجتماعية على حد سواء.

أما فيما يخص جهود مرافقة هذه المؤسسات فقد تم إنشاء مجموعة من الهيئات والهياكل ساهمت بشكل كبير في دعم ونشر ثقافة العمل الحر، وتوفير التمويل بالشراكة مع البنوك العمومية المشاركة، كما تم في هذا الإطار إنشاء صناديق ساهمت في حل مشكل الضمانات البنكية، بالإضافة لوضع لبنة إنطلاق نشاط نظام الحاضنات في البلاد بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **03-78**.

وعموما شهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا خلال سنوات **2010-2019** وهذا على الصعيدين الكمي والنوعي، مع السيطرة الواضحة للقطاع الخاص غير أنها لم تصبو لتطلعات السلطات المتعاقبة، حيث يلاحظ قلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة ضمن قطاعات كالفلاحة، الصناعة والكيمياء وهذا رغم توفر الإمكانيات والمواد الأولية وهو الأمر الذي كان سيساهم في تقليص فاتورة الإستيراد، في حين نلاحظ سيطرة قطاعات الخدمات والنقل على التعداد العام لهذه المؤسسات في البلاد.

الفصل الرابع:

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة

تمهيد:

تعمل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية من خلال السيرورة المقاولاتية على دعم المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتمر بمراحل منذ إكتشاف أصحاب الأفكار المقاولاتية إلى غاية عملية خلق المؤسسة، وقد تتعداها إلى مراحل ما بعد الإنشاء؛ متى دعت الضرورة لتدخل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، وتتم خلال المرحلة السابقة لعملية خلق المؤسسة الجديدة، مجموعة من الدورات التكوينية والتدريبية لهؤلاء الأفراد أصحاب الأفكار تهدف إلى تنمية مجموعة من المهارات الضرورية تضمن إستمرارية المؤسسات المنشأة.

ومن خلال ما تم تناوله في الدراسة النظرية ونظرا لطبيعة المشكلة البحثية التي تتمحور حول: **ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟**، سوف نقوم في هذا الفصل بمحاولة التعرف على مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية الممثلة في كل هيئاتها وهياكلها الحكومية في تنمية المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية، العلائقية، توفير كل من الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي، في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث سوف نعمل على إختبار الفرضيات بعد إجراء تحليل لنتائج الدراسة الميدانية بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS V.26)**.

وقد تم تقسيم هذا الفصل للمباحث الثلاثة التالية:

- ✓ **المبحث الأول:** الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.
- ✓ **المبحث الثاني:** عرض، تحليل وتفسير إجابات عينة الدراسة.
- ✓ **المبحث الثالث:** إختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: الإطـار المنهجي للدراسة الميدانية

يتم من خلال هذا المبحث إستعراض الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد طبيعة الدراسة والهدف المرجو من خلالها، وبناءا على فرضياته سوف يتم عرض نموذج لهذه الدراسة، الأهداف المرجوة منها والمنهج المستخدم فيها، كما سوف يتم عرض كل من مجتمع الدراسة وعينتها، والمحاور المعتمدة المستخدمة في تصميم الإستبيان، كما سوف يتم التحقق من صدقه وثباته، وعرض الخصائص **السوسيو–ديموغرافية** لعينة الدراسة والسمات المميزة لها.

المطلب الأول: طبيعة ونموذج الدراسة

يهدف هذا المطلب للتعريف بطبيعة والهدف المنشود من الدراسة الميدانية والذي تطلب وضع نموذج لها، وهذا تبعا للفرضيات الموضوعة.

أولا: طبيعة الدراسة

يجب أن تتعدى وظيفة المرافقة المقاولاتية مهمة تقديم الدعم المالي اللازم لإنشاء مؤسسة صغيرة ومتوسطة، إلى وظيفة المرافقة خلال مراحل المشروع ككل إبتداءا من مرحلة إنطلاق السيرورة المقاولاتية، مرحلة الإلتزام الكامل من المنشأ ومرحلة متابعة تطور المؤسسة المنشأة، حيث سنتحصل من خلال هذه العملية على صناعة حقيقية للمرافقة المقاولاتية تعنى بمتابعة كافة مراحل إنشاء المؤسسة، وفي هذا الإطار يوضح كل من (**Toutain O and Fayolle A, 2008**) على ضرورة قيام الهياكل والهيئات المؤهلة لمرافقة حاملي المشاريع بتطوير ممارسات مستخدميها والبرامج الموضوعة في هذا الإطار.

وبما أن العمل المقاولاتي ونجاح إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثبات أعمالها وتطورها يتطلب مجموعة من المهارات حيث وإن لم تكن مكتسبة من طرف حامل المشروع، فإن دور هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية هو تقدير وفهم المهارات التي يتمتع بها حامل المشروع والعمل على تطويرها خلال فترة الإحتضان.

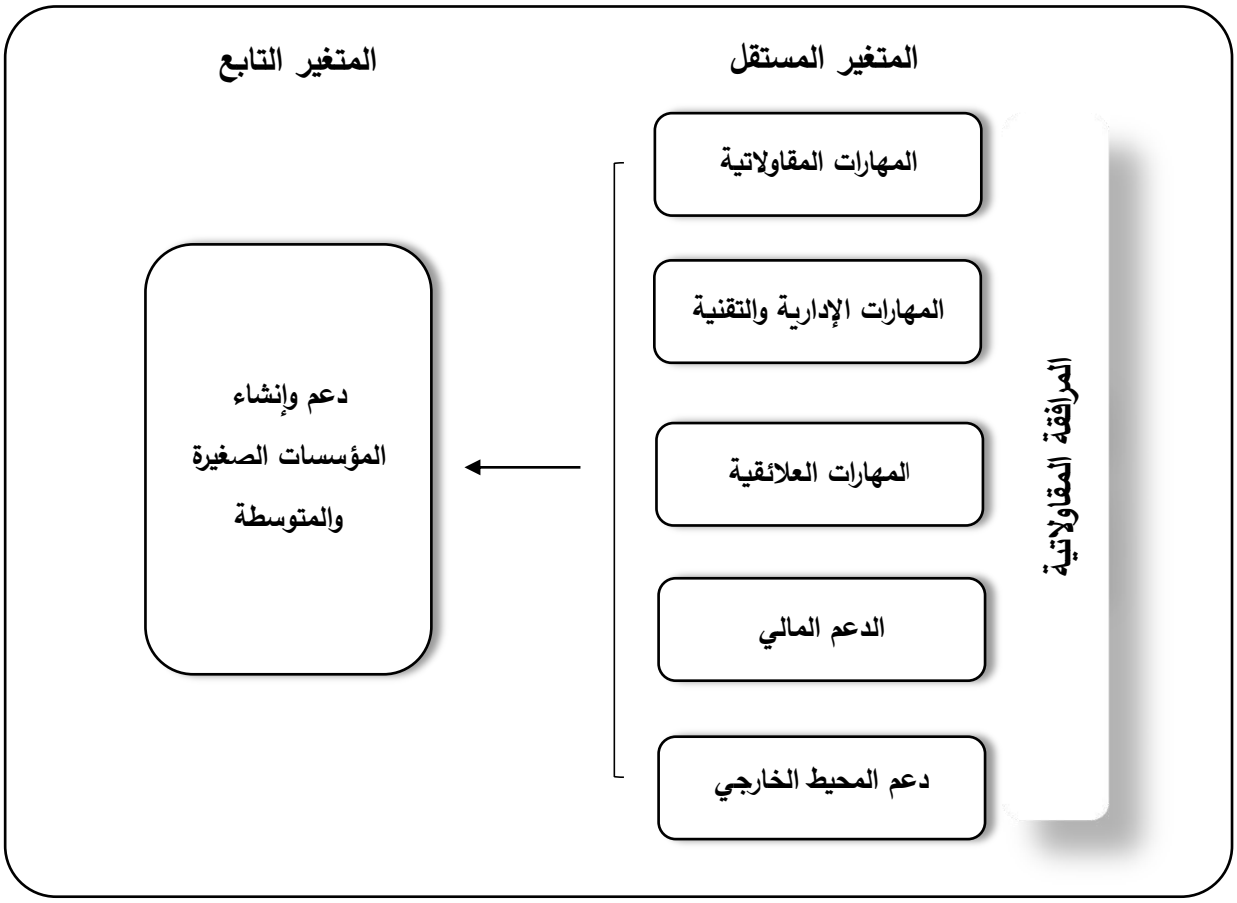
وبناءا على ما تقدم فإن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في الجزائر في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ إنطلاقا من مجموع المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية، العلائقية ودعم المحيط الخارجي الخاص بهذه المؤسسات والتي تم إكتسابها خلال فترة المرافقة المقاولاتية، دون أن ننسى مدى مساهمة هذه الهيئات والهياكل الجزائرية في تذليل أهم عائق لنمو وإزدهار نسيج

متين ومتنوع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثل في التمويل، بحيث أثبتت العديد من الدراسات قصور سياسة التمويل المتبعة في الجزائر والتي تعتمد كلية على التمويل البنكي، لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على مدى إستعمال الأساليب المستحدثة في تمويل المقاولين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

ثانيا: نموذج الدراسة.

تم وضع نموذج الدراسة بالإعتماد على الجانب النظري بعد الإطلاع على مختلف الدراسات السابقة الوطنية منها والأجنبية وبناءا على الإشكالية المطروحة، وهذا حتى يتسنى لنا الوقوف على مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، من خلال مساهمتها في تنمية وتطوير المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية، العلائقية ودعم المحيط الخارجي، بالإضافة للتأكد من مدى نجاح السياسة المتبعة في التمويل ومدى تطبيق وسائل التمويل المستحدث لهذا الغرض.

شكل رقم (4-1): نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على الدراسات السابقة.

ثالثا: صيغة نموذج الدراسة

1- الإنحدار الخطي المتعدد:

من خلال نموذج الدراسة يمكننا وضع نموذج معادلة الإنحدار الخطي المتعدد التي تضم متغير مستقل مكون من خمسة أبعاد بالإضافة للمتغير التابع، وتكون المعادلة كالتالي:

$$Y_i = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_5$$

Y_i : يمثل قيمة المتغير التابع (دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)

a : يمثل ثابت الإنحدار

B_1 : يمثل معامل إنحدار البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

X_1 : يمثل البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

B_2 : يمثل معامل إنحدار البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

X_2 : يمثل البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

B_3 : يمثل معامل إنحدار البعد الثالث (المهارات العلائقية)

X_3 : يمثل البعد الثالث (المهارات العلائقية)

B4 : يمثل معامل إنحدار البعد الرابع (الدعم المالي)

X4 : يمثل البعد الرابع (الدعم المالي)

B5 : يمثل معامل إنحدار البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي)

X5 : يمثل البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي).

2- المصطلحات:

- **المهارة:** هي القدرة المكتسبة من طرف الفرد والتي تمكنه من تحسين أداء مختلف الوظائف المسندة إليه، ويتم إكتساب المهارة خلال فترة زمنية نتيجة الحصول على التعلم، التدريب والتكوين.

- **المهارات المقاولاتية:** وهي مجموع المهارات المكتسبة من الفرد التي تمكنه من تحقيق التجديد، الإبتكار والإبداع في طرح الأفكار وإقتناص الفرص السوقية، والعمل الدائم على وضع إستراتيجيات لتطوير المؤسسة.

- **المهارات الإدارية والتقنية:** هي تلك القدرة والمكتسبات التقنية التي تهدف إلى تحسين إدارة مختلف الوظائف داخل المؤسسة المنشأة.

– **المهارات العلائقية:** وهي إكتساب القدرة التي تحسين تواصل الفرد مع محيطه والتأثير الإيجابي فيه.

– **الدعم المالي:** وهي مجموع الموارد المالية التي يتحصل عليها الفرد من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية من أجل تحقيق مشروع إنشاء مؤسسته الخاصة.

– **دعم المحيط الخارجي:** وهو ذلك الدعم الذي تقدمه هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية للأفرد المرافَقين في إطار إنشاء مؤسساتهم الخاصة، سواء بالمساعدة على مواجهة تحديات محيط مؤسسته أو من خلال الحصول على دعم إضافي من مختلف الهيئات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.

– **دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** هو تحكم صاحب المؤسسة في الوظائف ذات العلاقة بنشاط بالإعتماد على المهارات المكتسبة، لتحقيق ديمومة المؤسسة على المدى القصير ، مع توفر إمكانيات التوسع والنمو في المستقبل.

المطلب الثاني: خطوات إعداد الدراسة

مرت الدراسة الميدانية بمجموعة من الخطوات تتمثل في إختيار المنهج والأداة المناسبة، طريقة جمع البيانات، المجتمع والعينة المستهدفة والتي تلبي متطلبات الدراسة.

أولا: منهج الدراسة وإجراءات جمع البيانات

من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة والوصول لحلول مرضية للمشكلة البحثية إرتأينا الإستعانة بالمنهج الكمي الذي يعتبر أحد أهم المناهج المستخدمة في دراسات العلوم الإنسانية والإجتماعية، وهذا حتى يتسنى لنا الوصول إلى إجابات للتساؤل الرئيسي المطروح والأسئلة الفرعية المنبثقة عنه وإختبار الفرضيات الموضوعة كإجابات أولية على التساؤلات المطروحة، وهذا بما يخدم موضوع دراستنا ليتسنى لنا بعدها الوقوف على مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في الجزائر في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ولإعداد هذه الدراسة تم الإعتماد على نوعين أساسين من البيانات، وهي كالتالي:

❖ **البيانات الأولية:** حصلنا على البيانات الأولية من خلال توزيع الإستبيان الذي تم إعداده على عينة من مجتمع الدراسة من أجل تجميع البيانات، وهذا من خلال التوزيع المباشر على أفراد عينة الدراسة وكذلك من خلال الإستعانة والتواصل بموظفي هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، وبعد ذلك تم تفريغها وتحليلها بإستخدام برنامج

الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS V.26)**، حتى يتسنى لنا إجراء الإختبارات الإحصائية المناسبة للوصول لدلالة ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

❖ **البيانات الثانوية:** والتي تم جمعها مستعينين في ذلك بالأدبيات والدراسات السابقة، بناءا على مسح مكتبي وتجميع مختلف الكتب، المقالات، المداخلات، أطروحات الدكتوراه من مختلف اللغات والمتعلقة بنوضوع دراستنا، حيث ساهم اللجوء للمصادر الثانوية في التعرف على ما توصلت إليه الدراسات المختلفة من أساليب حديثة والمنتهجة في إطار تنمية مختلف مهارات المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأساليب والصيغ التمويلية الحديثة.

ثانيا: مجتمـع وعينة الدراسة

إن مجتمع الدراسة هو فئة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعين لإقليم ولاية عنابة المنشأة في إطار دعم أحد هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، حيث تم تحديد عينة عشوائية بسيطة ثم بعد ذلك تم التوزيع اليدوي والمباشر إما بالإنتقال إلى العنوان التجاري لأفراد العينة، أو من خلال الحصول على المساعدة من طرف موظفي بعض الهيئات والهياكل الخاصة بالمرافقة المقاولاتية لولاية عنابة.

وقد تم توزيع الإستبيان على جميع أفراد عينة الدراسة الموزعين عبر تراب ولاية عنابة، وفي وقت لاحق تم إسترداد **221** إستبانة، وبعد تفحصها تم إستبعاد **38** إستبانة نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الإستبيان، وعليه تم تحقيق نسبة إستجابة قدرت بـ: **%73,20** وهي نسبة أكثر من متوسطة، والجدول الموالي يُبين ذلك:

جدول رقم (4-1): عينة الدراسة وعدد القوائم الموزعة والمستردة والمستبعدة في التحليل.

البيـان	العـدد	النسبة
القوائم الموزعة	250	%100
القوائم المستردة	221	%88,40
القوائم المستبعدة	38	%15,20
القوائم القابلة للتحليل (نسبة الإستجابة)	183	**%73,20**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على نتائج توزيع الإستبيان.

ثالثا: تصميـم أداة الدراسة (الإستبيان)

تم تصميم أداة الدراسة (أنظر الملحق 02) بعد وضع وإعتماد فرضيات الدراسة وكذلك بالرجوع إلى فصول دراستنا النظرية، والإستعانة ببعض الدراسات الأكاديمية السابقة التي ساهمت بشكل كبير في صياغة الإستبيان، وقد تم إعداده على النحو التالي:

- إعداد إستبيان في صيغته الأولية من أجل إستخدامه في جمع البيانات والمعلومات إعتمادا على محتوى الأطروحة وإشكالية الدراسة؛
- عرض الإستبيان الأولي على الأستاذ المشرف للوقوف على مدى ملاءمته مع الفرضيات الموضوعة، وتحقيقه للفعالية في جمع البيانات المرجوة منه؛
- تم تعديل الشكل الأولي للإستبيان حسب ما يراه الأستاذ المشرف ضروريا لتحقيق أهداف الدراسة؛
- تم عرض الإستبيان بعد المراجعة الأولية التي قام بها الأستاذ المشرف على مجموعة من الأساتذة المحكمين والبالغ عددهم (04) محكمين (أنظر الملحق 01)، والذين قاموا بدورهم بتقديم كافة النصائح والإرشادات حول عبارات الإستبيان من أجل تعديل، حذف أو إضافة عبارات جديدة بما يخدم ويدعم الدراسة، حيث تم في الأخير الأخذ بعين الإعتبار معظم ملاحظاتهم المقدمة عند إعادة النظر ببعض العبارات المتضمنة في الإستبيان؛
- توزيع الإستبيان على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من دعم أحد هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية الناشطة ضمن إقليم ولاية عنابة المكونة لعينة الدراسة الأولية (30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة)؛
- توزيع الإستبيان على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من دعم أحد هيئات المرافقة المقاولاتية الناشطة ضمن إقليم ولاية عنابة المكونة لعينة الدراسة النهائية (250 مؤسسة صغيرة ومتوسطة)، وهذا حتى يتسنى لنا جمع البيانات الضرورة لإعداد الدراسة، ولقد تم تقسيمه إلى قسمين كما يلي:

- **القسم الأول:** يتضمن مجموعة من الأسئلة حول الخصائص **السوسيو-ديموغرافية** لأفراد عينة الدراسة، وتتضمن سبعة (07) عبارات: المؤهل التعليمي لصاحب المؤسسة، عدد سنوات الخبرة المكتسبة قبل إنشاءه لمؤسسته، وطبيعة هذه الخبرة، عمر المؤسسة، مجال نشاط وعدد عمال المؤسسة، كما تضمن هذا القسم إسم هيئة المرافقة والتي قام صاحب المؤسسة بالتعامل معها في إطار إنشاء مؤسسته.

– **القسم الثاني:** يتناول آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة الهيئات والهياكل المكلفة بمرافقة المقاولين وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في تنمية مجموع المهارات المقاولاتية، وجاء ضمن محورين أساسين كالتالي:

❖ **المحور الأول:** يناقش مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الأساسية للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملائمة الدعم المالي الممنوح لهم ومدى توفر الصيغ المستحدثة للتمويل، والدعم الممنوح لها في إطار علاقتها بمحيطها الخارجي، وتم تقسيم المحور الأول إلى خمسة **(05)** أبعاد كالتالي:

- **البعد الأول:** يناقش مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية الجزائرية في تنمية المهارات المقاولاتية لأفراد عينة الدراسة، ويتكون من **09** عبارات (من العبارة 01 إلى العبارة 09)؛
- **البعد الثاني:** يناقش مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية الجزائرية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية لأفراد عينة الدراسة، ويتكون من **09** عبارات (من العبارة 10 إلى العبارة 18)؛
- **البعد الثالث:** يناقش مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية الجزائرية في تنمية المهارات العلائقية لأفراد عينة الدراسة، ويتكون من **09** عبارات (من العبارة 19 إلى العبارة 27)؛
- **البعد الرابع:** يناقش مدى ملائمة صيغ التمويل المعتمدة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية ومدى توفيرها للصيغ المستحدثة في إطار توفير الدعم المالي لأفراد عينة الدراسة، ويتكون من **09** عبارات (من العبارة 28 إلى العبارة 36)؛
- **البعد الخامس:** يناقش مدى الدعم الذي توفره هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لأفراد عينة الدراسة في إطار تعاملهم وعلاقتهم بمحيطهم الخارجي، ويتكون من **09** عبارات (من العبارة 37 إلى العبارة 45)؛

❖ **المحور الثاني:** تضمن مجموعة من العبارات والتي تناقش مدى تأثير عملية المرافقة المقاولاتية بأبعادها المذكورة في المحور الأول من الإستبيان، على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتكون من **14** عبارة (من العبارة 46 إلى العبارة 59).

كما تضمن الإستبيان سؤالين إضافيين بعبارتين كحيز للتعبير، لإبداء الرأي ولإستطلاع آراء عينة الدراسة حول السياسة المتبعة للمرافقة المقاولاتية وأساليب الدعم المقدمة من طرف هيئاتها وهياكلها في الجزائر، ومحاولة لمعرفة أهم صعوبات فترة ما بعد الإنشاء التي تواجه أفراد عينة الدراسة بإعتبارهم أصحاب المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، وهذا حتى يتسنى لنا فهمها، تحليلها ومحاولة التعرف على مسبباتها وإقتراح الحلول في شأنها وإدراجها ضمن توصيات الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة وإختبار الفرضيات تم إستخدام مقياس (سلم) ليكرت الخماسي **(Likert Scale)** للإجابة على أسئلة الإستبيان، وتكوين بدائل الإجابة للعبارات المكونة للإستبيان من خمس بدائل وفق مقياس ليكرت، هي كالتالي:

جدول رقم (4-2): مقياس الإجابة على عبارات الإستبيان.

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

Source : Nyutu, Eva and all, (2021) : **Correlational study of student perceptions of their undergraduate laboratory environment with respect to gender and major,** International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology (VOL. 09, N° : 01), p : 89.

ولإستنتاج أهمية كل عبارة وفق سلم ليكرت الخماسي تم حساب الوسط المرجح كالتالي:

- المدى = الحد الأعلى-الحد الأدنى ويساوي: 5-1=4.
- طول الفئة = المدى/عدد الفئات ويساوي: 4/5=0,8.

ويتم حساب درجات الموافقة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (4-3): مقياس تحديد الأهمية النسبية للوسط الحسابي.

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأهمية	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا
الوسط الحسابي المرجح	[4,20-5]	[3,40-4,20[	[2,60-3,40[	[1,80-2,60[	[1-1,80[

Source : Nyutu, Eva and all, (2021) : **Correlational study of student perceptions of their undergraduate laboratory environment with respect to gender and major,** International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology (Vol. 09, N° : 01), p : 89.

المطلب الثالث: صدق وثبات عينة الدراسة

بعد القيام بجمع البيانات الخاصة بالعينة الإستطلاعية بإستخدام الإستبيان يجب التأكد من مدى صدق وثبات عباراته، حيث يعتبر أول خطوة قبل تمرير الإستبيان على باقي أفراد عينة الدراسة، حيث يمثل صدق الإستبيان أنه يقيس حقا الغرض الذي وضع من أجله، ويمكن أن نقول أن الإستبيان ثابت إذا قدم لنا نفس النتائج في حالة إعادة تطبيقه بعد فترة زمنية محددة على نفس عينة الدراسة وتحت نفس الظروف.

أولا: صدق عينة الدراسة:

للتأكد من صدق عبارات الإستبيان وفعاليتها لما وضعت من أجله تم الإعتماد على:

- عرض الإستبيان للتحكيم من طرف (04) أساتذة محكمين بحيث تم إجراء التصويبات من علميات حذف، تعديل وإضافة عبارات جديدة بناءا على ملاحظات الأساتذة المحكمين؛

- حساب الإتساق الداخلي لعبارات المحاور بناءا على نتائج الإستبيانات الأولية والتي بلغ عددها 30 إستمارة، وكانت معاملات الإرتباط بيرسون (R) لكلا المحورين كالتالي:

1- الصدق الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول: وهو ما يبين مدى الدور الذي تلعبه هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية محل الدراسة في إطار تقديمها لمختلف الخدمات والمتمثلة في تنمية كل من المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية، العلائقية، توفير الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (4-4): الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول.

الرقم	العبارة	معامل الإرتباط R	مستوى الدلالة
البعد الأول: المهارات المقاولاتية. **ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهارات سمحت لي بـ:**			
01	إكتشاف الفرص التجارية بناءا على إحتياجات السوق؛	,790	0,000
02	تطوير الفكرة الأولية للمشروع وتوليد أفكار جديدة؛	,820	0,000
03	التحكم في إعداد مخطط أعمال مشروعي؛	,669	0,000
04	تحديد طبيعة المشروع والرؤية المستقبلية له؛	,837	0,000
05	معرفة وفهم السوق والمنافسين؛	,893	0,000

06	تتبع، تحليل وإستغلال المعلومة؛	,845	0,000
07	التجديد والإبتكار في كافة مكونات مشروعي؛	,851	0,000
08	وضع إستراتيجيات تطوير مؤسستي؛	,857	0,000
09	تنويع مجال أعمال مؤسستي؛	,663	0,000
البعد الثاني: المهارات الإدارية والتقنية.			
ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تعزيزي لمهارات مكنتني من:			
10	إدارة العنصر البشري بكل كفاءة؛	,836	0,000
11	تنظيم ومتابعة المهام الإدارية؛	,786	0,000
12	الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال؛	,829	0,000
13	قيادة وتنظيم العملية الإنتاجية بكل كفاءة؛	,823	0,000
14	دراسة مختلف القوائم المالية وإعداد التصاريح الجبائية؛	,829	0,000
15	دراسة وتحديد أسعار التكلفة والبيع الخاصة بالمنتجات؛	,833	0,000
16	البحث عن قنوات التوزيع وتحديدها؛	,794	0,000
17	التحكم في الصفقات التجارية والتحالفات الإستراتيجية؛	,771	0,000
18	تقييم النتائج التي تم الحصول عليها في شكل ميزانية عامة؛	,877	0,000
البعد الثالث: المهارات العلائقية.			
ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهاراتي والتي ساعدتني في:			
19	المبادرة في حل المشاكل التي تنشأ داخل مؤسستي؛	,828	0,000
20	التواصل بشكل فعال مع موظفي مؤسستي والتفاعل معهم؛	,897	0,000
21	تقييم وتثمين مجهودات موظفي مؤسستي؛	,857	0,000
22	إشراك موظفي مؤسستي في كافة قراراتي المتخذة؛	,629	0,000
23	قيادة فريق العمل لتحقيق أهداف مؤسستي؛	,857	0,000
24	إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها؛	,900	0,000
25	تكوين علاقات جيدة مع مختلف موردي مؤسستي؛	,910	0,000
26	تكوين علاقات مع مقاولين أصحاب المؤسسات الأخرى؛	,626	0,000
27	إكتساب قوة التأثير في جلب مستثمرين لمؤسستي؛	,733	0,000
البعد الرابع: الدعم المالي.			
عملت هيئة المرافقة المقاولاتية على توفير الدعم المالي من خلال توفير:			

28	خبراء مكنوني من وضع خطة تمويل ملائمة؛	,777	0,000
29	التمويل المطلوب في الفترة المتوقعة وخطة العمل الموضوعة؛	,802	0,000
30	الإتصال مع البنك الممول ومتابعة الجوانب المالية المتعلقة بمؤسستي؛	,868	0,000
31	التنسيق مع البنك لتأخير تاريخ إستحقاق القرض؛	,844	0,000
32	خدمات بنكية وفق منتجات التكنولوجيا المالية؛	,820	0,000
33	صيغ تمويلية تتوافق مع مقاصد الشريعة الإسلامية؛	,695	0,000
34	تمويلية إضافية ساعدت في الحصول على دعم فني ومعرفة جديدة؛	,875	0,000
35	معدات إنتاجية جديدة من خلال صيغة التأجير التمويلي(**leasing**)؛	,754	0,000
36	المساعدة على طرح أسهم المؤسسة في البورصة وإستقطاب مستثمرين جدد؛	,640	0,000
البعد الخامس: دعم المحيط الخارجي. **ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تقديم دعم تمثل في:**			
37	مرافقة لدى مختلف الإدارات أثناء تكوين ملف إنشاء مؤسستي؛	,738	0,000
38	متابعة نشاط مؤسستي والتدخل لحل المشاكل التي تواجهها؛	,793	0,000
39	ربط إتصالاتي مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير ؛	,777	0,000
40	التواصل مع خبراء ذوي كفاءة في جميع المجالات التي تخص نشاط مؤسستي؛	,827	0,000
41	دعم دائم في كل تعاملاتي مع الإدارات والمؤسسات المالية؛	,835	0,000
42	توفير اليد العاملة المؤهلة حسب إختصاص مؤسستي؛	,751	0,000
43	التعريف بالمنتجات المقدمة من طرف مؤسستي؛	,660	0,000
44	التمكين من المشاركة في مجموعة من التظاهرات الوطنية والدولية؛	,721	0,000
45	التواصل مع متعاملين إقتصاديين محليين وأجانب؛	,597	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

حيث أن: قيمة R الجدولية عند مستوى دلالة 0,05 ودرجة حرية 28 تساوي 0,361.

يبين الجدول رقم: **(4-4)** الوارد أعلاه معاملات الإرتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور الأول **(المرافقة المقاولاتية)** والمعدل الكلي لعباراته، والذي يبين أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0,05)، حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة من عباراته أقل من 0,05، وبذلك يعكس صدق عبارات المحور الأول وتعتبر صالحة لقياس ما وضعت لقياسه.

2- الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: حيث يبين مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية متمثلة في هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية محل الدراسة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (4-5): الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني.

الرقم	العبارة	معامل الإرتباط R	مستوى الدلالة
46	تسير مختلف وظائف مؤسستي بالشكل المطلوب؛	,607	0,000
47	إرتفعت المبيعات السنوية مقارنة بالسنة الماضية؛	,816	0,000
48	تطورت أعمالنا مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات نفس النشاط؛	,829	0,000
49	تمكنت من تحقيق نسبة عائد مقبول على رأس المال المستثمر؛	,852	0,000
50	تم الوفاء بإلتزاماتي لدى مختلف الدائنين في الوقت المناسب؛	,772	0,000
51	سمحت لي النتائج المحقق بالحصول على قروض متنوعة المصادر؛	,854	0,000
52	لدي القدرة على تمويل النمو من خلال الأرباح المحققة؛	,773	0,000
53	تمكنت من الحصول على معدات إنتاجية إضافية؛	,824	0,000
54	سمحت لي النتائج المحققة من توظيف يد عاملة إضافية؛	,814	0,000
55	تتمتع مؤسستي بسمعة جيدة على المستوى المحلي والوطني؛	,719	0,000
56	أتلقى إشارات إيجابية تفيد برضا زبائن المؤسسة على منتجاتنا؛	,653	0,000
57	تتمتع منتجات مؤسستي برواج كبير في السوق المحلي والوطني؛	,760	0,000
58	تمكنت من إبرام صفقات ولدي إتفاقيات فيما يخص توريد منتجاتي؛	,674	0,000
59	لدي إتصالات مع عملاء أجانب حول إمكانيات تصدير منتجاتي.	,681	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

حيث أن: قيمة R الجدولية عند مستوى دلالة 0,05 ودرجة حرية 28 تساوي 0,361.

يبين الجدول رقم: **(4-5)** الوارد أعلاه معاملات الإرتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) والمعدل الكلي لعباراته، والذي يبين أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة من عباراته أقل من 0,05، وبذلك يعكس صدق عبارات المحور الثاني وتعتبر صالحة لقياس لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي لمحاور الدراسة: يتم من خلاله قياس مدى إرتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية للإستبيان.

جدول رقم (4-6): معاملات الإرتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان.

محتوى المحور	معامل الإرتباط R	مستوى الدلالة
المحور الأول: المرافقة المقاولاتية	,856	0,000
البعد الأول: المهارات المقاولاتية	,680	0,000
البعد الثاني: المهارات الإدارية والتقنية	,789	0,000
البعد الثالث: المهارات العلائقية	,761	0,000
البعد الرابع: الدعم المالي	,842	0,000
البعد الخامس: دعم المحيط الخارجي	,763	0,000
المحور الثاني: دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	,884	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

حيث أن: قيمة **R** الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية 28 تساوي 0,361.

يبين الجدول رقم: (4-6) أعلاه أن معاملات الإرتباط بيرسون لمحوري الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان دالة عند مستوى دلالة (0,05)، بحيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة من عباراته أقل من 0,05، وبذلك تعتبر عبارات هذا الإستبيان صادقة ومتسقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: ثبات عينة الدراسة:

تم إجراء إختبارات الثبات على نفس العينة الإستطلاعية **(30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة)**، وهذا بإستخدام كل من طريقتي التجزئة النصفية وألفا كرونباخ.

1- **طريقة التجزئة النصفية (Split-half coefficient):** حيث تم إيجاد معاملات الثبات لكل بعد من أبعاد المحور الأول وكذا معاملات إرتباط المحور الثاني، وهذا بتقسيمها حسب الترتيب الأولي الموضوع إلى عبارات تحمل الرتبة الفردية وعبارات أخرى تحمل الرتبة الزوجية، ومن ثم تم تصحيح هذه المعاملات وفق معادلة سبيرمان براون، حيث:

معامل إرتباط سبيرمان براون (R)= $\frac{2R}{1+R}$

Source : David Crowther and Linne Lauesen, (2017) : **Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility**, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, United Kingdom, p : 192.

جدول رقم (4-7): معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية-Split-half coefficient).

المحور	المحتوى	عدد العبارات	معامل الإرتباط R	معامل الإرتباط المصحح	مستوى الدلالة
الأول	البعد الأول: المهارات المقاولاتية	09	0,929	0,963	0,000
	البعد الثاني: المهارات الإدارية والتقنية	09	0,939	0,968	0,000
	البعد الثالث: المهارات العلائقية	09	0,924	0,961	0,000
	البعد الرابع: الدعم المالي	09	0,908	0,952	0,000
	البعد الخامس: دعم المحيط الخارجي	09	0,917	0,951	0,000
الثاني	دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	14	0,918	0,957	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26).**

حيث أن: قيمة **R** الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية 28 تساوي 0,361.

يبين الجدول رقم: **(4-7)** أعلاه أن معاملات الإرتباط بيرسون لمحوري الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الإستبيان حسب طريقة التجزئة النصفية، حيث أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05) بحيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة من عباراته أقل من 0,05، كما أن قيمة معامل الإرتباط **(R)** المحسوبة أكبر من قيمة **R** المجدولة والتي تساوي 0,361، وبذلك تعتبر عبارات هذا الإستبيان صادقة ومتسقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

2- طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): تم الإستعانة أيضا بطريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان، والذي تم إستعراضه حسب الجدول الموالي:

جدول رقم (4-8): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ-Cronbach's Alpha).

المحور	المحتوى	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
أبعاد المحور الأول	البعد الأول: المهارات المقاولاتية	09	0,930
	البعد الثاني: المهارات الإدارية والتقنية	09	0,937
	البعد الثالث: المهارات العلائقية	09	0,931
	البعد الرابع: الدعم المالي	09	0,922
	البعد الخامس: دعم المحيط الخارجي	09	0,902
المحور الأول: **المرافقة المقاولاتية**		35	0,937
المحور الثاني: **دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**		14	0,943
**المجمـــــــ

على حساب كل من معامل تضخم التباين **(VIF-Variance Iflation Factor)** والتباين المسموح **(T-Tolerance)**، حيث:

جدول رقم (4-9): معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (T).

أبعاد المتغير المستقل	T	VIF
المهارات المقاولاتية	0,401	2,493
المهارات الإدارية والتقنية	0,321	3,120
المهارات العلائقية	0,360	2,776
الدعم المالي	0,532	1,878
دعم المحيط الخارجي	0,722	1,385

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4-9)** أعلاه نلاحظ أن قيمة **(VIF)** لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من 5، كما أن جميع معاملات التباين **(T)** أكبر من 0,1 مما يعني خلو النموذج من مشكلة التعدد الخطي.

المطلب الرابع: خصائص وسمات عينة الدراسة

من خلال عرض الجداول التالية سوف نحاول تحليل خصائص وسمات عينة الدراسة لمعرفة كل من المؤهل التعليمي للأفراد أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكونين لهذه العينة، خبرتهم المكتسبة وطبيعتها، عمر المؤسسة، مجال النشاط عدد عمال هذه المؤسسات وجهاز الدعم الذي أنشأت في إطاره، ويمكن تلخيص خصائص وسمات عينة الدراسة من خلال العناصر التالية:

1- المؤهل التعليمي: جاء توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي كما يلي:

جدول رقم (4-10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي.

البيان	التكرارات	النسبة
أساسي	13	7,10
ثانوي	34	18,60
جامعي	93	50,80

دراسات عليا	22	12,00
تكوين مهني	21	11,50
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يتبين لنا من خلال الجدول **(4-10)** أعلاه أن هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية تعمل على إستقطاب كافة الأفراد من حاملي المشاريع مهما كانت مستوياتهم التعليمية، يكفي أنه يكون الفرد حامل لمشروع ويريد إستحداث مؤسسته الخاصة، والملاحظ أيضا أن أكثر من 62% من أفراد العينة يحوزون على شهادات جامعية بما فيها إتمام 12% منهم للدراسات العليا، مما يساعد في تمكنهم من الإجابة بكل مصداقية وكفاءة على عبارات الإستبيان، ويتبين أيضا إرتفاع روح وثقافة المقاولاتية لدى الأفراد خاصة منهم الجامعيين والرغبة في إستحداث أنشطة في ظل إنتشار البطالة وسط هذه الفئة، مما يعزز التوجه الجديد نحو تبني العمل المقاولاتي خاصة لدى الجامعيين.

2- الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة: يبين الجدول الموالي توزيع عين الدراسة حسب الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة كما يلي:

جدول رقم (4-11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة.

البيان	التكرارات	النسبة
أقل من 5 سنوات	96	52,50
من 5 إلى 10 سنوات	47	25,70
10 سنوات فأكثر	40	21,90
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يبين لنا الجدول أعلاه **(4-11)** أن نسبة 47,50% من أفراد العينة لهم خبرة في ميدان العمل قبل إنشاء مؤسساتهم الخاصة الحالية، وهو ما يبين أهمية المرافقة المقاولاتية من خلال إجراء التربصات الميدانية لدى المؤسسات الأخرى ولدى الأقران، كما يبين حرصهم على مواصلة العمل وإثبات الخبرات والمهارات المكتسبة من

طرفهم؛ في صورة إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة الخاصة وإدراكهم لأهمية العمل المقاولاتي والرغبة في تحقيق الإستقلالية وإثبات الذات.

3- خبرة مكتسبة ضمن مجال نشاط المؤسسة الحالي: يبين الجدول الموالي توزيع عين الدراسة حسب الخبرة المكتسبة ضمن مجال نشاط المؤسسة الحالي كما يلي:

جدول رقم (4-12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المكتسبة ضمن مجال نشاط المؤسسة الحالي.

البيان	التكرارات	النسبة
نعم	129	70,50
لا	54	29,50
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يتبين لنا من خلال الجدول **(4-12)** أعلاه أن أكثر من نسبة **70%** من أفراد العينة (129 مقاول) لهم خبرة ضمن نشاطهم الحالي قبل إنشاء مؤسساتهم الخاصة، وهو ما يبين أنهم تحصلوا على خبرة ومجموعة من المهارات أثناء مزاولة أعمالهم في مؤسساتهم السابقة أهلتهم ليكونوا أصحاب مؤسسات، كما يدل على حرصهم على العمل المقاولاتي نتيجة إستفادتهم من التجارب السابقة في مجال المقاولاتية، حيث تم التأكد من خلال إجابات عينة الدراسة على أهمية المرافقة المقاولاتية من حيث الحصول على التدريب والتكوين الأولي لحامل المشروع من طرف مؤسسات أخرى والإستشارة بعد عملية الإنشاء، الأمر الذي يؤكد أهمية الإنشاء في شكل الإيسيماج، كما تم الوقوف على أهمية الإستفادة من تجارب الآخرين ومن النماذج المقاولاتية الناجحة، وأهمية إستعراضها أثناء فترة المرافقة المقاولاتية وهذا في إطار تنمية روح وثقافة المقاولاتية لدى أفراد المجتمع.

4- عمر المؤسسة: جاء توزيع عين الدراسة حسب عمر المؤسسة كما يلي:

جدول رقم (4-13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة.

البيان	التكرارات	النسبة
أقل من 3 سنوات	36	19,70
من 3 إلى 5 سنوات	52	28,40
من 5 إلى 10 سنوات	47	25,70
10 سنوات فأكثر	48	26,20
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يبين لنا الجدول أعلاه **(4-13)** أن أكثر من 50% من أفراد العينة المستقصى منهم يزاولون أنشطتهم منذ أكثر من 5 سنوات، وهذا ما يدل على أن هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمكنت من إجتياز مرحلة الشك بنجاح، وتحقيق البقاء في ظل إرتفاع معدلات الموت المبكر لهذه المؤسسات، كما يدل على أن هذه المؤسسات لها خبرة معتبرة ضمن مجال نشاطها بالإضافة للخبرة المكتسبة من طرف أصحابها قبل إنشاء مؤسساتهم الحالية.

5- مجال نشاط المؤسسة: يبين الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط المؤسسة، وهذا كما يلي:

جدول رقم (4-14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط المؤسسة.

البيان	التكرارات	النسبة
فندقة وسياحة	04	2,2
خدمات	70	38,3
إنتاج غذائي	16	8,7
إنتاج غير غذائي	32	17,5
بناء وأشغال عمومية	13	7,1
صناعات تحويلية	16	8,7

نقل ومواصلات	08	4,4
حرف وصناعات تقليدية	06	3,3
فلاحة وصيد بحري	12	6,6
التوزيع بالتجزئة	04	2,2
مؤسسة صيدلانية	02	1,1
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يبين لنا الجدول **(4-14)** أعلاه أن عينة الدراسة شملت قطاعات عديدة من النشاط الإقتصادي وهو ما يبين أهمية هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تنويع نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يساعد هذا التنوع في الحصول على إجابات من مختلف القطاعات الإقتصادية، وأخذ صورة عامة عن أساليب المرافقة المقاولاتية المتبعة من طرف الهيئات والهياكل موضوع الدراسة.

6- عدد عمال المؤسسة: يبين الجدول الموالي توزيع عين الدراسة حسب عدد عمال المؤسسة.

جدول رقم (4-15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد عمال المؤسسة.

البيان	التكرارات	النسبة
من 1 إلى 9	124	67,80
من 10 إلى 49	45	24,60
من 50 إلى 250	14	07,70
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول **(4-10)** المبين أعلاه فعينة الدراسة تنقسم إلى كافة فئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحددة وفقا للقانون التوجيهي رقم: 01-18، والملاحظ من خلال الجدول أن غالبية المؤسسات موضوع الدراسة هي من فئة المؤسسات الصغيرة، وهي أكثر المؤسسات التي يغلب عليها الطابع المقاولاتي غير كثيفة لعنصري اليد العاملة ورأس المال.

7- هيئة الدعم الذي أنشأت في إطاره المؤسسة: يبين الجدول الموالي توزيع عين الدراسة حسب هيئة الدعم الذي أنشأت في إطاره المؤسسة.

جدول رقم (4-16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هيئة الدعم الذي أنشأت في إطاره المؤسسة.

البيان	التكرارات	النسبة
مشتلة المؤسسات	8	4,40
ANDI	47	25,70
ANGEM	8	4,40
CNAC	59	32,20
ANADE	61	33,30
المجموع	**183**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يبين لنا الجدول **(4-16)** الوارد أعلاه أننا تمكنا من إستقصاء أصحاب مؤسسات صغيرة ومتوسطة قاموا بإستحداث أنشطتهم الخاصة في إطار مختلف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية الممكنة، وهذا حتى نتمكن من الحصول على صورة كاملة وآراء مختلفة من طرف المقاولين فيما يخص الدور الذي تلعبه هذه الهيئات في إطار دعمها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما العمل على تنمية مختلف المهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية، العلائقية، الدعم المالي والوقوف على مدى المرافقة البعدية لهذه المؤسسات متمثلة في دعم محيطها الخارجي.

المبحث الثاني: عرض، تحليل وتفسير إجابات عينة الدراسة

نهدف من خلال هذا المبحث إلى تحليل البيانات التي تم جمعها بعد تفريغ الإستبيانات الموزعة على عينة الدراسة الذي تم تقسيمه إلى متغيرين **(مستقل وتابع)**، تضمن المحور الأول أبعاد المتغير المستقل فيما تضمن المحور الثاني عبارات قياس المتغير التابع بالإعتماد على سلم ليكرت الخماسي، كما تم إستخراج المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات الإستبيان على حدى بالإضافة لكل من الإنحراف المعياري ومعامل الإختلاف.

المطلب الأول: مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهارات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حاولنا من خلال عبارات المحور الأول التعرف على مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الأساسية للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومدى الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي الذي توفره لهم.

أولا: تحليل عبارات البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

سوف نحاول التعرف على مدى الدور الذي تلعبه هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد؛ بما يسمح لهم من إكتشاف الفرص التجارية، القدرة على التجديد والإبتكار وتنويع مجالات النشاط وهي سمات أساسية لنجاح العمل المقاولاتي والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ويمكن إستعراض إجابات عينة الدراسة على عبارات هذا البعد وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-17): أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
البعد الأول: المهارات المقاولاتية. **ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهارات سمحت لي بـ:**					
01	2,07	0,530	%25,60	**منخفض**	**04**
02	2,08	0,588	%28,27	**منخفض**	**05**
03	2,09	0,577	%27,61	**منخفض**	**06**
04	2,05	0,532	%25,95	**منخفض**	**03**

05	2,05	0,527	%25,71	**منخفض**	**02**
06	2,14	0,566	%26,45	**منخفض**	**08**
07	2,19	0,628	%28,68	**منخفض**	**09**
08	2,12	0,599	%28,25	**منخفض**	**07**
09	1,88	0,499	%26,54	**منخفض**	**01**
المجموع	**1,98**	**0,561**	**%28,33**	**منخفض**	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم **(4-17)** أعلاه فإن المتوسط الحسابي للبعد الأول يساوي: 1,98 وهو ضمن المجال المنخفض، كما بلغ الإنحراف المعياري: 0,561 في حين أن معامل الإختلاف النسبي بلغ: 28,33% والذي يعبر عن تشتت مقبول في إجابات المستقصى منهم على عبارات هذا البعد، وعليه يمكن القول أن فترة الإحتضان أي خلال المرحلة التي تسبق عملية إطلاق مشاريعهم لم تمكنهم من إكتساب مهارات مقاولاتية، ويعزى السبب في ذلك لغياب برامج يقوم من خلالها مرافقون من أصحاب الخبرة والكفاءة العالية بتكوين وتدريب المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إكتشاف الفرص السوقية وإستغلالها؛ وغياب العمل الميداني في جمع المعلومات، وللتدرب على كيفية التحري عن أحوال السوق في مواجهة المنافسين، كما يعزى السبب أيضا لغياب برامج تعليمية تكسب القدرة على طرح الأفكار الجديدة وإكتساب روح الإبتكار، الإبداع والتجديد في كافة مكونات المشروع.

- جاءت العبارة السابعة التي مفادها "**التجديد والإبتكار في كافة مكونات مشروعي**" بمتوسط حسابي مقدر بـ: 2,19 وهي ضمن المجال المنخفض، وإنحراف معياري مساوي لـ: 0,628 ومعامل إختلاف النسبي قدر بـ: 28,68%، وهذا يعزى لغياب تكوين الأقران حول إكتساب ثقافة التجديد والإبتكار للمستقصى منهم سواء من حيث المنتجات المقدمة، طرق الإنتاج والوسائل المستخدمة في ذلك، أو من خلال إدخال طرق جديدة في الإدارة العامة للمؤسسة؛ بحيث يعتبر التجديد من أهم الوسائل التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات لتحقيق النمو، وهذا في ظل التغيرات الدائمة في سلوك المستهلك ووجود منافسين في السوق بالإضافة لوجود السلع البديلة، والتي تمثل تهديدا فيما يخص بقاء المؤسسات خاصة منها الصغيرة والمتوسطة والحديثة النشأة.

- كما إحتلت العبارة السادسة التي تنص على "**تتبع، تحليل وإستغلال المعلومة**" وهي ذات مستوى موافقة منخفض بمتوسط حسابي مقدر بـ: 2,14 وإنحراف معياري مساوي لـ: 0,566 ومعامل إختلاف عند: 26,45%،

ويتبين من خلال إجابات المستقصى منهم نقص في التكوين الميداني الهادف لإكتساب مهارات البحث الدائم عن المعلومات ذات الصلة بنشاط مؤسساتهم والكشف عن مصادرها، وهذا حتى يتسنى لهم تحليلها وإستغلالها وبالتالي القدرة على البقاء والمنافسة في السوق.

– في حين العبارة الخامسة التي مفادها "**معرفة وفهم السوق والمنافسين**" هي ثاني عبارات البعد من حيث عدم الموافقة وهي ضمن الالمجال المنخفض وهذا بمتوسط حسابي مقدر بـ: 2,05 وإنحراف معياري مساوي لـ: 0,527 وكان تشتت هذه العبارة مقبولا بمعدل مساوي لـ: 25,71%، وهذا يعزى لعدم الدراية المسبقة بإحتياجات السوق المستهدف وإحتياجات، أذواق وسلوك المستهلكين بسبب عدم التحكم في نموذج الأعمال، كما يعزى عدم الموافقة كون المستقصى منهم لم يتلقوا تكوينا حول أساسيات المنافسة في السوق المستهدف من طرفهم، وكيفية التصرف مع المنافسين الحاليين والمحتملين وإكتساب معرفة وخبرة التعرف على نقاط قوة وضعف هؤلاء المنافسين، الأمر الذي سوف يصعب من مهمة هذه المؤسسات المنشأة في أخذ مكانة في هذا السوق والمحافظة على بقاءها وتحقيق نموها السريع.

– أما العبارة التاسعة الذي ما مفادها "**تنويع مجال أعمالي**" فهي أكثر عبارات البعد الأول من حيث عدم الموافقة والتي تقع ضمن الالمجال المنخفض وهذا بمتوسط حسابي قدر بي 1,88 وإنحراف معياري مقبول موساوي 0,499 كما أن تشتت هذه العبارة مقبولة، ويعزى السبب في ذلك لغياب برامج تكوين يتم من خلالها تقديم التدريب، النصح والإستشارة من طرف خبراء في مجال تنويع مجال الأعمال، وهذا للتمكن من دخول أسواق جديدة أو طرح سلع وخدمات جديدة غير التي توجد في الأسواق وبما يتماشى مع إحتياجاته، الأمر سيساهم في كسب مستهلكين جدد للمؤسسة وبالتالي قابلية هذه المؤسسات لتطوير أعمالها والنمو السريع.

كما جاءت باقي عبارات هذا البعد **(المهارات المقاولاتية)** ضمن المجال المنخفض، كالتالي:

– العبارة الثامنة التي مفادها "**وضع إستراتيجيات تطوير مؤسستي**" ضمن الالمجال المنخفض بمتوسط حسابي قدر بـ: 2,12 وإنحراف معياري عند: 0,599 ومعامل الإختلاف النسبي مساوي لـ: 28,25%، وهو ما يؤكد الإجابة على العبارات رقم: 07، 06، 05، و09 التي تؤكد إنخفاض مستوى التجديد، الإبتكار وتنويع مجال الأعمال وعدم القدرة على تتبع المعلومات الخاصة بالمنافسين وبالسوق، يؤدي بهذه المؤسسات لعدم إمتلاك إستراتيجيات التطوير والنمو، كما يعزى السبب أيضا لعدم وجود برامج تهتم بمتابعة المؤسسات المرافقة ووضع

خطط لمسايرة التغييرات الدائمة التي تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بها، وغياب التجديد في الأفكار، الإبتكار وتنويع مجال الأعمال.

– كما جاءت العبارة الثالثة التي مفادها "**التحكم في إعداد مخطط أعمال مشروعي**" أيضا ضمن المستوى المنخفض بمتوسط حسابي قدر بـ: 2,09 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,577 كما كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 27,61%، ومنه يمكن القول أن المستقصى منهم لم يتمكنوا خلال فترة المرافقة من التحكم في إعداد مخططات لأعمالهم التجارية، والذي يعزى لنقص التكوين والتعليم في هذا المجال وبالتالي عدم الإلمام بكافة الجوانب التي تخص إنشاء المؤسسة، وهو ما يتسبب في عدم معرفة العملاء المستهدفين وتحديد قنوات التوزيع لتصريف منتجاتهم المقدمة من سلع وخدمات، وعدم تحديد مصادر إيرادات مؤسساتهم وهيكل تكاليفها، العملاء المستهدفين والمحتملين، سلسلة التوريد وعدم تحديد شركاء لمؤسساتهم، بحيث تجتمع كل هذه العوامل لتصعب من بقاء المؤسسة في السوق في ظل المنافسة التي تواجهها في السوق.

– أما فيها يخص الثانية التي مفادها "**تطوير الفكرة الأولية للمشروع وتوليد أفكار جديدة**" فقد عبر المستقصى منهم أيضا بعدم الموافقة وجاءت ضمن المجال المنخفض بمتوسط حسابي مساوي لـ: 2,08 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,588 كما كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا موساوي لـ: 28,27%، والسبب في ذلك يعزى لعدم إعتمادها على برامج بقيادة خبراء لدعم الأفكار الأولية وتطويرها، وعليه فإن هيئات وهياكل المرافقة موضوع الدراسات عملت على دعم نفس الأفكار التي قدمها صاحب المشروع أي تبني الأفكار الأولية للمشاريع المقدمة، دون أن يكون هناك عمل على توليد أفكار جديدة ومبتكرة تخدم المشروع وتقدم له قيمة مضافة وتعطيه ميزات تنافسية عن باقي المشاريع، لأن أساس العمل المقاولاتي يكمن في البحث الدائم عن أفكار مشاريع غير التي تم تطبيقها من مقاولين سابقين أي قيامه بالتجديد والإبتكار، وإكتساب ثقافة التميز عن الآخرين.

– كما عبر المستقصى منهم بعدم الموافقة على العبارة الأولى التي مفادها "**إكتشاف الفرص التجارية بناءا على إحتياجات السوق**" فجاءت بمتوسط حسابي في حدود 2,07 وهي ضمن الالمجال المنخفض، أما الإنحراف المعياري فكان يعادل 0,530 في حين أن معامل الإختلاف النسبي مقبول مساويا لـ: 25,60% حيث يمكن إعتبار المستقصى لم يتحصلوا على التكوين الكافي والتدريب الميداني لإكتساف الفرص التجارية بإعتبارها أساس

العمل المقاولاتي، وهو ما يتوافق مع الإجابة على العبارة السادسة من حيث عدم التمكن من إستغلال المعلومات، وبالتالي عدم القدرة على إكتشاف الفرص المقاولاتية ناتجة عن عدم الدراسة المتأنية للسوق.

– وبدورها لاقت العبارة الرابعة التي مقتضاها "**تحديد طبيعة المشروع والرؤية المستقبلية له**" عدم موافقة المستقصى منهم وإحتلت المجال المنخفض بمتوسط حسابي قدر بـ: 2,05 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,532 و وكان معامل الإختلاف النسبي مقبولا وكان عند معدل 25,95%، وعليه فإن المستقصى منهم لم يتمكنوا خلال فترة المرافقة من تحديد طبيعة مشروعهم المستهدف وماهية الأهداف المسطرة والمستقبلية له، ويعزى السبب لعدم الإعتماد على خبراء مدربين ومكونين في مجال تطوير أهداف وطموحات المقاولين وتعطي آفاق وأبعاد أخرى للمشاريع المقاولاتية، كما يعزى السبب أيضا لغياب دافع التطور وتحقيق النمو والتوسع في الأعمال عند المستقصى منهم والرغبة فقط في الحفاظ على بقاء هذه المؤسسات في سبيل تحقيق مصادر دخل ثابتة.

ثانيا: تحليل عبارات البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

تم وضع عبارات هذا البعد من أجل الوقوف على مدى مساهمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن إستعراض إجابات عينة الدراسة على عبارات هذا البعد وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم (4–18): أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
البعد الثاني: المهارات الإدارية والتقنية. **ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهاراتي والتي ساعدتني في:**					
10	2,28	0,632	**27,72%**	**منخفض**	**02**
11	2,11	0,592	**28,06%**	**منخفض**	**05**
12	3,51	0,889	**25,33%**	**مرتفع**	**01**
13	2,25	0,640	**28,44%**	**منخفض**	**03**
14	1,94	0,743	**38,30%**	**منخفض**	**08**
15	1,87	0,902	**48,24%**	**منخفض**	**09**
16	2,01	0,480	**23,88%**	**منخفض**	**07**

17	2,13	0,575	**27,00%**	**منخفض**	**04**
18	2,09	0,596	**28,51%**	**منخفض**	**06**
المجموع	**1,94**	**0,612**	**31,54%**	**منخفض**	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: (4-18) أعلاه يمكن إعتبار المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستقصى منهم لم يتحصلوا خلال فترة الإحتضان والتي تسبق عملية الإنشاء على تدريب يمكن من إكتساب مهارات إدارية وتقنية، حيث كانت كل إجابات عينة الدراسة على بعد المهارات الإدارية والتقنية ذات متوسط حسابي يتراوح من 1,94 إلى 2,28، ماعدا العبارة رقم: 12 التي مفادها "**ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهارات ساعدت في الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال**"، وعموما فالمتوسط الحسابي الإجمالي المتحصل عليه للبعد الثاني **(المهارات الإدارية والتقنية)** مساوي لـ: 1,94، أما بالنسبة لمعامل الإختلاف تم تقديره بـ: 0,612 وكان معامل الإخلاف النسبي الإجمالي للبعد مساوي لـ: 31,54% وهو ما يعبر عن تشتت مقبول لآراء عينة الدراسة وعليه فإن الإجابات على عبارات هذا البعد تدخل ضمن المجال المنخفض، ويعزى السبب في ذلك لنقص التكوين وللتربصات التطبيقية على مستوى المؤسسات الأخرى في مجال إكساب المرافقين لمهارات إدارية وعدم وضع دورات تدريبية وبرامج تحسين المستوى في مجال التحكم في تقنيات الإدارة تسيير الوظائف المختلف للمؤسسات.

- كانت العبارة رقم: 12 التي مفادها "**الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال**" أكثر العبارات قبولا من طرف المستقصى منهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3,51 وهو ضمن مجال المرتفع وإنحراف معياري قدر بـ: 0,889 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 25,33%، حيث بين المستقصى منهم موافقتهم على تبني هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية للتكوين في ميدان التحكم في التكنولوجيا الحديثة المتعلقة بالإعلام الآلي، الإعلام الإتصال، وهذا إدراكا منها بأن البيئة التي تنشئ فيها المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تحتم إستخدام هذه الوسائل، وهذا في إطار التحول للإقتصاد الرقمي القائم على شبكات.

- كما جاءت العبارة رقم: 10 التي مفادها "**إدارة العنصر البشري بكل كفاءة**" كثاني عبارات البعد الثاني من حيث مستوى الموافقة المقاولاتية غير أنها ضمن المجال المنخفض، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة مقدرا بـ: 2,28 والإنحراف المعياري قدر بـ: 0,632 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 27,72%،

حيث أقر المستقصى منهم من خلال إجابات الإستبيان على عدم حصولهم خلال فترة المرافقة المقاولاتية على تكوين حول كيفية إدارة العنصر البشري لمؤسساتهم، والذي يعتبر ركيزة مهمة في سير مختلف وظائف المؤسسة، الأمر الذي لا يساعد على تحسين أعمالها على المدى القصير والمتوسط والتوسع مستقبلا.

– أما بالنسبة للعبارة رقم: 14 التي مفادها "**دراسة مختلف القوائم المالية وإعداد التصاريح الجبائية**" في ثاني عبارات البعد الثاني من حيث عدم الموافقة، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة يقدر بـ: 1,94 وهو ضمن المجال المنخفض وبإنحراف معياري قدر بـ: 0,743 أما معامل الإختلاف النسبي فجاء مساوي لـ: 38,30% والذي يعبر على تشتت متوسط لأفراد العينة في إجابتهم على هذه العبارة السالفة الذكر، وعليه فإن المستقصى منهم ليس لديهم المعرفة بكيفيات إعداد التصاريح الجبائية ومختلف القوائم المالية المفروضة من طرف الإدارات العمومية، حيث تضع الدولة خطوات وإجراءات واجبة التنفيذ من طرف المعنيين بدفع الضرائب والرسوم ومواعيد تقديمها، وما يترتب عن الإخلال بهذه الإجراءات والتأخر في ذلك من عقوبات ومتابعات قضائية، ويعزى السبب في ذلك لغياب التأطير والتكوين من طرف خبراء ماليين ولغياب المستشارين في المجالين المالي والقانوني من داخل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية.

– في حين كانت العبارة رقم: 15 التي مفادها "**دراسة وتحديد أسعار التكلفة والبيع الخاصة بالمنتجات**" أكبر العبارات من حيث عدم الموافقة من بين عبارات البعد الثاني، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة مقدرا بـ: 1,87 أي ضمن المجال المنخفض، وإنحراف معياري قدر بـ: 0,902، أما معامل الإختلاف النسبي فجاء مساوي لـ: 48,24% والذي يعبر عن تشتت أفراد العينة في الإجابة على هذه العبارة، حيث أن المستقصى منهم يواجهون صعوبات في تحديد مختلف التكاليف الخاصة بالسلع والخدمات التي يقدمونها، ويعزى السبب في ذلك لعدم حصولهم خلال فترة المرافقة المقاولاتية على التعليم الكافي في مجال دراسة وتحليل مختلف التكاليف ونقص خبرة المرافِقين في هذا المجال، وبالتالي ضعف في تبني نظام رقابة على هذه التكاليف ومن ثم عدم القدرة على المنافسة بأقل الأسعار والحصول على ميزة تدني أسعار التكلفة، الأمر الذي لن يساعد أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحليل نتائج أعمالها وتبني إستراتيجيات تنافسية بناءا على مخرجات تلك التحليلات.

في حين عبر المستقصى منهم عن باقي عبارات البعد الثاني **(المهارات الإدارية والتقنية)** كما يلي:

– بالنسبة للعبارة رقم: 13 التي مقتضاها "**قيادة وتنظيم العملية الإنتاجية بكل كفاءة**"، فكان متوسطها الحسابي مقدرا بـ: 2,25 أي ضمن المجال المنخفض وعدم الموافقة، وإنحراف معياري قدر بـ: 0,640 في حين

كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 28,44%، وهو ما يبين وجود ضعف في التكوين من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة على إدارة العملية الإنتاجية، وغياب التدريب في تنمية وتكوين روح القيادة لأصحاب هذه المؤسسات ضمن وظيفة الإنتاج لتحفيز الموظيفين على زيادة إنتاجيتهم، الأمر سوف يبطئ من العملية ويقلل من سرعة تلبية إحتياجات السوق من منتجاتها.

– كما عرفت العبارة رقم: 17 التي مقتضاها "**التحكم في الصفقات التجارية والتحالفات الإستراتيجية**" عدم موافقة المستقصى منهم، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة يقدر بـ: 2,13 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,575 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 27,00%، وهذا ما يفسر عدم تبني هيئات وهياكل المرافق المقاولاتية لسياسات تعنى بتكوين شراكات بين هذه المؤسسات المنشأة في إطار دعمهم خاصة وأن معظمها صغيرة الحجم وعديمة الخبرة الأمر الذي يعزى لغياب مرافقة جماعية، وهذا ما كان سيسهل من تحقيقها للنمو السريع والتطور ، كما يتبين لنا أن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لم يتحصلوا على تكوين في مباشرة الصفقات العمومية وكيفيات الترشح لها وتكوين ملفاتها، خصوصا وأن الدولة تشجع الإدارات والمؤسسات العمومية على التعاقد في إطار المناولة والمقاولة من الباطن، الأمر الذي كان سوف يدعم أعمالها ويساهم في تنميتها.

– كذلك عرفت العبارة رقم: 11 التي مقتضاها "**تنظيم ومتابعة المهام الإدارية**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة ضمن المجال المنخفض ومقدرا بـ: 2,11 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,592 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 28,06%، ويظهر من خلال إجابات المستقصى منهم أنهم لم يتلقوا تكوينا فيما يخص تحديد المهام وتقسيم الأدوار الإدارية، كما يعزى عدم الموافقة لغياب مرافقة مقاولاتية لدى مؤسسات أخرى لتساهم في تنمية الخبرة والكفاءة الخاصة بهؤلاء المقاولين في مجال العمل الإداري، وهو ما ينعكس بالسلب على باقي أقسام ووظائف المؤسسة؛ وبالتالي صعوبة التنبؤ بالمشاكل التي قد تطرأ في البيئة الإدارية الداخلية للمؤسسة وعدم قدرتها على تحقيق أهدافها.

– كما لاقت أيضا العبارة رقم: 18 التي مقتضاها "**تقييم النتائج التي تم الحصول عليها في شكل ميزانية عامة**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة يقدر بـ: 2,09 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,596 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 28,51%، وهو ما يعزى لغياب تكوين وتأطير من طرف خبراء في المجال المالي للمؤسسات حيث أن عدم قدرة

صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على تقييم نتائجه وأداء مؤسسته، سوف يزيد من صعوبة تقييم الوضعية المالية للمؤسسة وعدم تقديرها على الوجه الصحيح، وبصفة عامة فالمستقصى منهم لا يدركون حجم مؤسساتهم ضمن مجال أعمالها.

– أما بالنسبة للعبارة رقم: 16 التي مقتضاها "**البحث عن قنوات التوزيع وتحديدها**" فلم تلاقي بدورها الموافقة من طرف المستقصى منهم، فكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة يقدر بـ: 2,01 ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,480 أما معامل الإختلاف النسبي فجاء مساوي لـ: 23,88% والذي يعبر عن تشتت مقبول في إجابات أفراد العينة على الإستبيان، وما نستخلصه من الإجابات حول هذه العبارة أن أفراد العينة المستقصى منهم يجدون صعوبات في تحديد قنوات لتصريف منتجاتهم، والسبب يعزى لغياب مرافقة قبلية تعنى بالتركيز على تحديد الفئة المستهدفة من العملاء أثناء إعداد نموذج مخطط الأعمال وتحديد طرق الوصول إليهم، وهو ما يتوافق مع الإجابة على العبارة رقم: 03 التي نصت على التحكم في إعداد مخطط الأعمال والذي يتم بموجبه تحديد قنوات التوزيع والعملاء المستهدفين من طرف المقاول.

ثالثا: تحليل عبارات البعد الثالث (المهارات العلائقية)

سوف نحاول التعرف على مدى الدور الذي تقوم به هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية لأفراد عينة الدراسة والتي تساعدهم في تحسين التعامل مع أفراد المحيط الداخلي والخارجي لمؤسساتهم، وهذا ما يمكن إستعراضه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4–19): أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
البعد الثالث: المهارات العلائقية. **ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهاراتي والتي ساعدتني في:**					
19	2,18	0,570	**26,15%**	منخفض	03
20	2,16	0,576	**26,67%**	منخفض	04
21	1,85	0,738	**39,89%**	منخفض	08
22	2,09	0,562	**26,89%**	منخفض	07
23	2,21	0,605	**27,38%**	منخفض	02

24	2,13	0,624	**29,30%**	منخفض	05
25	2,13	0,638	**29,95%**	منخفض	06
26	1,66	0,668	**40,24%**	منخفض	09
27	2,22	0,637	**28,69%**	منخفض	01
المجموع	**2,08**	**0,526**	**25,28%**	**منخفض**	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4-19)** فإن إجابات المستقصى منهم على عبارات البعد الثالث (المهارات العلائقية) عند متوسط حسابي مقدر بـ: 2,08 أي ضمن المجال المنخفض، والإنحراف المعياري مساوي لـ: 0,526 في حين بلغ معامل الإختلاف النسبي 25,28% وهو ما يدل على تشتت مقبول في إجابات المستقصى منهم على عبارات هذا البعد، وعليه فإنهم غير راضون عن مستوى المرافقة المقاولاتية من حيث تمكينهم من التمتع بمهارات الإتصال والتواصل مع مختلف الفاعلين داخل المؤسسة والتمتع بروح قيادة فريق العمل، وبناء علاقات عمل جيدة مع المحيط الخارجي للمؤسسة، ويعزى السبب في ذلك لإهمال الجوانب النفسية والإجتماعية خلال عملية المرافقة المقاولاتية، وعدم التمكن من الحصول على إستشارة خبراء في هذا المجال.

- جاءت العبارة رقم: 27 التي مقتضاها "**إكتساب قوة التأثير في جلب مستثمرين لمؤسستي**" ضمن مجال الغير موافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم عند: 2,22 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,637 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 28,69%، وهو ما يعزى لنقص الإستشارة من طرف خبراء المرافقة المقاولاتية تمكن المستقصى منهم من البحث أو جذب مستثمرين جدد للمؤسسة، وعدم إكتسابهم خلال فترة المرافقة المقاولاتية لقوة التحاور، التأثير والإقناع، وهو ما يصعب من تكوين شراكات إستراتيجية للمؤسسة مع مستثمرين يجلبون معهم رؤوس الأموال الخبرة والكفاءة في أداء كافة وظائف المؤسسة.

- كذلك لاقت العبارة رقم: 23 التي كان مقتضاها "**قيادة فريق العمل لتحقيق أهداف مؤسستي**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم فقدر المتوسط الحسابي للإجابات عند: 2,21 وهو ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,605 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 27,38%، وتبين إجابات المستقصى منهم على هذه العبارة عدم إكتساب صاحب المؤسسة صفة القائد خلال فترة المرافقة المقاولاتية، الأمر الذي كان سيساهم في تحسين أداء موظفيه وقيادتهم لتحقيق أهداف المؤسسة في البقاء، النمو والتميز عن باقي المنافسين.

– أما بالنسبة للعبارة رقم: 21 التي مقتضاها "**تقييم وتثمين مجهودات موظفي مؤسستي**"، وهذا بمتوسط حسابي قدر بـ: 1,85 ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,783 في حين كان معامل الإختلاف النسبي عند معدل: 39,89% وهو ما يدل على تشتت متوسط لعينة الدراسة في الإجابة على هذه العبارة، ويعزى السبب في ذلك كونهم لم يتلقوا تكوينا في كيفية إنشاء علاقات مثمرة مع موظفي مؤسساتهم وتثمين المجهودات المبذولة من طرفهم وتطوير الذكاء العاطفي للمقاولين، الأمر الذي سوف يقلل من ولاء وأداء الموظفين وعدم القدرة على تحسين نتائج هذه المؤسسات.

– في حين العبارة رقم: 26 التي مقتضاها "**تكوين علاقات مع مقاولين أصحاب المؤسسات الأخرى**" فهي أكبر عبارات البعد الثالث من حيث عدم الموافقة، فكان متوسط الحسابي لهذه العبارة يقدر بـ: 1,66 ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,668 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 28,69%، وهو يدل على عدم وجود علاقات عمل بين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهو الأمر الذي كان يمكن تعزيزه من خلال تطوير جانب الذكاء الجماعي للمقاولين وبتقديم مرافقة جماعية لهم خاصة أصحاب الأنشطة المكملة قصد المساهمة في زيادة فرص تحقيق شراكات إستراتيجية وتحقيق التكامل بين هذه المؤسسات.

أما باقي إجابات المستقصى منهم حول عبارات البعد الثالث **(المهارات العلائقية)** فكانت كما يلي:

– بالنسبة للعبارة رقم: 19 والتي كان مضمونها يتمحور حول "**المبادرة في حل المشاكل التي تنشأ داخل مؤسستي**"، حيث تم تقدير المتوسط الحسابي لإجابات المستقصى منهم عند: 2,18 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,570 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 26,15%، وهو ما يبين عدم تلقي مرافقة مقاولاتية تعنى بتطوير مهارات حل ومعالجة المشاكل الداخلية للمؤسسات، وإشراك الموظفين في مواجهة تحديات المؤسسة، كما يبين نقص كفاءة وخبرة القائمين على عملية المرافقة المقاولاتية في تلقين أسس إدارة المهام الإدارية.

– كما لاقت العبارة رقم: 20 التي كان مضمونها يتمحور حول "**التواصل بشكل فعال مع موظفي مؤسستي والتفاعل معهم**" عدم موافقة المستقصى منهم، حيث تم تقدير المتوسط الحسابي لإجاباتهم عند: 2,16 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,576 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 26,67%، أي عدم تلقيهم للتدريب من حيث تطوير مهارات التواصل والتفاعل مع موظفي مؤسساتهم، وهو ما

يؤدي إلى إيجاد صعوبات في الحصول على المعلومات حين وقوعها؛ وهذا ما يعيق سلاسة الإجراءات الإدارية، كما يؤخر تحقيق الأهداف المرجوة من صاحب المؤسسة.

– كذلك بالنسبة للعبارة رقم: 25 التي كان مضمونها يتمحور حول "**تكوين علاقات جيدة مع مختلف موردي مؤسستي**" فهي لم تلقى الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات المستقصى منهم يقدر بـ: 2,13 ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,638 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 29,95%، حيث يتبين نقص التدريب في كيفية تكوين علاقات مع الموردين والمحافظة عليها وهو ما من شأنه تأخر العملية الإنتاجية أو التأثير عليها بسبب نقص الإمداد بالمادة الأولية أو التأخر في ذلك، كما قد يؤثر على جودة المخرجات بسبب نقص جودة المدخلات، كما يعزى السبب في غياب تكوين ميداني للتموين لدى الأقران يساعد في إكتساب مهارات التعامل مع الموردين وكيفية كسب ثقتهم.

– وبدوها لاتقت أيضا العبارة رقم: 24 والتي كانت كما يلي " **إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها**" عدم الموافقة من طف المستقصى منهم، وهذا بمتوسط حسابي قدر بـ: 2,13 ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,624 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 29,30%، وعليه فإن إجابات المستقصى منهم تدل على ضعف التكوين والإستشارة فيما يخص تحسين العلاقة مع العملاء، التفاعل المستمر معهم والعمل على تحقيق رضاهم وولائهم والمحافظة على كل عميل مهما كان حجمه، بالإضافة لنقص التكوين في كيفية إستقطاب عملاء جدد للمؤسسة.

– وبدورها عرفت العبارة رقم: 22 التي تنص على "**إشراك موظفي مؤسستي في كافة قراراتي المتخذة**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، وهذا بمتوسط حسابي قدر بـ: 2,09 يندرج ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,562 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 26,89%، حيث تدل إجابات المستقصى منهم على هذه العبارة على عدم الموافقة في إكتساب مهارات تفيد بتكوين علاقات جيدة مع موظفي المؤسسة من خلال إشراكهم في عملة إتخاذ القرارات داخلها بإعتبارهم ركيزة العمل، وهو الأمر الذي كان سيزيد من أدائها من خلال تقديم الموظفين لملاحظاتهم فيما يخص تصور المؤسسة ووظائفها؛ وبالتالي تعزيز كفاءة الموظف من جهة والمؤسسة ككل من جهة أخرى، ويعزى سبب عدم الموافقة لغياب أخصائيي تنمية المهارات الإجتماعية خلال فترة المرافقة المقاولاتية.

رابعا: تحليل عبارات البعد الرابع (الدعم المالي)

سوف نحاول التعرف على مدى الدور الذي تقوم به هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في توفير الدعم المالي من مختلف مصادره الكلاسيكية والمستحدثة، هذا في إطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-20): أراء المستجوبين حول مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في توفير الدعم المالي.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
البعد الرابع: الدعم المالي. **عملت هيئة المرافقة المقاولاتية على توفير الدعم المالي من خلال توفير:**					
28	2,26	0,675	**29,87%**	**منخفض**	**01**
29	2,23	0,633	**28,39%**	**منخفض**	**02**
30	2,12	0,617	**29,10%**	**منخفض**	**03**
31	1,99	0,679	**34,12%**	**منخفض**	**04**
32	1,40	0,611	**43,64%**	**منخفض جدا**	**09**
33	1,88	0,551	**29,31%**	**منخفض**	**08**
34	1,95	0,572	**29,33%**	**منخفض**	**05**
35	1,92	0,533	**27,76%**	**منخفض**	**06**
36	1,83	0,553	**30,22%**	**منخفض**	**07**
المجموع	**1,79**	**0,687**	**38,37%**	**منخفض جدا**	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم **(4-20)** المبين أعلاه يمكن أن نستنتج أن إجابات المستقصى منهم على عبارات البعد الرابع (الدعم المالي) عند متوسط حسابي مقدر بـ: 1,79 أي ضمن المجال المنخفض جدا، والإنحراف المعياري مساوي لـ: 0,687 في حين بلغ معامل الإختلاف النسبي 38,37% وهو ما يدل على تشتت متوسط ومقبول لأفراد عينة الدراسة على إجابات المحور الرابع، وهو ما يدل على عدم رضا المستقصى منهم على السياسة المتبعة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية والتي تتمثل أساسا في التمكين من الحصول على تمويل الإنشاء، دون قيام البنك الممول بدوره في تطوير فكرة المشروع المقترحة من طرف صاحب المشروع وإقتراح أفكار

جديدة، إلى جانب عدم الإعتماد على وسائل التمويل المستحدث؛ وهذا ما يتسبب في عدم توفير مرافقة إضافية من نصح وإرشاد وإكتساب المعرفة والخبرة الإضافية من الممولين.

- لاقت العبارة رقم: 28 التي مقتضاها "**خبراء مكنوني من وضع خطة تمويل ملائمة**" عدم موافقة المستقصى منهم، وهي ضمن المجال المنخفض، حيث كان المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة عند: 2,26 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,675 أما معامل الإختلاف النسبي فكان مقبول ومساوي لـ: 29,87%، حيث تبين من خلال الإجابات عدم حصول المستقصى منهم على النصح والإرشاد من طرف خبراء في تمويل المشاريع، وهذا ما ينعكس سلبا على حسن إختيار وتحديد الهيكل التمويلي للمؤسسات المزمع إنشاؤها، وبالتالي عدم قدرة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التحكم في التكاليف الرأسمالية للمشاريع أي تحملهم لأعباء إضافية، وهذا ما يتعارض مع المشاريع المقاولاتية التي تقتضي بتخفيض التكاليف أدنى ما يمكن حتى ينعكس بالإيجاب على تخفيض معدلات الخطر الإستثمارية، والذي من شأنه تسهيل وتسريع الحصول على التمويل.

- وبدورها لم تلاقي العبارة رقم: 29 التي كان مقتضاها "**التمويل المطلوب في الفترة المتوقعة وخطة العمل الموضوعة**" الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كانت إجاباتهم ضمن المجال المنخفض بمتوسط حسابي عند: 2,23 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,633 أما معامل الإختلاف النسبي فكان مقبول ومساوي لـ: 28,39%، وعليه فإن المستقصى أبدوا عدم الموافقة من حيث الحصول على التمويل في الآجال المناسبة الأمر الذي إنعكس سلبا على هذه المشاريع بسبب ضغوطات ندرة المعدات والمواد الأولية المطلوبة للمشروع، بالإضافة لتأثير إرتفاع الأسعار على مخطط التمويل الأولي لهذه المؤسسات.

- في حين لاقت العبارة رقم: 36 التي كان مقتضاها "**المساعدة على طرح أسهم المؤسسة في البورصة وإستقطاب مستثمرين جدد**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم عند: 1,83 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,553 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 30,22%، فمن خلال الإجابة على هذه العبارة يتضح عدم تمكن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع الدراسة من الحصل على دعم مالي إضافي من خلال دخول مستثمرين جدد للمؤسسات وهذا عبر طرح الأسهم للإكتتاب، ويعزى عدم الموافقة لغياب بورصة خاصة بتداول أسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، وبالتالي عدم التمكن من الحصول على دعم غير مالي إضافي يتمثل في نقل خبرة المستثمرين الجدد، والحصول على الإستشارة، النصح والتدريب على حسن أداء مختلف وظائف المؤسسة بكل كفاءة.

أما بالنسبة لباقي عبارات البعد الرابع **(الدعم المالي)** فقد لاقت عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم وهذا كالتالي:

– بالنسبة للعبارة رقم: 32 التي كان مقتضاها "**خدمات بنكية وفق منتجات التكنولوجيا المالية**" فهي أكبر عبارات البعد الرابع من حيث عدم الموافقة، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات المستقصى منهم عند: 1,40 أي ضمن المجال المنخفض جدا وإنحراف معياري قدر بـ: 0,611 في حين كان معامل الإختلاف النسبي كبير عند معدل: 43,64% والذي يدل على تشتت عينة الدراسة في الإجابة على هذه العبارة، فمن خلال إجابات المستقصى منهم يتضح غياب لإستخدام منتجات التكنولوجيا المالية وفي التعامل مع البنك الممول أو عدم إعتمادها من طرف البنك، وهو الأمر الذي كان سيوفر الجهد، الوقت والتكلفة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة، كما كان سيوفر الشفافية في إتاحة التمويل وتسريع عملية الحصول عليه.

– كما لاقت العبارة رقم: 30 التي مفادها "**الإتصال بالبنك الممول ومتابعة الجوانب المالية المتعلقة بمؤسستي**" عدم موافقة المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة عند: 2,12 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,617 أما معامل فيما يخص معامل الإختلاف النسبي فكان مساوي لـ: 29,10% وهو تشتت مقبول لأفراد عينة الدراسة في الإجابة على هذه العبارة كما يتبين عدم الموافقة، ويعزى ذلك لعدم لعب البنك الممول لدوره في مرافقة ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل ما يخص الجوانب المالية للمشروع، إبتداء من تقييم فكرة المشروع أو تعديلها وإبداء الرأي في خطة التمويل الموضوعة من طرف صاحب المشروع بناء على توجيهات المرافِق، ويعزى السبب في ذلك لغياب بنك خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤهله الإضطلاع بمهمة المرافقة المقاولاتية، كما يرجع السبب لعدم إشتراك البنك الممول في لجنة دراسة وتقييم المشاريع.

– وبدورها فالعبارة رقم: 31 التي كان مقتضاها "**التنسيق مع البنك لتأخير تاريخ إستحقاق القرض**" لاقت عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم عند: 1,99 أي ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,679 أما معامل الإختلاف النسبي كان معدل: 34,12% والذي يدل على تتشتت متوسط في الإجابات على هذه العبارة، وعليه فإن المستقصى منهم أبدوا عدم الموافقة من حيث حصولهم على إرجاء لفترة إستحقاق القرض البنكي، وهو ما يؤكد غياب قنوات التواصل بين صاحب المشروع والبنك الممول فيما يخص الحالة المالية للمشروع، وهو ما يستدعي إستحداث بنك خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعنى

بتوفير المرافقة البعدية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممولة من طرفه، من خلال توفير موظفين مختصين ومكونين وفقا لطبيعة وخصائص هذه المؤسسات.

– كما لاقت العبارة رقم: 34 التي كان مقتضاها "**صيغ تمويلية إضافية ساعدت في الحصول على دعم فني ومعرفة جديدة**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي للإجابات عند: 1,95 ضمن الالمجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,572 أما معامل الإختلاف النسبي كان عند معدل: 29,33%، ويتبين من خلال إجابات المستقصى منهم عدم الموافقة من حيث تمكنهم من الحصول على تمويل إضافي الذي كان سيسمح بإكسابهم دعم غير مالي إضافي، بما فيها مجموعة من المعارف والخبرات لكافة وظائف المؤسسة، نظرا لرغبة المستثمرين الجدد بالحصول على عوائد مالية جراء توفير التمويل الإضافي لصاحب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– وبدورها فالعبارة رقم: 35 التي مفادها "**معدات إنتاجية جديدة من خلال صيغة التأجير التمويلي (leasing)**" لم تتلقى الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم عند: 1,92 ضمن المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,533 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبول في حدود معدل: 27,76%، حيث تبين من إجابات المستقصى معارضة لخطط التمويل البنكية التي توفرها هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية وعدم تمكنهم من توفيره من خلال صيغة التمويل التأجيري، ويعزى السبب للإعتماد الكلي على التمويل البنكي في شكل قروض لدعم المقاولين وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وبالتالي عدم تحقق وفورات مالية جراء الحصول على مختلف المعدات والأدوات الضرورية ودفع ثمنها في شكل أقساط سنوية.

– كما لم يوافق المستقصى منهم على العبارة رقم: 33 التي كان مقتضاها "**صيغ تمويلية تتوافق مع مقاصد الشريعة الإسلامية**"، حيث كانت ضمن الإجابات ضمن الالمجال المنخفض أي بمتوسط حسابي قدر بـ: 1,88 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,551 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبول في حدود معدل: 29,31%، أوضح المستقصى منهم بعدم حصولهم على تمويل وفق الشريعة الإسلامية لمشاريعهم، ويعزى السبب في ذلك لعدم مشاركة البنوك الإسلامية في عملية دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا ما كان سيقلل من نسب المخاطرة العالية التي تتميز بها عادة المشاريع؛ حيث يقوم التمويل الإسلامي على مبدأ المرابحة أي المشاركة في الربح والخسارة، كما يعزى سبب عدم الموافقة لتوقيف الدعم وفق صيغة القرض الحسن **(صيغة وفقا للشريعة الإسلامية)** منذ سنة 2014، الذي كان من أهم البرامج التي سطرت من طرف السلطات الجزائرية في إطار توفير الدعم المالي للمقاولات والمؤسسات المصغرة.

خامسا: تحليل عبارات البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي)

سوف نحاول التعرف على مدى الدور الذي تلعبه هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في توفير دعم المحيط الخارجي لأفراد عينة الدراسة، وهذا نظرا لتعقيداته ونقص الخبرة والدراية التامة من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة، وهذا ما يمكن إستعراضه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-21): أراء المستجوبين حول مدى دور المرافقة المقاولاتية في توفير دعم المحيط الخارجي.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
البعد الخامس: دعم المحيط الخارجي. **ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تقديم دعم تمثل في:**					
37	1,83	0,703	38,42%	**منخفض**	**09**
38	2,11	0,645	30,57%	**منخفض**	**03**
39	2,01	0,611	30,40%	**منخفض**	**06**
40	2,00	0,629	31,45%	**منخفض**	**08**
41	2,13	0,638	29,95%	**منخفض**	**01**
42	1,99	0,584	29,35%	**منخفض**	**07**
43	2,06	0,673	32,67%	**منخفض**	**05**
44	2,11	0,586	27,77%	**منخفض**	**02**
45	2,09	0,665	31,82%	**منخفض**	**04**
المجموع	**1,94**	**0,421**	**21,70%**	**منخفض**	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

نستنتج من خلال الجدول رقم: **(4-23)** أن المتوسط الحسابي للبعد الخامس **(دعم المحيط الخارجي)** عند: 1,94 وهو ضمن المجال المنخفض أما الإنحراف المعياري قدر بـ: 0,421 في حين معامل الإختلاف النسبي مساوي لـ: 21,70%، ويتبين لنا أن المستقصى منهم لم يتحصلوا على دعم إضافي من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تعاملاتهم مع المحيط الخارجي والتي من بينها المؤسسات والهيئات الحكومية والمالية المتداخلة في عملية إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة، وعدم الموافقة من حيث حصولهم على الإستشارة من الجامعات وعدم الإستفادة من دراسات مراكز البحث، نتائج البحث وتوصيات الملتقيات التي تعنى بدراسة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تنميتها، بالإضافة لضعف مساهمة المرافقة المقاولاتية في التعريف بهذه المؤسسات من خلال المشاركة في معارض للترويج لها وللمنتجات التي تقدمها، إلى جانب نقص التواصل بين أصحاب هذه المؤسسات، نقل وتبادل الخبرات وعرض القضايا ذات الإهتمام المشترك، والسبب يعزى لغياب مرافقة جماعية تنمي روح التواصل والإتصال بين مختلف المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– جاءت إجابات المستقصى منهم حول العبارة رقم: 41 التي كان مقتضاها "**دعم دائم في كل تعاملاتي مع الإدارات والمؤسسات المالية**" ضمن مجال الغير موافق بمتوسط حسابي مساوي لـ: 2,13 أي أن إتجاه مستوى الموافقة منخفض، أما الإنحراف المعياري تم تقديره بمعدل: 0,638 أما معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 29,95%، يعزى السبب لغياب مرافقة بعدية من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية تتعهد بالتدخل لدى مختلف الإدارات والمؤسسات المتداخلة في إنشاء ونشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والعمل على متابعة الإجراءات التي تخص إنشاء ومتابعة نشاط هذه المؤسسات.

– كما لاقت العبارة رقم: 38 التي كان مقتضاها "**متابعة نشاط مؤسستي والتدخل لحل المشاكل التي تواجهها**" عدم موافقة المستقصى منهم، فكان المتوسط الحسابي لإجاباتهم مساوي لـ: 2,11 أي ضمن المجال المنخفض، أما الإنحراف المعياري تم تقديره بمعدل: 0,645 في حين معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 30,57%، وعليه فالمستقصى منهم عبروا عن عدم رضاهم من حيث الحصول على متابعة، إشراف، نصح وإرشاد هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، وغياب قنوات الإتصال الدائم لطرح مختلف المشاكل ولرفع الإنشغالات التي تواجههم، ويعزى السبب لعدم تنظيم مقابلات دورية منظمة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية تهدف لمتابعة المشاكل وحلها، وغياب خلية إصغاء ومتابعة.

– أما بالنسبة للعبارة رقم: 42 والتي كان مقتضاها "**توفير اليد العاملة المؤهلة حسب إختصاص مؤسستي**" كان معدل المتوسط الحسابي لإجابات المستقصى منهم مساوي لـ: 1,99، أما الإنحراف المعياري قدر بمعدل: 0,584 في حين أن معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 29,35%، ويعزى سبب ذلك لغياب التنسيق والتعاون بين هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار الدعم ووكالات التشغيل المحلية، حيث أن عدم توفير اليد العاملة الماهرة لا يساهم في تنمية المشروع ومختلف وظائفه، وبالتالي إنخفاض جودة السلع والخدمات المقدمة وضعف مركزها التنافسي.

– وعرفت العبارة رقم: 37 التي كان مقتضاها "**مرافقة لدى مختلف الإدارات أثناء تكوين ملف إنشاء مؤسستي**" عدم موافقة المستقصى منهم، حيث كان معدل المتوسط الحسابي لإجاباتهم مساوي لـ: 1,83 أي ضمن الالمجال المنخفض، أما الإنحراف المعياري تم تقديره بمعدل: 0,645 في حين قدر معامل الإختلاف النسبي بمعدل: 30,57%، ومن خلال إجابات المستقصى منهم يتبين عدم موافقتهم فيما يخص إهتمام هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية محل الدراسة بمتابعة مؤسساتهم لدى مختلف الإدارات المتداخلة في عملية الإنشاء، وهو الأمر الذي كان سيوفر الوقت والجهد على أصحاب هذه المؤسسات عديمي الخبرة في مجال إستحداث أنشطة جديدة.

أما بخصوص باقي عبارات البعد الخامس **(دعم المحيط الخارجي)** فكانت إجابات المستقصى منهم كالتالي:

– فالعبارة رقم: 44 التي كان مقتضاها "**التمكين من المشاركة في مجموعة من التظاهرات الوطنية والدولية**" لم تلقى الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان المتوسط حسابي للإجابات مساوي لـ: 2,11، أما الإنحراف المعياري تم تقديره بمعدل: 0,586 أما معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 27,77%، ويعزى السبب في ذلك لغياب إشراكهم في التظاهرات الوطنية والدولية التي تهدف للتعريف بالمنتجات المقدمة وكسب الخبرة والإحتكاك بالمتعاملين المحليين والأجانب؛ والتي تهدف أيضا للترويج للمنتجات والخدمات المقدمة من طرفهم، وتبادل الخبرات والحصول على الدعم من متعاملين آخرين ودخول مستثمرين جدد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أصحاب الخبرة والكفاءة.

– كما لم تلقى العبارة رقم: 45 التي كان مقتضاها "**التواصل مع متعاملين إقتصاديين محليين وأجانب**" الموافقة من طرف المستقصى منهم، فبلغ معدل المتوسط الحسابي لإجاباتهم: 2,09، أما الإنحراف المعياري قدر بمعدل: 0,665 في حين بلغ معامل الإختلاف النسبي معدل: 31,82% وهو مقبول نسبيا، ويعزى السبب لغياب مرافقة مقاولاتية جماعية؛ تعمل على تنمية علاقات العمل بين مختلف المرافَقين، الأمر الذي يؤدي لعدم تمكنهم من الإستفادة والحصول على الخبرة المحلية وفتح قنوات لتبادل الإنشغالات والأراء مع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الآخرين، كما يحول دون الدخول في شراكة وتحالفات معهم في إطار تنفيذ إستراتيجيات التكامل تحقيقا لمبدأ رابح–رابح، كما يعزى سبب غياب التواصل مع متعاملين أجانب إلى غياب مكاتب تمثيل في لهيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في الخارج وضعفتواصلها مع نظيراتها في الدول الأجنبية،

– أما بالنسبة للعبارة رقم: 43 التي كان مقتضاها "**التعريف بالمنتجات المقدمة من طرف مؤسستي**" حيث كان معدل المتوسط الحسابي لإجابات المستقصى منهم مساوي لـ: 2,06 ضمن المجال المنخفض، أما الإنحراف

المعياري قدر بمعدل: 0,673 أما معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 32,67%، ويعزى السبب في ذلك لعدم إتباع هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لسياسة تقوم على الترويج للمنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرافقة سواء من خلال معارض أو من خلال مواقع إنترنت خاصة بهذه الهيئات والهياكل، الأمر الذي يتسبب في سوء تصريف منتجاتهم وعدم التعريف بها نظرا لحداثة هذه المؤسسات وإفقار أصحابها للخبرة والمهارات التسويقية، ناهيك عن التكاليف الإضافية التي يمكن أن تتحملها المؤسسة في إطار هذه العملية، وهو الأمر الذي ينعكس سلبا على تحقيق مردودية الأموال المستثمرة.

– وبدورها لاقت العبارة رقم: 39 التي كان مقتضاها "**ربط إتصالاتي مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير**" عدم الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث كان معدل المتوسط الحسابي للإجابات المقدمة من طرفهم مساوي لـ: 2,01 ضمن المجال المنخفض، أما الإنحراف المعياري النسبي قدر بمعدل: 0,611 أما معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 30,40%، ويعزى سبب عدم الموافقة هو عدم إستفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع الدراسة من إستشارة مراكز البحث العلمي وغياب لربط الإتصال بالجامعات، حيث كان بالإمكان الإستفادة من كافة الدراسات المقدمة من طرف الجامعات في إطار الملتقيات والأيام الدراسية التي تم تنظيمها، والتي تعنى بالبحث في مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإقتراح الحلول لها في سبيل تنمية المقاولاتية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– وجاءت العبارة رقم: 40 التي كان مقتضاها "**التواصل مع خبراء ذوي كفاءة في جميع المجالات التي تخص نشاط مؤسستي**" حيث كان معدل المتوسط الحسابي لإجابات المستقصى منهم مساوي لـ: 2,00، أما الإنحراف المعياري قدر بمعدل: 0,629 أما معامل الإختلاف النسبي مقبول بمعدل: 31,45%، وإنطلاقا من إجابات المستقصى منهم يتبين غياب قنوات إتصال للمرافقين مع مختلف الخبراء المحليين والأجانب وهذا في إطار تجسيد المرافقة البعدية التي تعنى بتقديم الإستثارة، النصح والإرشاد، ويعزى هذا لغياب إتفاقيات التعاون بين هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية ومختلف المختصين من أكاديميين ومهنيين أصحاب المعرفة والدراية بمختلف الأنشطة الممارسة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصوصياتها.

أما بخصوص إجابات المستقصى منهم بخصوص المحور ككل **(المرافقة المقاولاتية)**، يمكن تلخيصها حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-22): أراء المستجوبين حول محور المرافقة المقاولاتية.

البيان	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة
المرافقة المقاولاتية	1,95	0,463	%23,74	منخفض

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم **(4-22)** يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع إجابات المستقصى منهم حول عبارات المحور الأول **(المرافقة المقاولاتية)** تساوي 1,95 وهو ضمن المجال المنخفض، وبإنحراف معياري عند: 0,463 في حين كان معامل الإختلاف النسبي عند معدل: 23,74% وهو مقبول ويعبر عن تشتت مقبول في إجابات عينة الدراسة على هذا البعد، وتبين إجابات المستقصى منهم عدم الموافقة من حيث حصولهم على الدعم والخبرة والبرامج التكوينية في مجال تنمية الأفكار الأولية والحصول على معلومات إضافية بما يخدم المشروع الأولي، ويساهم في توجيه سلوك المقاولين نحو الإبداع والإبتكار وطرح أفكار جديدة، كما بينت الإجابات عدم تكوين في الإدارة من طرف مرافِقي هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية وعدم إجراء التربصات لدى الأقران والمؤسسات الأخرى، إلى جانب عدم الإهتمام بالتنمية الإجتماعية والنفسية للمرافقين بما يساهم في تحسين مختلف علاقاتهم الوظيفية، هذا وقد بينت إجابات المستقصى منهم الإعتماد الكلي على التنويل البنكي من خلال القروض في الحصول على الدعم المالي في ضل غياب البدائل التمويلية الحديثة، والذي ساهم في فقدان مرافقة إضافية غير مالية للمستثمرين الجدد من نقل للخبرة، المعرفة والكفاءة في أداء مختلف وظائف المؤسسة، كما بينت الإجابات غياب المرافقة البعدية للمقاولين التي تهتم بالتدخل ومد يد العون فيما يخص تعاملاتهم وحل تعقيدات المحيط الخارجي.

المطلب الثاني: دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال عبارات هذا المحور سوف نحاول التعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة ومدى المحافظة على إستمراريتها في السوق المستهدف من طرفها.

الجدول رقم (4-23): أراء المستجوبين حول دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف النسبي %	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
46	3,45	0,836	24,23	**متوسط**	**09**
47	4,05	0,930	22,96	**مرتفع**	**03**
48	4,02	0,855	21,27	**مرتفع**	**05**
49	4,07	0,896	22,01	**مرتفع**	**02**
50	4,08	0,994	24,36	**مرتفع**	**01**
51	2,57	0,722	28,09	**منخفض**	**13**
52	2,58	0,728	28,22	**منخفض**	**12**
53	2,55	0,738	28,94	**منخفض**	**14**
54	2,59	0,763	29,46	**منخفض**	**11**
55	3,79	0,658	17,36	**مرتفع**	**08**
56	3,80	0,618	16,26	**مرتفع**	**07**
57	3,83	0,777	20,29	**مرتفع**	**06**
58	4,03	1,024	25,41	**مرتفع**	**04**
59	2,59	0,720	27,80	**منخفض**	**10**
المجموع	**3,43**	**0,804**	**23,44**	**مرتفع**	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

يمكن أن نستخلص من خال الجدول رقم: **(4-23)** أن أفراد عينة الدراسة يوافقون وبمتوسط حسابي قدر بـ: 3,43 إنحراف معياري مقدر بـ: 0,804 كما بلغ معامل الإختلاف النسبي: 23,44%، والذي يدل على توافق المستقصى منهم في الإجابة على عبارات هذا المحور، ويعزى سبب الموافقة إلى تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من تحقيق إيرادات متأتية من إرتفاع مبيعاتها وكسب حصص سوقية معتبرة، والتي مكنتها من الوفاء بإلتزاماتها إتجاه الدائين والمحافظة على بقائها، غير أن القائمين عليها لا يتمتعون بمهارات مقاولاتية

تؤهلهم للمخاطرة وتوسيع أنشطتهم وهو ما تبينه الإجابة على العبارات رقم: 51, 53 و54 والتي تمحورت حول الحصول على تمويل التوسع، شراء معدات إنتاجية وتوظيف يد عاملة إضافية.

– عرفت الإجابة على العبارة رقم: 50 التي مفادها "**تم الوفاء بإلتزاماتي لدى مختلف الدائنين في الوقت المناسب**" موافقة من طرف المستقى منهم فبلغ متوسط إجاباتهم: 4,08 ضمن المجال المرتفع والإنحراف المعياري: 0,994، في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبول عند معدل: 24,36%، وعليه يتبين لنا أن النتائج التي حققتها هذه المؤسسات مكنتها من الوفاء بالقروض التي تحصلت عليها من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في إطار إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي التخلص من أعباء تمويل الإنشاء؛ وهو ما يعزى لإرتفاع إيرادات هذه المؤسسات وإستخدام جزء منها لتسديد قروض الإنشاء، كما يمكن القول أن هذه المؤسسات تمكنت من إجتياز مرحلة التأسيس.

– كما لاقت العبارة رقم: 49 التي كان مقتضاها "**تمكنت من تحقيق نسبة عائد مقبول على رأس المال المستثمر**" تأييدا من طرف المستقصى منهم حيث كانت الإجابات ضمن المجال المرتفع، فبلغ متوسطها الحسابي: 4,07 وإنحراف معياري قدر بـ: 0,896 في حين قدر معامل إختلاف النسبي عند معدل: 22,01% والذي يدل على تجانس في الإجابات على هذه العبارة، وهو ما يمثل موافقة المستقصى منهم على هذه العبارة والتوافق مع الإجابة على العبارة رقم: 50، ويعكس أيضا تمكن هذه المؤسسات من إجتياز مرحلة الإنشاء والذي يؤهلها للدخول في مرحلة النمو، وهو ما يعني ثبات وجود المؤسسة في السوق المحلي وإرتفاع الطلب على منتجاتها وتحسين علاقاتها مع العملاء، وإزدياد ثقتهم في المنتجات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسات عينة الدراسة من خلال العمل على كسب ولائهم.

– أما بالنسبة للإجابة على العبارة رقم: 51 التي كان مقتضاها "**سمحت لي النتائج المحقق بالحصول على قروض متنوعة المصادر**" فلاقت معارضة من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدر بـ: 2,57 عند المجال المنخفض وإنحراف معياري قدر بـ: 0,772 كما عرفت عينة الدراسة تشتتا مقبولا في الإجابة على هذه العبارة فكان معامل إختلاف نسبي ومساوي لـ: 28,09%، حيث وبالرغم من تحقيق المؤسسة للعائد على رؤوس الأموال المستثمرة، والتمكن من تسديد القروض البنكية، إلا أنها لم تقم بطلب تمويل التوسع، ويعزى السبب في ذلك لعدم القدرة على تحمل أعباء جديدة جراء طلبها لقروض إضافية، ولغياب الثقافة المقاولاتية المشجعة على المخاطرة

والتوسع في النشاط وغياب الأفكار الجديدة، كما يعزى أيضا سبب عدم الموافقة على هذه العبارة عدم توفر بدائل تمويلية منخفضة التكلفة تسمح للمؤسسة بالمحافظة على توازناتها المالية الداخلية.

– وبدورها تبين أن الإجابة على العبارة رقم: 53 التي مفادها "**تمكنت من الحصول على معدات إنتاجية إضافية**" لم تلقى الموافقة من طرف المستقصى منهم، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ: 2,55 وهو ضمن المجال المنخفض في حين بلغ الإنحراف المعياري لهذه الإجابات 0,738 بمعامل إخلاف نسبي مساوي لـ: 28,94% وهو ما يدل على تشتت مقبول في إجابات عينة الدراسة، وتتوافقة الإجابة على هذه العبارة مع الإجابة على العبارة رقم: 51 أي عدم توسعة النشاط من حيث الكميات المنتجة أو تنويعه بتقديم منتجات جديدة، وهو ما يعبر عن عدم إكتساب المهارات المقاولاتية التي تعنى بالتجديد وتنويع مجال الأعمال والبحث الدائم عن مصادر جديدة للأفكار، وضعف ثقافة المخاطرة لدى المستقصى منهم.

أما بالنسبة لباقي الإجابات الخاصة بعبارات المحور الثاني **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** كانت كالتالي:

– عرفت الإجابة على العبارة رقم: 47 التي مفادها "**إرتفعت المبيعات السنوية مقارنة بالسنة الماضية**" تأييدا من طرف النستقصى منهم، وذلك بمتوسط حسابي بلغ: 4,05 وهي ضمن مستوى المرتفع وإنحراف معياري مقدر بـ: 0,930 ومعامل إختلاف نسبي مقبول بمعدل: 22,96%، فبينت إجابات المستقصى منهم تأييدا من حيث إرتفاع رقم أعمال مؤسساتهم بالمقارنة مع السنة الماضية وهو ما يتوافق مع إجابات المستقصى منهم على العبارة رقم: 49، ويعزى السبب إلى إرتفاع الحصص سوقية، وإرتفاع الطلب على المنتجات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة.

– كما لاقت الإجابة على العبارة رقم: 58 التي كان مقتضاها "**تمكنت من إبرام صفقات ولدي إتفاقيات فيما يخص توريد منتجاتي**" قبولا حيث عبر المستقصى موافقتهم من حيث التمكن من إبرام صفقات فكان المتوسط الحسابي 4,03 ضمن المجال المرتفع في حين بلغ تشتت الإجابات على هذه العبارة: 25,41%، وهو ما يبين القدرة على إكتساب حصص سوقية من خلال التمكن من إبرام صفقات والوصول لإتفاقات فيما يخص تصريف المنتوج، وهو ما يتوافق مع العبارة رقم: 47 التي تدل على إرتفاع في رقم الأعمال الخاص بهذه المؤسسات بصفة أكبر من السنوات الماضية الأمر الذي سيسمح بتحقيق البقاء في السوق.

– وبدورها عرفت الإجابة على العبارة رقم: 48 التي مفادها "**تطورت أعمالنا مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات نفس النشاط**" تأييدا من طرف المستقصى حيث بلغ متوسطها الحسابي: 4,02 أي ضمن المجال المرتفع وبإنحراف معيار قدر بـ: 0,855 أما معامل الإختلاف النسبي مقبول عند معدل: 21,27%، حيث يتبين لنا وجود خطط تركز على تطوير المبيعات الخاصة بهذه المؤسسات تهدف إلى زيادة رقم أعمالها السنوي، وهو ما يتوافق مع الإجابة على العبارة رقم: 47، كما تمكنت هذه المؤسسات من كسب حصص أكبر من الأسواق التي تنشط فيها بالموازاة مع ذلك، إلى جانب العمل على كسب ثقة العملاء وإرتفاع درجة ولائهم للمنتجات المقدمة من طرفها، كما تقوم هذه المؤسسات على إستقطاب فئات جديدة من العملاء.

– كما لاقت العبارة رقم: 57 التي مفادها "**تتمتع منتجات مؤسستي برواج كبير في السوق المحلي والوطني**" عرفت تأييدا من طرف المستقصى منهم فبلغ المتوسط الحسابي لهذه الإجابات معدل: 3,83 ضمن المجال المرتفع وقدر الإنحراف المعياري بـ: 0,777 وجاء معامل الإختلاف النسبي لهذه الإجابات مقبولا عند معدل: 20,29% ما يبين تجانسا في الإجابات، وهو ما يتوافق مع الإجابة على العبارات رقم: 47، 48، 49 و58 ويعزى السبب في ذلك للرواج الذي تمتع به المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات ميدان الدراسة، وإرتفاع معدل قبولها لدى فئات العملاء المستهدفين في السوق المحلي والوطني، وهو ما يؤدي لرواج المنتجات وتكوين سمعة جيدة للمؤسسات وللمنتجات التي تقدمها.

– كما لاقت العبارة رقم: 56 التي مفادها " **أتلقى إشارات إيجابية تفيد برضا زبائن المؤسسة على منتجاتنا**" تأييدا من قبل المستقصى منهم بمتوسط حسابي بلغ: 3,80 ضمن المجال المرتفع وإنحراف معياري مساوي لـ: 0,618 في بلغ معامل الإختلاف النسبي معدلا مقبولا قدر بـ: 16,26%، والذي يدل على تجانس في أراء المستجوبين كما تتفق مع الإجابة على العبارة رقم: 57، ونستنتج من خلال هذه الأراء قيام المؤسسات عينة الدراسة بتقييم لسلوك عملاءها من خلال وضع تقنيات ومؤشرات لتساهم في سبر أراءهم من حيث جودة المنتج، السعر والخدمات المرفقة وغيرها، وهو ما يعكس رغبة المستقصى منهم في توفير منتجات بما يرضي الفئة المستهدفة من العملاء وكسب ولاءهم.

– وبدورها لاقت العبارة رقم: 55 التي مفادها "**تتمتع مؤسستي بسمعة جيدة على المستوى المحلي والوطني**" تأييدا من قبل المستقصى فبلغ متوسط الإجابات على هذه العبارة معدل: 3,79 أي ضمن المجال المرتفع أما بالنسبة للإنحراف المعياري قدر بـ: 0,658 أما معامل الإختلاف النسبي بلغ معدل: 17,36% وهو ما يبين

تجانس في أراء المستجوبين على هذه العبارة والتوافق مع الإجابة على العبارة رقم: 56، بحيث يتبين لنا قوة وأهمية سمعة المؤسسات عينة الدراسة في السوق، وهذا ما يمكنها من التمتع بجاذبية للمنتجات والخدمات التي تقدمها، وتكوين صورة جيدة وجذابة لدى كافة المتعاملين في المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة من موظفين، موردين، مختلف الهيئات والمؤسسات المالية والحكومية، كما يؤثر معرفة سمة المؤسسة على تطورها أي السعي الدائم لتحسينها، وبالتالي تحقيق إيرادات أكثر في حالة تم طرح منتجات وخدمات جديدة في السوق.

– كما لاقت بالنسبة الإجابة على العبارة رقم: 46 التي مفادها "**تسير مختلف وظائف مؤسستي بالشكل المطلوب**" تأييدا من طرف المستقصى منهم فبلغ متوسط هذه الإجابات 3,45 أي ضمن المجال المرتفع والإنحراف المعياري: 0,836 وبلغ معامل الإختلاف النسبي معدلا مقبولا بـ: 24,23%، ويعزى ذلك إلى كون المستجوبين يتمتعون بالمهارات المطلوبة لإدارة كافة وظائف المؤسسات، وقدرة فريق العمل على الإضطلاع بمختلف المهام المنوطة إليهم على أكمل وجه.

– أما بالنسبة للعبارة رقم: 59 التي مفاده "**لدي إتصالات مع عملاء أجانب حول إمكانيات تصدير منتجاتي**" فلاقت معارضة من قبل المستقصى منهم وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الإجابات معدل: 2,59 تندرج ضمن المجال المنخفض، وبمعدل إختلاف نسبي مساوي لـ: 0,720 أما تشتت هذه الإجابات كان مقبولا حيث كان معامل الإختلاف النسبي عند معدل: 27,80%، ويعزى السبب في ذلك إلى عدم دعم المحيط الخارجي للمؤسسة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية قصد التعريف بالمنتوج الخاصة بها وكذا السماح بربط إتصالات مع المتعاملين الأجانب أو حتى متعاملين محليين يتعهدون بتسويق منتجاتهم المقدمة خارج الوطن، وربط إتصالاتهم بمراكز البحث والتطوير لتساهم في ترقية ودعم المنتوج المحلي، كما يمكن أن يعزى السبب كذلك إلى أن المنتجات المقترحة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لا تتمتع بالجودة المطلوبة ولا تتوافق مع معايير التسويق الخارجي، وعدم توفر اليد العاملة المؤهلة التي تضطلع بهذه المهمة وتتيح أفكار تسمح بالإبداع، الإبتكار والتجديد.

– كما أبدى المستقصى منهم من خلال الإجابة على العبارة رقم: 54 التي مفادها "**سمحت لي النتائج المحققة من توظيف يد عاملة إضافية**" عدم الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الإجابات: 2,59 ضمن الالمجال المنخفض، والإنحراف المعياري 0,763 في حين كان معامل الإختلاف النسبي مقبولا عند معدل: 29,46%، وهذا يعني التوافق مع الإجابة على العبارة رقم: 53 أي عدم العمل على تنويع مجال الأعمال وإقتحام أسواق

جديده أو من خلال إنتاج منتجات جديدة وإحتياجها لليد العاملة الإضافية، نظرا لما تتطلبه هذه المرحلة **(مرحلة النمو)** من تحمل أعباء إضافية جراء التوظيف، من أجور العاملين ومصاريف دورات التكوين الخاصة بالموظفين الجدد، كما تتوافق أيضا مع الإجابة على العبارة رقم: 51 ويعزى ذلك إلى عدم التمتع بالمهارات المقاولاتية التي تتبنى نهج الإبتكار والتجديد والرغبة الدائمة في توسيع مجال الأعمال.

– وبدورها لاقت العبارة رقم: 52 التي مفادها "**لدي القدرة على تمويل النمو من خلال الأرباح المحققة**" معارضة من طرف المستقصى منهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات معدل: 2,58 ضمن المجال المنخفض أما الإنحراف المعياري قدر بـ: 0,728 في حين معامل الإختلاف النسبي عند معدل: 28,22% والذي يعبر عن تشتت مقبول في إجابات المستقصى منهم، وعليه يتبين لنا عدم الموافقة على هذه العبارة ومعارضتها، حيث ورغم تحقيق المؤسسات عينة الدراسة على عوائد مالية جراء إرتفاع مبيعاتها وتحقيقها لعوائد مالية، إلا أنها لا تتطلع لتحقيق النمو والتوسع، وهو ما يعزى لكون أصحاب هذه المؤسسات لا يتمتعون بالمهارات المقاولاتية التي تسمح بتحقيق الإبتكار، الإبداع والتجديد، كما يعزى ذلك أيضا لغياب ثقافة المخاطرة والرغبة في تنويع مجال الأعمال.

المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

يعتبر هذا الإختبار ضروريا من أجل الإجابة عن التساؤل الرئيسي الخاص بالدراسة، والذي يتمحور حول: **ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟**، حيث سنقوم بإختبار الفرضيات إنطلاقا من تحليل كل من الإنحدار الخطي المتعدد والبسيط لدور المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإعتماد على معامل الإرتباط بيرسون **(R)**.

المطلب الأول: إختبار الفرضية الرئيسة

تمحورت الفرضية الرئيسية حول مساهمة المرافقة المقاولاتية بأبعادها الخمسة (المهارات المقاولاتية، المهارات الإدارية والتقنية، المهارات العلائقية، الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي) في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث كانت كالتالي:

- **الفرضية الصفرية:** لا تساهم المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).
- **الفرضية البديلة:** تساهم المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

وحتى يتسنى لنا إختبار هذه الفرضية تم الإعتماد على إختبار الإنحدار الخطي المتعدد من أجل توضيح ما مدى مساهمة المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع؛ وهذا من خلال إدخال كامل المتغيرات دفعة واحدة، وهذا للتأكد من الدور الذي تلعبه المرافقة المقالاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (4-24): نتائج إختبار الإنحدار المتعدد لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المتغير	المعنوية الكلية		معامل الإرتباط	معامل التفسير
	F	SIG	R	R^2
المرافقة المقاولاتية+دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	82,694	0,000	0,560	0,314
قيمة F المجدولة = 2,2141 عند مستوى المعنوية (α=0,05) ودرجة حرية = (5/177).				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4-24)** المبين أعلاه نلاحظ أن معامل الإرتباط R لـ **(بيرسون)** بين المتغير المستقل **(المرافقة المقاولاتية)** والمتغير التابع **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** مساوي لـ: 0,560 وهو معنوي، حيث أن قيمة F المحسوبة التي تساوي: 82,694 أكبر من قيمة F المجدولة التي تساوي: 2,2141 عند مستوى معنوية (α=0,05)، كذلك وجدنا أن قيمة SIG=0,000 أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما بلغت قيمة معامل التفسير **(R^2)** تبلغ 0,314، مما يدل على أن المرافقة المقاولاتية للأفراد حاملي المشاريع قد ساهمت بـ: **31,40%** في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والباقي: 68,60% راجع إلى عوامل أخرى، ويعزى ضعف المساهمة إلى عدم تقديم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لبرامج تدريب، تكوين وبرامج تعليمية للبحث عن المعلومات وإستغلالها لتساعد في إكتشاف الفرص وإستغلالها، ضعف روح الإبداع والإبتكار لدى الأفراد والإعتماد على التجديد في مختلف الجوانب المتعلقة بالمشروع، غياب المساعدة في وضع خطة العمل وتطويرها، نقص في التكوين في مجال الإدارة وتقنيات التسيير الحديثة، وقلة الخبرة من جانب المرافِقين وغياب مختصين في تنمية مهارات التواصل مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، إلى جانب غياب إعتماد هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية على البدائل التمويلية المستحدثة والتي تتناسب مع طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية، وعدم الإهتمام بجوهر الدراسات التقنية للمشاريع وإعتبارها في أغلب الحالات كوثيقة تكميلية ضمن طلب التمويل، هذا بالإضافة لغياب مرافقة بعدية تعنى بالوقوف إلى جانب أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة في إطار العلاقات مع المحيط الخارجي، وضعف التواصل مع مختلف الفاعلين والمتداخلين في صناعة المرافقة المقاولاتية.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

تساهم المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

بعد التأكد من وجود علاقة خطية من خلال حساب معامل الإرتباط بيرسون (R) وخلو النموذج من مشكلة الإرتباط الخطي المتعدد، يمكن تقييم جودة نموذج الدراسة من خلال تحديد معاملات الإنحدار (B) لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل **(المرافقة المقاولاتية)**، وهذا للتعرف على البعد الأكثر مساهمة في التأثير على المحور التابع، أي تحديد طبيعة الدعم الأكثر مساهمة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (4-25): معاملات الإنحدار المتعدد لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

	B	T	SIG
ثابت الإنحدار	1,165	6,280	0,000
المهارات المقاولاتية	0,304-	3,062-	0,003
المهارات الإدارية والتقنية	0,347	3,405	0,001
المهارات العلائقية	0,014	0,127	0,899
الدعم المالي	0,435	6,177	0,000
دعم المحيط الخارجي	0,191	1,935	0,055

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول **(4-25)** المبين أعلاه يمكن تحديد كل من:

- إختبار ثبات الإنحدار (a) نجد أن قيمة إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو معنوي أي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05).

- إختبار معنوية B_1 (معامل إنحدار البعد الأول-المهارات المقاولاتية-):

B_1=-0,304 وهو معامل إنحدار بعد المهارات المقاولاتية، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,003) أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى نقصان في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,304 مع إفتراض ثبات باقي أبعاد المحور المستقل، وبالتالي يضم بعد المهارات المقاولاتية إلى النموذج كما يضم إلى معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

- إختبار معنوية B_2 (معامل إنحدار البعد الثاني-المهارات الإدارية والتقنية-):

B_2=0,347 وهو معامل إنحدار بعد المهارات الإدارية والتقنية، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,001) أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة

0,347 مع إفتراض ثبات باقي أبعاد المحور المستقل، وبالتالي يضم بعد المهارات الإدارية والتقنية إلى النموذج كما يضم إلى معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

- إختبار معنوية B_3 (معامل إنحدار البعد الثالث-المهارات العلائقية-):

B_3=0,347 وهو معامل إنحدار بعد المهارات العلائقية، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,899) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد أي أن B_3 غير معنوي، وبالتالي يرفض بعد المهارات العلائقية من النموذج ولا يضم إلى معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

- إختبار معنوية B_4 (معامل إنحدار البعد الرابع-الدعم المالي-):

B_4=0,435 وهو معامل إنحدار بعد الدعم المالي، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في الدعم المالي للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,435 مع إفتراض ثبات باقي أبعاد المحور المستقل، وبالتالي يضم بعد الدعم المالي إلى النموذج ويضم أيضا إلى معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

- إختبار معنوية B_5 (معامل إنحدار البعد الخامس-دعم المحيط الخارجي-):

B_5=0,191 وهو معامل إنحدار بعد دعم المحيط الخارجي، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,055) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد أي أن B_5 غير معنوي، وبالتالي يرفض بعد دعم المحيط الخارجي من النموذج ولا يضم إلى معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

وعليه يكون نموذج معادلة الإنحدار الخطي المتعدد لإختبار الفرضية الرئيسية كالتالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,165 - 0,304 (المهارات المقاولاتية)

+ 0,347 (المهارات الإدارية والتقنية) + 0,435 (الدعم المالي)

المطلب الثاني: إختبار الفرضيات الفرعية

من خلال هذا المطلب سوف نقوم بإختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالدراسة وذلك من خلال تقسيم المتغير المستقل **(المرافقة المقاولاتية)** حسب أبعاده المعتمدة في الدراسة وإدخال كل بعد بمعزل عن باقي الأبعاد، للتعرف على ما مدى مساهمة كل بعد على حدى في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

أولا: إختبار الفرضية الفرعية الأولى

- **الفرضية الصفرية:** لا تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

- **الفرضية البديلة:** تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

وتم إستخدام إختبار الإنحدار الخطي البسيط للتأكد من مدى مساهمة تنمية المهارات المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

جدول رقم (4-26): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الأولى.

المتغير	المعنوية الكلية		معامل الإرتباط	معامل التفسير
	F	SIG	R	R^2
المهارات المقاولاتية+دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	21,091	0,000	0,323	0,104
قيمة F المجدولة = 3,8415 عند مستوى المعنوية (α=0,05) ودرجة حرية = (1/181).				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4-26)** المبين أعلاه نلاحظ أن معامل الإرتباط R لـ **(بيرسون)** بين البعد الأول للمتغير المستقل **(المهارات المقاولاتية)** والمتغير التابع **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** مساوي لـ: 0,358 وهو معنوي، حيث أن قيمة F المحسوبة التي تساوي: 21,091 أكبر من قيمة F المجدولة: 3,8415 عند مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05)، كذلك وجدنا أن قيمة SIG=0,000 أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما أن قيمة معامل التفسير (R^2) تبلغ: 0,104، مما يدل على أن تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد حاملي المشاريع قد ساهمت بـ: 10,40% في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والباقي:

89,60% راجع إلى عوامل أخرى، ويعزى ضعف المساهمة إلى عدم تزويد المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكل ما يحتاجونه من معلومات قصد إثرائها وتعزيز القدرة على توليد أفكار جديدة، وغياب برامج تدريبية ميدانية لدى مؤسسات أخرى أو حتى الكبيرة لإكتساب ثقافة الإبتكار والإبداع، كما يعزى سبب ضعف مساهمة المهارات المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى غياب الخبرة من جانب المرافقين في مجال تطوير المشاريع الأولية وتعزيز قدرة المقاولين على توليد الأفكار الجديدة بناءا على الفرص المتاحة في السوق، كما يعزى السبب أيضا لعدم تمتع المقاولين بثقافة وروح المخاطرة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

وفيما يخص معامل الإنحدار البسيط لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تلخيصها حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-27): معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الأولى.

	B	T	SIG
ثابت الإنحدار	1,708	10,645	,000
المهارات المقاولاتية	,358	4,592	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول **(4-27)** المبين أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- إختبار ثبات الإنحدار (a) نجد أن قيمة إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو معنوي أي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05).

- إختبار معنوية B (معامل إنحدار البعد الأول-المهارات المقاولاتية-):

B=0,358 وهو معامل إنحدار بعد المهارات المقاولاتية، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في تنمية المهارات المقاولاتية للأفراد

حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,358، وبالتالي تكتب معادلة الإنحدار الخطي البسيط الخاصة بالبعد الأول **(المهارات المقاولاتية)** كالتالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,708 + 0,358 (المهارات المقاولاتية).

ثانيا: إختبار الفرضية الفرعية الثانية

– **الفرضية الصفرية:** لا تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

– **الفرضية البديلة:** تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

جدول رقم (4–28): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثانية.

المتغير	المعنوية الكلية		معامل الإرتباط	معامل التفسير
	F	SIG	R	R^2
المهارات الإدارية والتقنية+دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	65,587	0,000	0,516	0,266
قيمة F المجدولة = 3,8415 عند مستوى المعنوية (α=0,05) ودرجة حرية = (1/181).				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4–28)** المبين أعلاه نلاحظ أن معامل الإرتباط R لـ **(بيرسون)** بين البعد الثاني للمتغير المستقل **(المهارات الإدارية والتقنية)** والمتغير التابع **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** مساوي لـ: 0,516 وهو معنوي، حيث أن قيمة F المحسوبة التي تساوي: 65,587 أكبر من قيمة F المجدولة: 3,8415 عند مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05) ودرجة حرية (1/181)، كذلك وجدنا أن قيمة SIG=0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما أن قيمة معامل التفسير (R^2) يبلغ: 0,266، مما يدل على أن تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد حاملي المشاريع قد ساهمت بـ: 26,60% في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والباقي: 73,40% راجع إلى عوامل أخرى، ويعزى ضعف المساهمة إلى قلة البرامج المسطرة من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية التي تعنى بتكوين أصحاب المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة على إدارة، تقسيم وتنظيم المهام الإدارية داخل المؤسسة وصنع القرار، والتمكن من مختلف البرامج ووسائل الإتصال الحديثة والتعرف، دراسة وتحليل أهم الوثائق والدفاتر المالية والمحاسبية للمؤسسة، بالإضافة إلى نقص التدريب النفسي والتنمية البشرية والإجتماعية للمقاولين من طرف خبراء تسمح بتحسين مهارات التعامل، الإتصال وقيادة فريق العمل.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية التقنية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

وفيما يخص معامل الإنحدار البسيط لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات الإدارية والتقنية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تلخيصها حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-29): معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثانية.

	B	T	SIG
ثابت الإنحدار	1,398	10,593	,000
المهارات الإدارية والتقنية	,524	8,099	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول **(4-29)** المبين أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- إختبار ثبات الإنحدار (a) نجد أن قيمة إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو معنوي أي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05).

- إختبار معنوية B (معامل إنحدار البعد الثاني-المهارات الإدارية والتقنية-):

B=0,524 وهو معامل إنحدار بعد المهارات الإدارية والتقنية، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في المهارات الإدارية والتقنية للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,524، وبالتالي تكتب معادلة الإنحدار الخطي البسيط الخاصة بالبعد الثاني **(المهارات الإدارية والتقنية)** كالتالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,398 + 0,524 (المهارات الإدارية والتقنية).

ثالثا: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

– **الفرضية الصفرية:** لا تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

– **الفرضية البديلة:** تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

جدول رقم (4–30): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة.

المتغير	المعنوية الكلية		معامل الإرتباط	معامل التفسير
	F	SIG	R	R^2
المهارات العلائقية+دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	43,471	0,000	0,440	0,194
قيمة F المجدولة = 3,8415 عند مستوى المعنوية (α=0,05) ودرجة حرية = (1/181).				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4–30)** المبين أعلاه نلاحظ أن معامل الإرتباط R لـ **(بيرسون)** بين البعد الثالث للمتغير المستقل **(المهارات العلائقية)** والمتغير التابع **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** مساوي لـ: 0,440 وهو معنوي، حيث أن قيمة F المحسوبة التي تساوي: 43,471 أكبر من قيمة F المجدولة: 3,8415 عند مستوى المعنوية المعتمد (α=0,05) ودرجة حرية (1/181)، كذلك وجدنا أن قيمة SIG=0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما أن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغ: 0,194، مما يدل على أن تنمية المهارات العلائقية للأفراد حاملي المشاريع قد ساهمت بـ: 19,40% في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والباقي: 80,60% راجع إلى عوامل أخرى، ويعزى ضعف المساهمة إلى عدم تحصل أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستقصى منهم على تدريب وتكوين من طرف خبراء تستهدف إكسابهم مهارات بما يكفي لتساعدهم على قيادة فريق العمل، وتحسين العلاقة معهم والعمل على بث روح المسؤولية وإشعارهم بأهمية العمل المقدم من طرفهم بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وتحسين العلاقات والتفاعل مع كل من العملاء، الموردين والشركاء المحتملين، كما يعزى السبب في ذلك لعدم وجود تكوين لدى المؤسسات ولدى الأقران وغياب للمرافقة الجماعية.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

تساهم المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

وفيما يخص معامل الإنحدار البسيط لمدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تنمية المهارات العلائقية للأفراد في إطار دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تلخيصها حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-31): معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة.

	B	T	SIG
ثابت الإنحدار	1,334	7,877	,000
المهارات العلائقية	,520	6,593	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول **(4-31)** المبين أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- إختبار ثبات الإنحدار (a) نجد أن قيمة إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو معنوي أي أقل من مستوى المعنوية (α=0,05).

- إختبار معنوية B (معامل إنحدار البعد الثالث-المهارات العلائقية-):

B=0,520 وهو معامل إنحدار بعد المهارات العلائقية، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في المهارات العلائقية للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,520، وبالتالي تكتب معادلة الإنحدار الخطي البسيط الخاصة بالبعد الثالث **(المهارات العلائقية)** كالتالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,334 + 0,520 (المهارات العلائقية).

رابعا: إختبار الفرضية الرابعة

- **الفرضية الصفرية:** لا يساهم الدعم المالي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

- **الفرضية البديلة:** يساهم الدعم المالي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

جدول رقم (4-32): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الرابعة.

المتغير	المعنوية الكلية		معامل الإرتباط	معامل التفسير
	F	SIG	R	R^2
الدعم المالي+دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	100,982	0,000	0,598	0,358
قيمة F المجدولة = 3,8415 عند مستوى المعنوية (α=0,05) ودرجة حرية = (1/181).				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4-32)** المبين أعلاه نلاحظ أن معامل الإرتباط R لـ **(بيرسون)** بين البعد الرابع للمتغير المستقل **(الدعم المالي)** والمتغير التابع **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** مساوي لـ: 0,598 وهو معنوي، حيث أن قيمة F المحسوبة التي تساوي: 100,982 أكبر من قيمة F المجدولة: 3,8415 عند مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05) ودرجة حرية (1/181)، كذلك وجدنا أن قيمة SIG=0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما أن معامل التفسير (R^2) بلغ: 0,358، مما يدل على أن المرافقة المقاولاتية للأفراد حاملي المشاريع قد ساهمت بـ: 35,80% في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والباقي: 64,20% راجع إلى عوامل أخرى، ويعزى ضعف المساهمة إلى أن هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية توفر دعما ماليا يتمثل في قروض من البنوك المشاركة، في ظل غياب خط تمويلية بديلة وغياب الإعتماد على وسائل التمويل المستحدث في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وهو ما تسبب في غياب مرافقة مقاولاتية إضافية توفرها هيئات التمويل المستحدث أو البنوك الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

يساهم الدعم المالي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

وفيما يخص معامل الإنحدار البسيط لمدى مساهمة الدعم المالي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تلخيصها حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-33): معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الرابعة.

	B	T	SIG
ثابت الإنحدار	1,447	14,008	,000
الدعم المالي	,541	10,049	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول **(4-33)** المبين أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- إختبار معنوية B (معامل إنحدار البعد الرابع-الدعم المالي-):

B=0,541 وهو معامل إنحدار بعد الدعم المالي، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05) وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في الدعم المالي للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,541، وبالتالي تكتب معادلة الإنحدار الخطي البسيط الخاصة بالبعد الرابع **(الدعم المالي)** كالتالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,447 + 0,541 (الدعم المالي).

خامسا: إختبار الفرضية الخامسة

- **الفرضية الصفرية:** لا يساهم دعم المحيط الخارجي الذي توفره المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)؛

- **الفرضية البديلة:** يساهم دعم المحيط الخارجي الذي توفره المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

جدول رقم (4-34): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة.

المتغير	المعنوية الكلية		معامل الإرتباط	معامل التفسير
	F	SIG	R	R^2
دعم المحيط الخارجي+دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	29,026	0,000	0,372	0,138
قيمة F المجدولة = 3,8415 عند مستوى المعنوية (α=0,05) ودرجة حرية = (1/181).				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

من خلال الجدول رقم: **(4-34)** المبين أعلاه نلاحظ أن معامل الإرتباط R لـ **(بيرسون)** بين البعد الخامس للمتغير المستقل **(دعم المحيط الخارجي)** والمتغير التابع **(دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)** مساوي لـ: 0,372 وهو معنوي، حيث أن قيمة F المحسوبة التي تساوي: 29,026 أكبر من قيمة F المجدولة: 3,8415 عند مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05) ودرجة حرية (1/181)، كذلك وجدنا أن قيمة SIG=0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد، كما أن معامل التفسير (R^2) بلغ: 0,138، مما يدل على أن دعم المحيط الخارجي للأفراد حاملي المشاريع قد ساهمت بـ: 13,80% في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والباقي: 86,20% راجع إلى عوامل أخرى، ويعزى ضعف المساهمة إلى غياب مساندة ودعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في كل تعاملات المقاولين الجدد وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع محيطها الخارجي، والتدخل لحل المشاكل والعراقيل التي تواجههم، بالإضافة إلى السياسات المعتمدة في إطار التعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرافقة وبالمنتوج الذي تقدمه، وعدم لعب هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لدورها كهمزة وصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحيط أعمالها ككل.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

يساهم دعم المحيط الخارجي الذي توفره المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدان الدراسة عند مستوى معنوية (α≤0,05).

وفيما يخص معامل الإنحدار البسيط لمدى مساهمة دعم المحيط الخارجي المقدم من طرف المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تلخيصها حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-35): معاملات الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة.

	B	T	SIG
ثابت الإنحدار	1,352	6,684	,000
دعم المحيط الخارجي	,548	5,388	,000

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج **(SPSS V.26)**.

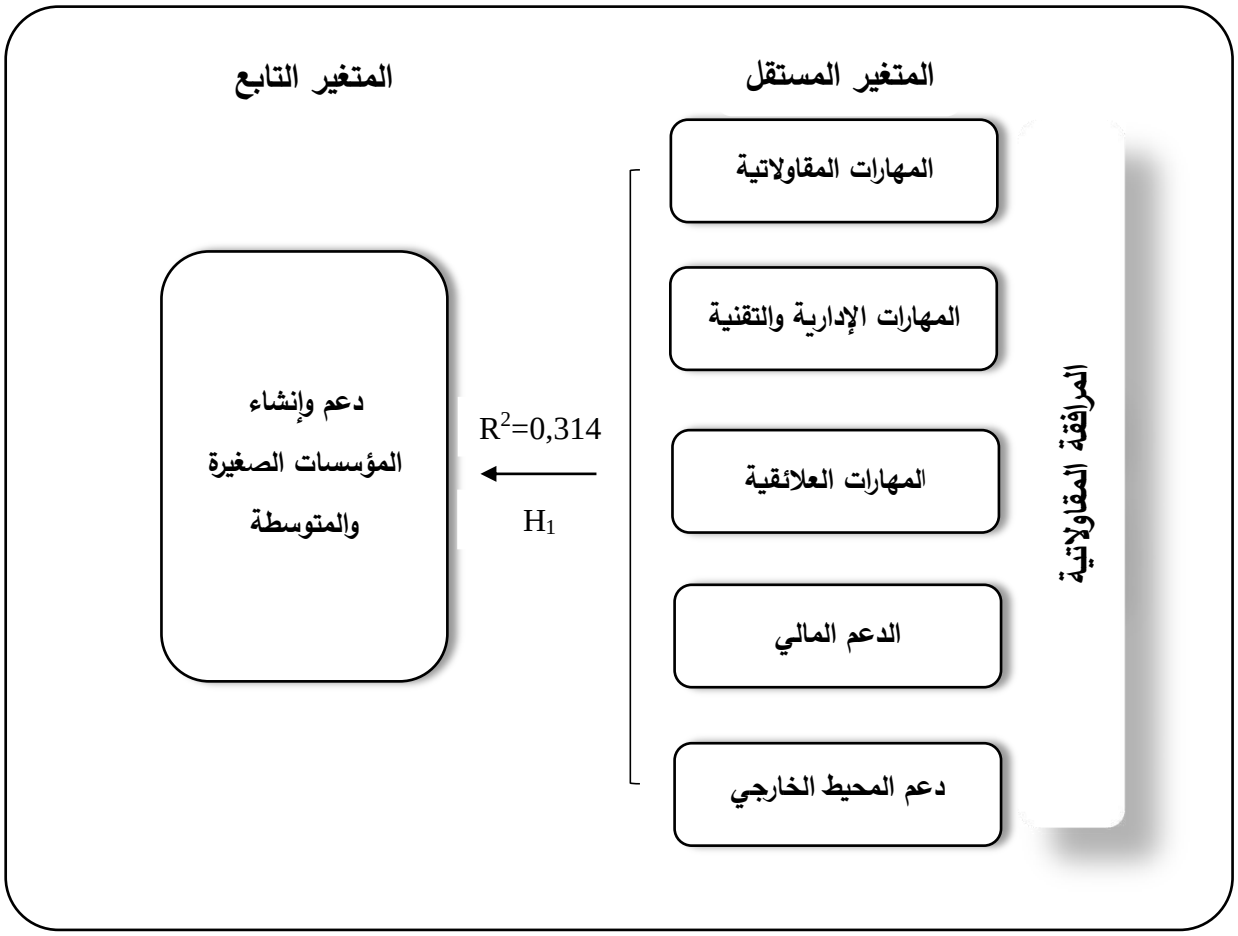
من خلال الجدول **(4-35)** المبين أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- إختبار معنوية B (معامل إنحدار البعد الخامس-دعم المحيط الخارجي-):

B=0,548 وهو معامل إنحدار بعد دعم المحيط الخارجي، كما أن إحتمال الخطأ (SIG=0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α=0,05) وبالتالي فهو معنوي، وهذا يدل على أن أي زيادة في دعم المحيط الخارجي للأفراد حاملي المشاريع بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0,548، وبالتالي تكتب معادلة الإنحدار الخطي البسيط الخاصة بالبعد الخامس **(دعم المحيط الخارجي)** كالتالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,352 + 0,548 (دعم المحيط الخارجي).

شكل رقم (4-2): نموذج الدراسة الميدانية.



المصدر: من إعداد الباحث بناءا على إختبار فرضية الدراسة الرئيسية.

الخلاصة:

من خلال دراستنا للفصل الرابع تم التأكد من وجود مساهمة ضعيفة للمرافقة المقاولاتية في الجزائر في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لغياب برامج تكوين وتدريب وقلة الخبرة من جانب المرافقين من حيث تعريف المقاولين بالفرص التي تتيحها الأسواق وإكسابهم مهارات التعرف عليها، ونقص التدريب الكافي المساعد على تنمية مهارات إستغلال كل المعلومات المتوفرة عن طبيعة العملاء المستهدفين، إلى جانب التأكد من عدم الإعتماد على برامج تعنى بتطوير الأفكار الأولية للمشاريع المحتضنة، الأمر الذي أدى لنقص ثقافة الإبتكار، الإبداع والتجديد في كافة مكونات المشروع المقاولاتي مع الأخذ بعين الإعتبار قوة المنافسين، ثم العمل على تدريب المرافقين على كيفية إعداد مخطط أعمالهم الخاص من حيث تمكينهم من التعرف على كافة الجوانب التي يتطلبها إنشاء مؤسسة جديدة من حيث تكلفة المشروع والموارد المتاحة له،

كما أن الهيئات والهياكل ميدان الدراسة لم تعمل بالشكل المطلوب على تنمية المهارات الإدارية والتقنية نظرا لعدم تقديم التكوين والتدريب الكافيين في هذا المجال، الأمر الذي سوف يؤثر على وظائف المؤسسة وبالتالي تأثر مجمل أعمال هذه المؤسسات، بالإضافة إلى صعوبات التعامل والتواصل مع كل من المحيط الداخلي والخارجي لهذه المؤسسات، الذي يسببه عدم الإهتمام بتنمية المهارات العلائقية للمقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما فيما يخص الدعم المالي فسياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تبقى مقتصرة بشكل كبير على توفير القروض البنكية مع وجود صندوق يتكفل بتغطية الضمانات في تطلبها هذه البنوك، بالإضافة لضعف دعم المحيط الخارجي الذي تقدمه هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية؛ الذي يؤدي إلى بروز صعوبات في التعامل مع مختلف الإدارات والمؤسسات المتداخلة في عملية إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة؛ وهذا نظرا لإفتقار أصحاب هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للخبرة الضرورية في عملية إستحداث مؤسسات جديدة.

الخاتمة العامة

إن دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يستوجب دعم المقاولاتية وثقافة المبادرات الفردية، وهو ما يتطلب قيام صناعة حقيقية للمرافقة المقاولاتية؛ تهدف بالأساس لتنمية مختلف المهارات المقاولاتية، المهارات الإدارية والتقنية، المهارات العلائقية للمقاولين وتوفير الدعم المالي لهم وتنويع مصادره خاصة من المستحدث بما يتناسب مع الخصائص التي تتمتع بها هذه المؤسسات، بالإضافة لتوفير دعم للمحيط الخارجي الذي تنشط فيه هذه المؤسسات، ومن خلال هذه الدراسة الوصول لنتائج تطبيقية ونظرية يمكن إستعراضها كما يلي:

أولا: نتائج الدراسة: تكمن في نتائج ميدانية وأخرى نظرية كالتالي:

1- **نتائج الدراسة الميدانية:** من خلال دراستنا الميدانية توصلنا للنتائج التالية:

- يساهم تنمية المهارات المقاولاتية من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تفسير: 10.40% من التغيرات التي تطرأ على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي نسبة ضعيفة رغم ثبوت وجود تأثير، ويتبين لنا أن الهيئات والهياكل المكلفة بمرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تعنى بتنمية المهارات المقاولاتية نظرا لعدم توفر الخبرة والكفاءة في المرافِقين، حتى يتسنى لهم تطوير مهاراتهم المقاولاتية التي تكسب صاحب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة صفة المقاول الحقيقي.

- يساهم تنمية المهارات الإدارية والتقنية من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تفسير: 26,60% من التغيرات التي تطرأ على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير أن نسبته أقل من المتوسط رغم أثرها الإيجابي على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يعزى لضعف برامج تهتم بتدريب، تكوين وتعميق معارف المقاولين في مجال إدارة وتسيير وظائف المؤسسة.

- يساهم تنمية المهارات العلائقية من طرف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تفسير: 19,40% من التغيرات التي تطرأ على دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي نسبة ضعيفة رغم أثرها الإيجابي، ويعزى سبب ذلك لغياب تدريب حول أساليب إنشاء وقيادة فريق العمل والتأثير الإيجابي فيه، وغياب مرافقين يقدمون النصح والإرشاد فيما يخص التعامل مع المحيط الداخلي والخارجي للمقاول وأساليب التأثير فيه لتحقيق أهداف المؤسسة.

- يساهم الدعم المالي الذي توفره هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تفسير: 35,80% من التغيرات التي تطرأ على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي نسبة أقل من المتوسط رغم أثرها الإيجابي، وهو ما يبين عدم تحديد هيكل تمويلي مناسب إلى جانب محدودية الخيارات التمويلية وإنحصاره على البنوك العمومية المشاركة،

كما لا تلعب هذه البنوك دورا في مرافقة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قبل عملية الإنشاء وأثناء فترة حياة مؤسساتهم من توفير المشورة، وغياب تام للتمويل المستحدث وما يوفره من مرافقة غير مالية.

– يساهم دعم المحيط الخارجي الذي توفره هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية في تفسير: 13,80% من التغيرات التي تطرأ على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي نسبة ضعيفة رغم ثبوت وجود أثر على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويعزى سبب ذلك لغياب متابعة ملفات الإنشاء، وغياب لجان الإصغاء والمتابعة على مستوى هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، وعدم ربط إتصالاتهم بمختلف شبكات الدعم الأخرى.

– وعند دراسة مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحصلنا على معامل تفسير **(R^2=0,314)** أي أن: 31,40% من التغييرات التي تطرأ على دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سببها المرافقة المقاولاتية، فرغم ثبوت وجود مساهمة إلا أن نسبته تبقى ضعيفة ضمن المجال أقل من 50%، وجاءت معادلة الإنحدار الخطي المتعدد حسب الشكل التالي:

دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة = 1,165 – 0,304 (المهارات المقاولاتية)
+ 0,347 (المهارات الإدارية والتقنية) + 0,435 (الدعم المالي)

نتائج الدراسة النظرية: تكمن نتائج دراسة متغيري الدراسة فيما يلي:

– تعتبر المرافقة المقاولاتية من أهم أساليب دعم وإنشاء المقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا الإطار تهتم الدول بإنشاء هيئات وهياكل تهدف لتدريب، توجيه أصحابها وتقديم النصح والإستشارة كما توفر الدعم المالي ودعم المحيط الخارجي لهذه المؤسسات؛

– تعنى هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بتلقين المقاولين للمهارات التي يتطلبها العمل المقاولاتي، كما تعمل على تلقينهم كافة القوانين والتشريعات التي لها علاقة مباشرة بالنشاط المزمع إنشاءه، ويمكن للمرافقة المقاولاتية أن تتخذ شكل الوصاية من خلال إدماج صاحب المشروع في مؤسسة قائمة تلعب دور حاضنة أعمال، يتمكن خلال هذه الفترة من إكتساب، الدراية، المعرفة والخبرة في مجال إدارة مشروعه المستقبلي.

– تستمر هيئة المرافقة المقاولاتية في متابعة المؤسسات بعد عملية الإنشاء وهذا برصد كل نشاطاتها وتصحيح إتجاه سير أعمالها وفق خطة عمل أعدت خلال فترة الإحتضان، كما يمكن في بعض الحالات تعديل هذه الخطة

حسب متطلبات وظروف العمل وظروف المنافسة والمناخ العام للأعمال، ويكمن الهدف من هذه العملية هو تحقيق إستدامة هذه المؤسسات والمحافظة عليها خاصة في فترات الشك وعدم وضوح الأعمال.

– من أجل السير الجيد لعملية المرافقة المقاولاتية وحتى تتمكن من بلوغ أهدافها يجب أن يتم إنتقاء وتوظيف مهنيين من ذوي الخبرة والكفاءة العاليين؛ للتمكن من تلقين المهارات المطلوبة واللازمة في إدارة المشروع المقاولاتي، وفي هذا الصدد فإنه من الواجب التعاقد مع خبراء محليين وأجانب أصحاب المعرفة بسير العملية المقاولاتية وخصوصياتها.

– يعتبر التمويل عصب الحياة الإقتصادية فإلى جانب توفره من خلال مصادر التمويل الذاتي والغير الرسمي، ظهرت وسائل بديلة لهذا الغرض والتي إصطلح عليها إسم وسائل التمويل المستحدث، فإلى جانب الدور الذي تلعبه في تقديم التنويل فهي كذلك تعنى بتوفير المرافقة المقاولاتية؛ فتقدم النصح والإرشاد لاسيما بالنسبة للتمويل من خلال منصات التمويل الجماعي **(Crowdfinding)**.

– تضطلع المرافقة المقاولاتية في مستواها الكلي بمهام متعددة تتمثل في دعم المحيط الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز أسواقها، ترقية رأسمالها البشري وتوفير التمويل اللازم وخلال الفترة المطلوبة خاصة فيما يتعلق الأمر بالتمويل المستحدث، توفير مختلف البنى التحتية والهياكل اللازمة لنشاطها إلى جانب تبني سياسات تحفيزية لهذه المؤسسات ودعم التعليم المقاولاتي.

– مع صدور المرسوم التنفيذي رقم: **83–98** بدأ توجه الدولة الجزائرية تدريجيا نحو دعم الإستثمار الخاص وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة مع تدهور الأوضاع الإقتصادية جراء إنخفاض أسعار المحروقات، وتم ترجمة هذه المساعي من خلال القانون رقم: **01–18** والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والذي أعقبه القانون رقم: **17–02** المتضمن لنفس الموضوع.

– حظيت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإهتمام من طرف السلطات الجزائرية في إطار تحقيق التنمية الإقتصادية الإجتماعية؛ وتم ترجمة هذا الإهتمام بإنشاء مجموعة واسعة من الهيئات والهياكل الحكومية مهمتها تقديم المرافقة المقاولاتية بشقيها المالي والغير مالي.

ثانيا: التوصيات: بناءا على النتائج التي توصلنا إليها يمكن تقديم مجموعة التوصيات التالية:

– قيام هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بعملية تقييم أولي للمهارات التي يتمتع بها المقاولون المحتملون بناءا على الأفكار التي يحوزونها، بعدها يتم وضع برنامج لسقل وتنمية المهارات المكتسبة من طرف المقاولين وتلقينهم

المهارات الإضافية الضرورية خلال فترة الإحتضان؛ هذا حتى يتم تحقيق هذه الأخيرة للأهداف المرجوة وإستدامة المشروع المزمع إطلاقه.

– تكثيف عمليات التدريب خلال فترة الإحتضان بالعمل على إكساب المحتضنين مهارات إدارة وتسير مؤسساتهم الخاصة، وهذا بالإعتماد على برامج مكونة من مقاييس محددة وذات حجم ساعي محدد، ويتم وضعها بإشراف من خبراء محليين وأجانب؛ وبعد الإنتهاء من فترة التدريب يتم تقييم الفترة بإجراء إختبار لقياس درجة إستفادة وتمكن المقاولين الجدد من المقاييس الموضوع.

– الإستفادة من خبرات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة والتي تم إحتضانها في الفترة السابقة وهذا بالمساعدة في إحتضان المقاولين الجدد؛ في شكل دورات تدريبية تحت وصاية هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية، يكون الهدف من هذه العملية إكسابهم المحتضنين لمهارات العمل المقاولاتي والحصول على التوجيه، النصح والإرشاد، كما يمكن لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتعثرة الحصول على الإستشارة في هذا المجال من أجل إيجاد الحلول للمشاكل والصعوبات التي تواجههم.

– الإستفادة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة في فترة سابقة كحاضنات لأصحاب المشاريع الجديدة، بتوظيفهم في تلك المؤسسات بحيث تعتبر فترة التوظيف كمرحلة تدريب أولية يتم تلقين المتربصين كافة المهارات لإكسابهم الخبرات والمعارف الضرورية، وبعد نهاية هذه الفترة وعند التأكد من جاهزية المتربصين لقيادة مؤسستهم الخاصة يتم تقديم الدعم الخاص بهم، أو حصولهم على دعم في شكل إنشاء بالتفريغ.

– الإستفادة من الخبرات التي يتمتع بها مدراء المؤسسات العمومية المتقاعدون، والعمل على إستغلال المهارات التي يتمتعون بها في إجراء دورات تكوينية لمهنيي المرافقة المقاولاتية، وإعتمادهم كمستشارين لدى هذه الهيئات.

– الإعتماد على خبراء تطوير المهارات القيادية خلال فترة المرافقة المقاولاتية والتي تسمح لصاحب المؤسسة المستقبلية من إكتساب قدرة التأثير على فريق العمل وتحسين طريقة صنع وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة، والحصول على قوة التفاوض مع مختلف الفاعلين داخل وخارج المؤسسة.

– الإهتمام بالجوانب النفسية والإجتماعية في عملية المرافقة المقاولاتية وتوفير المختصين في علوم التربية للكبار؛ حيث تتم في المرحلة الأولى دراسة سلوكات الفرد المقاول للتعرف على نوعية الخدمة التي يمكن تزويده بها، وتوفير الدعم المعنوي لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة، خاصة في فترات الفشل أو فترات الخوف منه وهذا للتمكن من تسهيل التواصل وحل المشاكل التي تواجههم.

– الإستفادة من الخبرات الأجنبية وإعتماد الوسائل البيداغوجية الحديثة في مرافقة أصحاب المؤسسات المحتضنة من خلال دورات التدريب الجماعي والتي تساهم في تلقين مهارات التعلم الجماعي، كما تساهم أيضا في تسهيل إندماجهم لاحقا في محيط الأعمال، وتدعم التواصل بين أصحاب هذه المؤسسات فيما يخص تبادل الخبرات ووجهات النظر وتنمية روح العمل الجماعي لديهم في حل المشاكل والصعوبات التي تواجههم.

– الإحتفاظ بكافة المعلومات الخاصة بالتجارب السابقة عن عمليات المرافقة المقاولاتية؛ وهذا حتى يسهل على هيئة المرافقة المقاولاتية التدخل السريع والإستفادة من الحالات التي تم مرافقتها في الفترة السابقة؛ وبهذا يتكون لدى الهيئة بنك للمعلومات يسهل الوصول إلى النتائج والتوصيات الخاصة بكل حالة.

– إعتماد التخصص في إنشاء حاضنات ومسرعات الأعمال حسب الأولويات التي تمليها التوجهات الحالية للدولة الجزائرية، والتي من بينها دعم المؤسسات الإبتكارية والأنشطة الفلاحية للتحرر التدريجي من الريع البترولي، بالإضافة إلى تكثيف إنشاء فروع للحاضنات في مختلف الأقاليم والإعتماد على التخصص حسب طبيعة كل إقليم.

– الإهتمام بوضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة في بيئة الأعمال التي سوف تنشط فيها، وهذا حتى يتسنى لها التأقلم مع مختلف الصعوبات الموجودة فيها والحصول على النصح، الإرشاد والمشورة لتجاوز تلك الصعوبات والتأقلم مع الوضع التنافسي.

– إعتماد سياسات دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتعثرة والتي تتوفر لديها مقومات التطور والنجاح، بعد الدراسة والوقوف على أسباب التعثر والعمل على معالجتها بدلا من منح التمويل لمشاريع جديدة، والهدف الأساسي من هذه العملية هو تقليص معدلات الخطر التي تتميز بها المؤسسات الجديدة.

– الإسراع في إنشاء بنوك خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ الذي سوف يساعد في توفير التمويل اللازم لهذه المؤسسات بالإضافة لتوفيرها للخدمات الغير مالية، من خلال تكوين موظفيها على مرافقة هذا النوع من المؤسسات، وتقديم خدمات المشورة والنصح ومتابعتها في كافة الأمور المالية.

– إشراك كافة الأطراف ذات العلاقة بعملية دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مهنيي المرافقة المقاولاتية والجهات الممولة للمشروع أثناء فترة المرافقة المقاولاتية، حتى تتمكن كافة الأطراف من تقديم المشورة والتوجيه من حيث خطة العمل وهيكل التمويل الموضوع من طرف المقاول.

– إنشاء هيئة خاصة مكونة من خبراء وظيفتها الأساسية متابعة عمل هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية من حيث تقييم النتائج الدورية لحصائلها المحققة، تقديم الملاحظات والتصويبات فيما يخص برامج العمل، كما تهتم هذه الهيئة بتدريب ورسكلة مهنيي المرافقة المقاولاتية.

– الإعتماد في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الوسائل المستحدثة والتي تتلاءم مع خصائص هذه المؤسسات، من حيث إفتقارها للضمانات بالإضافة لما توفره هذه الوسائل من مرافقة غير مالية قبل، أثناء وبعد عملية الإنشاء.

– تعزيز أسواق هذه المؤسسات بتكثيف المعارض الوطنية الهادفة للتعريف بالمنتجات المقدمة من طرف هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار المرافقة المقاولاتية، وتنظم هذه المعارض بالتعاون مع كل من غرف التجارة والصناعة وغرف الصناعات التقليدية، والتعريف بالمنتوج خارج الوطن بالتعاون مع مكاتب تنشأ على مستوى القنصليات في الخارج.

– إشراك كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهني المرافقة المقاولاتية في الملتقيات والأيام الدراسية التي تتمحور حول موضوع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإستفادة من النتائج والتوصيات التي تقدمها.

– وضع منصة إلكترونية كخلية للإصغاء لإنشغالات ومشاكل المقاولين كما تسخر هذه المنصة لتوفير المرافقة البعدية ومختلف الخدمات من تدريب، إسشارة، نصح وإرشاد، كما سوف تساهم هذه المنصة على تقريب الإدارة من المقاول وتسهيل وصولهم لكافة المعلومات التي يحتاجونها.

– توفير المساعدة في الحصول على الخدمات اللوجستية الداعمة، بالإضافة للعمل الدائم على تطوير وتحسين البنى التحتية والهياكل القاعدية خاصة في المناطق الصناعية ومناطق النشاط التجاري.

– تسهيل التواصل بين مختلف هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية بوضع شبكة لتبادل المعلومات فيما يخص كافة الأنشطة التي تم تدعمها والأنشطة المزمع إنشاؤها، وهذا لتفادي تشبع نشاط إقتصادي على حساب نشاط آخر.

– المتابعة الدائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم مرافقتها خاصة خلال السنوات الأولى من حياتها، من طرف لجنة تضم كافة الفاعلين في عملية المرافقة المقاولاتية من هيئات وهياكل والمؤسسات المالية الداعمة، للتأكد من سير أعمال هذه المؤسسات وفقا للخطة التي تم وضعها ومراقبة مدى تحقيقها للأهداف المسطرة والمرجوة.

ثالثا: آفاق الدراسة: من خلال دراستنا الحالية يمكن فتح آفاق أخرى تصب في ترقية المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمثل في:

- بيئة الأعمال في الجزائر ودورها في تعزيز النية المقاولاتية.
- حوكمة هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية ودوره في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المرافقة المقاولاتية ودورها في تنمية الرأس المال الفكري للمقاولين.
- أثر كفاءات المرافِقين في تنمية وإستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- مرافقة الأقران كأحد أساليب دعم المقاولاتية.
- المرافقة الجماعية ودورها في تعزيز التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (تجارب دولية).
- وسائل التمويل المستحدث ودورها في مرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع باللغة العربية:

❖ الكتب:

1. أحمد إبراهيم، (2019): **ريادة الأعمال**، الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، مصر.

2. أشرف محمد دوابه، (2007): **دراسات في التمويل الإسلامي**، الطبعة 1، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، القاهرة، مصر.

3. بلال خلف السكارنة، (2008): **الريادة وإدارة منظمات الأعمال**، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان، الأردن.

4. جهاد عبد الله عفافنة وقاسم موسى أبو عبيد، (2004): **إدارة المشاريع الصغيرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

5. خبابة عبد الله، (2013): **المؤسسات المصغّرة والمتوسطة آلّية لتحقيق التنمية المستدامة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.

6. خوني رابح وحساني رقية، (2008) **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

7. سلمان ميساء حبيب والعابدي سمير، (2017): **المشروعات الصغيرة وأثرها التنموي**، الطبعة 1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.

8. سمير محمد عبد العزيز، (2000): **التأجير التمويلي ومداخله المالية المحاسبية، الإقتصادية، التشريعية والتطبيقية**، الطبعة 1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، ص: 74.

9. سيمون وايت، (2017)، **نحو تعزيز دور فعال لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة–موجز سياسات–**، الطبعة 1، مطبوعات مكتب منظمة العمل الدولية بالقاهرة، القاهرة، مصر.

10. ضياء النارز، (2015): **المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر بين وسائل التمويل التقليدية والإسلامية**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.

11. طاهر محسن منصور الغالبي، (2009): **إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، الطبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

12. عبد المطلب عبد الحميد، (2009): **إقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، الطبعة 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

13. عبيد علي أحمد حجازي، (2001): **مصادر التمويل مع شرح لمصدر القروض وبيان كيفية معاملتها ضريبيا**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.

14. عمرو علاء الدين زيدان، (2007): ريادة الأعمال–القوة الدافعة للإقتصادات الوطنية–، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، مصر.

15. فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، (2006): **الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

16. محمود عبد الفتاح رضوان، (2013): **تحديد السياسات التدريبية وتخطيط التدريب**، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

17. مصطفى يوسف كافي، (2016): **ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الصغيرة**، الطبعة 1، دار أسامة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

18. مصطفى يوسف كافي، (2014): **بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، الطبعة 1، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

❖ أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير:

19. بعيط أمال، (2017): **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر–واقع وأفاق -دراسة حالة ANSEJ, ANGEM, CNAC: لولاية باتنة محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة** –، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة باتنة 1، باتنة، الجزائر.

20. الجودي محمد علي، (2015): **نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي –دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر–بسكرة، الجزائر.

21. الطيف عبد الكريم، (2003): **واقع وآفاق تطور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة الإصلاحات-حالة للإقتصاد الجزائري**، رسالة ماجيستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.

22. فارس طارق، (2018): **دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية–دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف1، الجزائر.

23. قوجيل محمد، (2016): **دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر–دراسة ميدانية–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

24. لخلف عثمان، (2004): **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها–حالة الجزائر–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة الجزائر، الجزائر.

25. لفقير حمزة، (2017): **روح المقاولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-دراسة حالة: مقاولي ولاية برج بوعريريج-**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.

26. بوسيف سيد أحمد، (2018): **تأثير المهارات المقاولاتية على النية المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين–دراسة بإستعمال النمذجة المعدلات الهيكلية SEM–**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

❖ المقالات:

27. الأسرج حسين، (2008): **دور بورصة النيل في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر**، MPRA Paper (N° : 12364).

28. براحلية بدر الدين، (2019): **إستثمار الوقف العقاري من خلال الكرافندينج في القانون الجزائري**، مجلة العلوم القانونية والسياسية (المجلد: 10، العدد: 02).

29. بريبش السعيد، (2007): **مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية– دراسة حالة–**، مجلة العلوم الإنسانية (المجلد: 07، العدد: 12).

30. بن أشنهو سيدي محمد وآخرون، (2018): **نموذج Sokol and Shapero للنية المقاولاتية: دراسة حالة طلبة الماستر، مجلة أداءالمؤسسات الجزائرية** (المجلد: 13، العدد: 01).

31. بن أشنهو سيدي محمد وبوسيف سيد أحمد، (2017): **دور النظرية السلوك المخطط في تفسير نية المقاولة لدى طلبة الماستر**، المجلة الجزائرية للإقتصاد والإدارة (المجلد: 08، العدد: 01).

32. بن علي عبد الرزاق وشهيد هدى، (2018): **المقاولاتية وأثرها على النمو الإقتصادي في تركيا: خلال: 2009–2016**، مجلة الإستراتيجية والتنمية (المجلد: 08، العدد: 15 مكرر).

33. بن يمينة فاطمة الزهراء وبن مصطفى ريم، (2019): **دور صندوق الزكاة في تمويل المشاريع وفق آليات القرض الحسن –دراسة حالة صندوق الزكاة لولاية عين تموشنت، الجزائر–**، مجلة الأفاق للدراسات الإقتصادية (المجلد: 04، العدد: 01).

34. بو الريحان فاروق وبنون خير الدين، (2018): **دور دار المقاولاتية في نشر الثقافة والفكر المقاولاتيي في الوسط الجامعي كأداة لحل مشكلة البطالة لدى خريجي الجامعات–دراسة حالة دار المقاولاتية للمركز الجامعي بميلة–**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات (المجلد 04، العدد: 01).

35. بوثلجة عائشة وآخرون، (2019): **المقاولاتية ودورها في تحقيق التنويع الإقتصادي في الجزائر**، مجلة إقتصاد المال والأعمال (المجلد: 03، العدد: 03).

36. بوشارب ناصر وموساوي إلهام، (2015): **تمويل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة للمشاريع النسوية الخاصة بالبناء والأشغال العمومية – دراسة حالة ولاية سطيف**، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية (المجلد 02، العدد: 01).

37. بوعزة هشام وبوثلجة عبد الناصر، (2018): **عرض وتقييم تجربة تمويل صندوق الزكاة الجزائري للمشاريع المصغرة (القرض الحسن) ومدى مساهمتها في الرفع من مستويات التشغيل والحد من البطالة**، مجلة العلوم الإدارية والمالية (المجلد: 02، العدد: 01).

38. حمدي فلة وحمدي مريم، (2014): **الإستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر: بين التحفيز القانوني والواقع المعيق**، مجلة المفكرون (العدد: 09).

39. حنيفي أمينة وبكريتي لخضر، (2018): **عوائق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر–دراسة حالة مجموعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة بالغرب الجزائري– (الشلف، غليزان، مستغانم، وهران)**، مجلة دفاتر بوادكس (المجلد: 06، العدد: 01).

40. حولي محمد وإدريس خالد، (2017): **أهمية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق البورصة – نموذج بورصة النيل المصرية وبورصة ألترناكست الفرنسية–**، مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي (المجلد: 01، العدد: 02).

41. الداوي الشيخ، (2005): **تطور مفهوم المؤسسة ومفهوم المقاول في الفكر الإقتصادي والتسيير**، حوليات جامعة الجزائر (المجلد: 15، العدد: 01).

42. تومي محمد وفلاق علي، (2018): **دور حاضنات الأعمال كمرفق عام في تعزيز المرافقة المقاولاتية التجربة الجزائرية والدولية**–، مجلة مجتمع تربية عمل (المجلد: 03، العدد: 02).

43. سحر أحمد حسن، (2015): **مشكلة البطالة وآليات العلاج (دراسة تطبيقية مقارنة بين حالتي مصر وماليزيا بين 1991 و2013)**، مجلة بحوث إقتصادية عربية (العددان: 69 و70).

44. شارف عبد القادر ورمضاني لعلا، (2017): **الآثار الإقتصادية والإجتماعية للمشاريع المقاولاتية–مقاربة نظرية**–، مجلة إقتصاديات المال والأعمال (المجلد: 01، العدد: 03).

45. صوالح محمد وفاء وبن عيشة باديس، (2018): **أثر التكوين واللغة على النية المقاولاتية لدى الطلبة الجزائريين–دراسة ميدانية بولاية البليدة**–، مجلة المؤسسة (المجلد: 07، العدد: 01).

46. عزيز سامية، (2011): **مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية (المجلد: 02، العدد: 02).

47. عيساوي نادية، (2019): **كفاءات المقاول**، مجلة دراسات إقتصادية (المجلد: 06، العدد: 02).

48. نفيسة خميس وعواطف محسن، (2017): **دور التكوين الجامعي في تكوين النية المقاولاتية لدى الطلبة–دراسة ميدانية لعينة من طلبة بجامعة ورقلة**–، مجلة رؤى إقتصادية (المجلد: 07، العدد: 02).

49. ياسر عبد الرحمان وراشن عماد الدين، (2018): **قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقع والتحديات**، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة (المجلد: 02، العدد: 01).

50. مسيخ أيوب، (2014): **دور المرافقة المقاولاتية في تعزيز روح المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة دراسات إقتصادية (المجلد: 08، العدد: 23).

51. عليوات حسيبة وصديقي أمينة، (2019): **المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة في الجزائر–دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ansej) لولاية البويرة**–، مجلة إقتصاديات الأعمال والتجارة (المجلد:04، العدد: 01).

52. الغالي بن إبراهيم وسلطاني محمد رشدي، (2018): **ملاءمة التمويل التأجيري المنتهي بالتمليك لحل مشكلة التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الإقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال (المجلد: 06، العدد: 02).

53. هاملي عبد القادر وحوحو مصطفى، (2019): **إشكالية التعليم المقاولاتي ودوره في خلق النية المقاولاتية–دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي**–، مجلة البشائر الإقتصادية (المجلد 05، العدد 01).

❖ الملتقيات وأيام دراسية:

54. أحلام منصور وآسيا بن عمر، (2017): **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ووسائل دعمها**، ملتقى وطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر.

55. إرزيل الكاهنة، (2019): **قراءة في النصوص القانونية المنظمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ملتقى وطني حول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مستجدات القانون الجزائري يوم: 2019/11/28، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر.

56. براهمي حياة وجعيجع نبيلة، (2011): **مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تخفيض معدلات البطالة بالجزائر**، ملتقى دولي حول: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة يومي: 15 و16 نوفمبر 2011، جامعة المسيلة، الجزائر.

57. ريحان الشريف وبومود إيمان، (2013): **بورصة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحدث مصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ملتقى وطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي: 17 و18 أفريل، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

58. شامية بن عباس وهدى معيوف، (2017): **العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، ملتقى وطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمة لخضر يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، الوادي.

59. عباس جيهان عبد السلام، (2020): **دور المشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الإقتصادية في مصر**، المؤتمر العلمي الرابع حول: تمويل وإدارة مشروعات ريادة الأعمال وأثرها على التنمية الإقتصادية يوم: 2020/06/22، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.

60. قتال عبد العزيز وعزايزية سارة، (2017): **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر–واقع وتحديات–**، الملتقى الوطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمة لخضر يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، الوادي، الجزائر.

61. قوجيل محمد وبوغابة محمد حافظ، (2011): **المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري**، ملتقى وطني حول: إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يومي: 18 و19 أفريل 2011، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

62. دينوري سالمي محمد وعيدة أنور، (2017): **مشاكل وصعوبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، ملتقى وطني حول: إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمة لخضر يومي: 06 و07 ديسمبر 2017، الوادي، الجزائر.

❖ القوانين والمراسيم:

63. الأمر رقم: 01–03 المؤرخ في: 01 جمادى الثانية عام 1422 هـ الموافق لـ 20 أوت سنة 2001م، **المتعلق بتطوير الإستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 47).

64. الأمر رقم: 96–09 المؤرخ في: 19 شعبان عام 1416هـ الموافق لـ 10 يناير يوليو سنة 1996م، **المتعلق بالإعتماد الإيجاري**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 03).

65. القانون رقم: 01–18 المؤرخ في: 27 رمضان عام 1422 هـ الموافق لـ 12 ديسمبر سنة 2001م، **المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 77).

66. الأمر رقم: 03–04 المؤرخ في: 19 جمادى الأولى عام 1424 هـ الموافق لـ 19 جويلية سنة 2003م، **المتعلق بالقواعد العامة الطبقة على عمليات إستيراد البضائع وتصديرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 43).

67. القانون رقم: 06-11، المؤرخ في: 11 جمادى الأولى 1427هـ الموافق لـ 25 يونيو م2006، **المتعلق بشركة الرأسمال الإستثماري**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 42).

68. القانون رقم: 09-01 المؤرخ في: 29 رجب عام 1430هـ الموافق لـ 22 يوليو سنة 2009م، **المتضمن لقانون المالية التكميلي لسنة 2009**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 44).

69. القانون رقم: 14-10 المؤرخ في: 08 ربيع الأول عام 1436 هـ الموافق لـ 30 ديسمبر سنة 2014م، **المتضمن لقانون المالية لسنة 2015**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 78).

70. القانون رقم: 152 المتعلق بـ: **المتعلق بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر**، المؤرخ في: 13 جويلية 2020، الجريدة الرسمية لجمهورية مصر العربية (العدد: 28 مكرر.و.).

71. القانون رقم: 16-09 المؤرخ في: 29 شوال عام 1437هـ الموافق لـ 3 أوت سنة 2016م، **المتعلق بترقية الإستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 46).

72. القانون رقم: 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438هـ الموافق لـ 20 يناير سنة 2017م، **المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 02).

73. القانون رقم: 17-11 المؤرخ في: 08 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق لـ 27 ديسمبر سنة 2014م، **المتضمن لقانون المالية لسنة 2018**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 76).

74. القانون رقم: 90-10 المؤرخ في: 19 رمضان عام 1410 هـ الموافق لـ 14 أفريل سنة 1990م، **المتعلق بالنقد والقرض**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 16).

75. القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429هـ الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008م، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المرسوم التشريعي رقم: 93-120 المؤرخ في: 19 ربيع الثاني عام 1414 هـ الموافق لـ 5 أكتوبر سنة 1993م، **المتعلق بالنقد والقرض**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 64).

76. المرسوم التشريعي رقم: 94-188 المؤرخ في: 26 محرم عام 1415 هـ الموافق لـ 06 يوليو سنة 1994م، **المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 44).

77. المرسوم التنفيذي رقم: 02-373 المؤرخ في: 06 رمضان عام 1423هـ الموافق لـ 11 نوفمبر سنة 2002م، **المتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 74).

78. المرسوم التنفيذي رقم: 03-289 المؤرخ في: 09 رجب عام 1430هـ الموافق لـ 06 سبتمبر سنة 2003م، **المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة إياها الشباب ذوي المشاريع وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 03).

79. المرسوم التنفيذي رقم: 03-78، المؤرخ في: 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق لـ 25 فبراير 2003، **المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 13).

80. المرسوم التنفيذي رقم: 03-79، المؤرخ في: 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق لـ 25 فبراير 2003، **المحدد للطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 13).

81. المرسوم التنفيذي رقم: 04-03 المؤرخ في: 10 ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 03 يناير سنة 2004م، **المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض إستثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمس وثلاثين (35) وخمسين (50) سنة وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 54).

82. المرسوم التنفيذي رقم: 04-14 المؤرخ في: 29 ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 22 جانفي سنة 2004م، **المتعلق بجهاز القرض المصغر**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 06).

83. المرسوم التنفيذي رقم: 04-16 المؤرخ في: 29 ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 22 يناير سنة 2004م، **المتضمن إحداث صندوق الضمان المشترك لضمان القروض وتحديد قانونه الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 06).

84. المرسوم التنفيذي رقم: 08-56، المؤرخ في: 04 صفر 1429 هـ الموافق لـ 11 فيفري 2008، **المتعلق بشروط ممارسة نشاط شركة الرأسمال الإستثماري**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 09.

85. المرسوم التنفيذي رقم: 17-105 المؤرخ في: 6 جمادى الثانية عام 1438 هـ الموافق لـ 5 مارس سنة 2017م، **المحدد لكيفيات تطبيق المزايا الإضافية للإستغلال الممنوحة للإستثمارات المنشئة لأكثر من مائة (100) منصب شغل**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 16).

86. المرسوم التنفيذي رقم: 18-170 المؤرخ في: 12 شوال عام 1439هـ الموافق لـ 26 يونيو سنة 2018م، **المحدد لمهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار وتنظيمها وسيرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 39).

87. المرسوم التنفيذي رقم: 18-201 المؤرخ في: 20 ذي القعدة عام 1439هـ الموافق لـ 02 أوت سنة 2018م، **المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 48).

88. المرسوم التنفيذي رقم: 20-331، المؤرخ في: 06 ربيع الثاني 1442هـ الموافق لـ 22 نوفمبر 2020 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم: 18-170، **المحدد لمهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار وتنظيمها وسيرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 70).

89. المرسوم التنفيذي رقم: 96-296 المؤرخ في: 2 ربيع الثاني عام 1417هـ الموافق لـ 08 سبتمبر سنة 1996م، **المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 52).

90. المرسوم الرئاسي رقم: 10-156 المؤرخ في: 07 رجب عام 1431هـ الموافق لـ 20 يونيو سنة 2010م، **المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمس وثلاثين (35) وخمسين (50) سنة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 39).

91. المرسوم رقم: 82-11 المؤرخ في: 2 ذي الحجة عام 1402 هـ الموافق لـ 21 أوت سنة 1982م، **المتعلق بالإستثمار الإقتصاد الخاص الوطني**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 34).

92. المرسوم رقم: 83-98 المؤرخ في: 15 ربيع الثاني عام 1403 هـ الموافق لـ 29 يناير سنة 1983م، **المتضمن الديوان الوطني لتوجيه الإستثمار الخاص الوطني ومتابعته وتنسيقه**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 05).

93. المرسوم رقم: 83-99 المؤرخ في: 15 ربيع الثاني عام 1403 هـ الموافق لـ 29 يناير سنة 1983م، **المتضمن إنشاء لجان الإعتماد الوطنية ولجان الإعتماد الولائية وتنظيمها وعملها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 05).

94. القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429هـ الموافق لـ 26 يوليو سنة 2008م، **يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (العدد: 19).

❖ **التقارير:**

95. تقرير محكمة المحاسبات، (2011): **حول تمويل الإقتصاد والتنمية**، الجمهورية التونسية (عدد: 36).

❖ **مواقع الأنترنت:**

96. الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة التكوين المهني والتشغيل التونسية: http://www.emploi.nat.tn.

97. الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الصناعة والطاقة والمناجم التونسية: http://www.tunisieindustrie.nat.tn.

98. الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة المرأة والأسرة والطفولة وكبار السن، http://www.femmes.gov.tn.

99. الموقع الإلكتروني الرسمي لولاية نابل:http://www.nabeul.gov.tn.

100. الموقع الإلكتروني: http://wikistartup.tn.

101. الموقع الإلكتروني: http://www.afalebanon.org.

102. الموقع الإلكتروني: http://www.ida.gov.eg.

103. الموقع الإلكتروني: https://bfpme2012.wixsite.com.

104. الموقع الإلكتروني: https://cba.tn.

105. الموقع الإلكتروني: https://np.eg.

106. الموقع الإلكتروني: https://univenturetunisia.wordpress.com.

107. الموقع الإلكتروني:https://ar.webmanagercenter.com.

108. الموقع الإلكتروني:https://business.aucegypt.edu.

109. الموقع الإلكتروني:https://business.aucegypt.edu.

110. الموقع الإلكتروني:https://www.banquemisr.com.

111. موقع البوابة الجزائرية للمؤسسات،http://www.jecreemonentreprise.dz.

112. موقع الحكومة الكندية، http://www.ic.gc.ca/eic/site/cis-sic.nsf/fra/h_00005.html#pindex.

113. موقع الشركة المالية للإستثمار والمساهمة والتوظيف، https://sofinance.dz.

114. موقع المالية الجزائرية للمساهمة،https://www.finalep.dz.

115. موقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربي: http://pme-maroc.blogspot.com/2014/08/definition-des-pme.html.

116. موقع الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية: https://www.anvredet.org.dz.

117. موقع الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: https://www.angem.dz.

118. الموقع الإلكتروني: https://www.eg-bank.com.

119. الموقع الإلكتروني: https://www.wamda.com/ar.

Foreign language references :

❖ Books :

120. Alain Fayolle, (2012) : **Entrepreneuriat : Apprendre à Entreprendre**, 2éme Édition, Dunon, Paris, France.

121. Anthony Bartzokas and Sunil Mani, (2004) : **Financial Systems, Corporate Investment in Innovation, and Venture Capital**, Edward Elgar Publishing, Inc. Cheltenham, United Kingdom.

122. Arnaud Poissonnier and Beryl Bès, (2016) : **Le financement participatif - Un nouvel outil pour les entreprises**, Eyrolles, Paris, France.

123. Benedicte Gendron and Louise Lafortune, (2009) : **Leadership et Compétences Émotionnelles : Dans l'Accompagnement au Changement**, Presses de l'Université du Québec, Québec, Canada.

124. Catherine Léger-Jarniou, (2013) : **Le Grand Livre de l'Entrepreneuriat**, Dunod, Paris, France.

125. Colin Barrow and all, (2008): **The Business Plan Workbook: The Definitive Guide to Researching, writing up and Presenting a Winning Plan,** 6th Edition, Kogan Page, London, United Kingdom.

126. David Crowther and Linne Lauesen, (2017) : **Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility**, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, United Kingdom.

127. Gilles Lecointre, (2011) : **Le Grand Livre de l'Économie PME 2012**, 2éme Édition, Gualino Éditeur, Issy-les-Moulineaux, France.

128. Godefroy Kizaba, (2008) : **Entrepreneuriat et Accompagnement : outils actions et paradigmes nouveaux**, Edition L'Harmattan, Paris, France.

129. De Philippe Albert and all, (2003) : **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international,** L'Harmattan, Paris, France.

130. Jean Darsa, (2002) : **Gestion Financière et busines plan : les enjeux essentiels**, 2éme Édition, Lavoisier, Paris, France.

131. Kader Camara, (2016) : **Entrepreneuriat : le guide complet**, L'Harmattan Sénégal, Dakar, Sénégal.

132. Labex Entreprendre, (2014) : **Livre Blanc sur les structures d'Accompagnement à la Création d'entreprises en Frrance**, Université de Montpellier, France.

133. Levratto Nadine, (2009) **: Les PME : Définition, rôle économique et politiques publiques**, De Boeck s.a, Bruxelles, Belgique.

134. Nuno Miguel Teixeira and Inês Lisboa, (2021) : Handbook of Research on Financial Management During Economic **Downturn and Recovery**, Business Science Reference, Hershey, Pennsylvania, United States of America.

135. Louise Lafortune and all, (2008) : **Compétences professionnelles pour l'accompagnement d'un changement : Un référentiel,** Presses de l'Université du Québec, Québec, Canada.

136. Michel Adam, (2009) : **Réinventer l'entrepreneuriat : Pour soi, pour nous, pour eux**, L'Harmattan, Paris, France.

137. Sonia Ben Slimane and Hatem M'Henni, (2020) : **Entrepreneuriat et développement : réalités et perspectives**, ISTE Editions, London, UK.

138. Stephen Bloomfield, (2005) : **Venture Capital Funding A Practical Guide to Raising Finance,** Kogan Page, London, United Kingdom.

139. Sylvie Sammut, (2008) : **Variétés des formes d'accompagnement du créateur d'entreprise : quand la dimension interpersonnelle devient prégnante,** Hermès Science Publishing, Université de Montpellier, France.

❖ PhD Thesis :

140. Afef Kallel Boukhris, (2015) : **Les systèmes d'appui à la création d'entreprises en Tunisie : quels enjeux et quels rôles pour les jeunes diplômés porteurs de projets ? : cas de la région de Sfax. Economies et finances**, Thèse Doctorat, Université de Bourgogne, France.

141. Aurélien Ferry, (2018**) : L'accompagnement entrepreneurial : la métamorphose des accompagnateurs en facilitateurs**, Thèse Doctorat, Conservatoire National des Arts et Métiers-CNAM-, Paris, France.

142. Maalel Imen, (2014) : **La performance des structures d'accompagnement (cas de la Tunisie)**, Thèse Doctorat, Université de Bretagne occidentale, Brest, France.

143. Malek Bourguiba, (2007) : **De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE Françaises et Tunisiennes**, Thèse Doctorat, Institut d'Administration des Entreprises, Université de Nancy2-, Nancy, France.

144. Yafes Uyarci, (2014) : **Les dynamiques des PME en Turquie : structuration et développement régional étudiés à partir de la confédération TUSKON. Economies et finances**, Thèse Doctorat, Université de Strasbourg, Strasbourg, France.

❖ Articles :

145. Alain Fayolle, (2004) : **À la recherche du coeur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine**, Revue internationale P.M.E (Vol. 17, N° : 01).

146. Alaoui Majda and all, (2019) : **Les pratiques de l'accompagnement entrepreneurial en phase de création d'entreprise : Cas de la région de l'oriental du Maroc,** Revue Internationale des Sciences de Gestion (N° : 03).

147. Amina Omrrane and all, (2011) : **Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamiqu**e, La Revue des Sciences de Gestion (N° : 25), p : 92.

148. Azzedine Tounés, (2019) : **l'intention entrepreneuriale des étudiants : le cas Français**, La Revue des Sciences de Gestion (N° : 219).

149. Bethuel Makosso, (2013) : **L'entrepreneutiat dans un contexte d'aversité,** Revue de l'Entrepreneuriat (VOL. 12, N° : 03).

150. Birden Müge and all, (2020) : **The Impact of Incubators on Entrepreneurial Process in Turkey : A Guide For Startups**, Pressacademia (VOL. 09, N° : 02).

151. Carole Drucker-Godard, (2013) : **De l'observation de chercheur à l'accompagnement du dirigeant**, revue @GRH (N° : 06).

152. Catherine Thevenard-Puthod and all, (2014) : **Pertinence du tutorat comme dispositif d'accompagnement du repreneur individuel après la reprise. Une étude empirique à l'échelle européenne**, Revue Management international (VOL. 18, N° : 04).

153. Chaffik Bakkali and all, (2010) : **Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de gestion des compétences**, Revue Management and Avenir (N° : 39).

154. Christophe Loué and all, (2008) : **L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences : Eléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation**, Revue de l'Entrepreneuriat (VOL. 07).

155. Christophe Schmitt and all, (2016) : **L'accompagnement entrepreneurial : Proposition d'une lecture critique, Revue** africaine de management (VOL. 01).

156. Cristophe Leyronas and Stéphanie Loup (2015) : **le développement des compétences entrepreneuriale lors de la pré incubation des projet d'étudiants**, Entreprendre Innover (N° : 26).

157. Émile-Michel Hernandez, (2006) : **Extension du domaine de l'entrepreneur… et limites,** La Revue des Sciences de Gestion (N° : 19).

158. Étienne St-Jean and Majda El Agy, (2013) : **La motivation à être bénévole des mentors influence-t-elle la relation de mentorat ? Une étude en dyade dans un contexte d'entrepreneurs novices**, Revue Management international (VOL. 17, N° : 03).

159. Hasmet Sarigul, (2013) **: Access to finance for SMEs by Credit Guarantee Scheme in Turkey**, International Journal of Businisess and Management Studies (VOL. 05, N° : 02), p p : 99-100.

160. Jean-Jacques Pluchart, (2012) : **L'accompagnement entrepreneurial : Quels biais psychologique ?** Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels (VOL. 18).

161. Katia Richomme-Huet and Aude d'andria, (2013) : **L'accompagnement entrepreneurial par et pour les Mampreneurs**, Revue Management international (VOL. 17, N° : 03).

162. Kouraiche Nassira, (2018) : **Le rôle de l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial dans la promotion de l'entreprenneuriat en Algérie**, Les Cahiers du Cread (VOL. 34, N° : 02).

163. Louis Jacques Filion, (1997) : **Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances**, Revue internationale P.M.E (VOL. 10).

164. Maela Paul, (2010) : **L'accompagnement : un enjeu sociopolitique pour les territoires et les politiques éducatives ?** Revue Cahiers de l'action (N° : 30).

165. Mohamed Bayad and all, (2010) : **Entrepreneuriat et TPE: la problématique de l'accompagnement,** Revue Management and Avenir (N° : 40).

166. Mustafa Boz, (2018) : **Entrepreneurship and economic growth : gouvernement supports forr SMEs in Tyrkey and Kosova**, Electronic Journal of Social Sciences- Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi (VOL. 02, N° 03).

167. Nyutu, Eva and all, (2021) : **Correlational study of student perceptions of their undergraduate laboratory environment with respect to gender and major,** International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology (VOL. 09, N° : 01).

168. OCDE, (2004) : **Caractéristiques et Importance des PME**, Revue de l'OCDE sur le développement (N° : 05).

169. Park Sangmoon, (2008) and **Business Incubators and Entrepreneurship in Korea : Analyzing Historical Development and Current Situation**, Far Eastern Studies (VOL. 7).

170. Pascal Philippart, (2017) : **L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : Questions autoure d'un phénomène complexe,** Revue De Boeck Supérieur (N° : 16).

171. Patrick Valéau, (2006) : **L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute,** Revue de l'Entrepreneuriat (VOL. 05).

172. Paul Laurent, (1989) : **l'entrepreneur dans la pensée économique**, Revue internationale P.M.E (Vol. 02).

173. Razali Haron and Khairunisah Ibrahim, (2016) : **Islamic Financing in Mitigating Access to Financing Problems of SMEs in Malaysia : A Survey Analysis**, Intellectual Discourse (VOL. 24).

174. Romaric Cuzin and Alain Fayolle, (2006) : **Quel appui à la création d'entreprise?,** Revue L'Expansion Management Review (N° : 120).

175. Sami Boudabbous, (2011) : **L'intention Entrepreneuriale des Jeunes Diplômes**, La Revue Libanaise de Gestion et d'Economie (N° : 06).

176. Sandrine Emin, (2004) : **Les facteurs déterminant la création d'entreprise par les chercheurs publics : application des modèles d'intention**, Revue de l'entrepreneuriat (VOL. 03).

177. Si Lekal Karim and all, (2013) : **Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives**, Algerian Business Performance Review (VOL. 02, N° : 02).

178. Siti Nurain Muhmad and Nurul Aisyah Awanis A Rahim, (2020) : **Islamic Financing for Small Medium Enterprises in Malaysia : A Proposed Framework**, International Journal of Accounting, Finance and Business (VOL. 05, N° : 27).

179. Soogwan Doha and Byungkyu Kim, (2014) : **Government support for SME innovations in the regional industries : The case of government financial support program in South Korea**, Research Policy (VOL. 43, N° : 09).

180. Sophie Boutillier and Dimitri Uzunidis, (2014) : **L'Empreinte historique de la théorie de l'entrepreneur. Enseignement tirés des analyses de Jean-Baptiste Say et de Joseph Alois Schumpeter**, Revue De Boeck Supérieur « Innovations » (N° : 45).

181. Thuy T. DANG and Huong Quynh VU, (2020) : **Fintech in Microfinance : a new direction for Microfinance institutions in Vietnam**, Journal of Business, Economics and Environmental Studies (VOL. 10, N° : 03.13).

182. Yağcı Mustafa, (2018) : **Credit Guarantee Scheme and Small and Medium-Sized Enterprise Finance : The Case of Turkey**, ADBI Working Paper (N° : 885).

❖ Congress and study days :

183. Allard Frédérique and all, (2012) : **Accompagner autrement pour entreprendre autrement : les leçons de l'expérience d'une coopérative d'activité et d'emploi à la lumière de l'ingénierie des compétences,** 2ème rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs le : 19 Janvier 2012, institut Des Sciences De L'évolution De Montpellier (ISEM), Université de Montpellier2, France.

184. Aramis Marin and Christophe Schmitt, (2019) : **Projet entrepreneurial et projet de vie : l'accompagnement remis en question**, Repenser l'entrepreneuriat : des racines et des rêves, 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation du : 03 au 05 Juin 2019, Management Montpellier, Université de Montpellier, France.

185. Bégin Lucie and Condor Roland, (2012) : **L'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprise par des étudiants : intérêt et limites**, Grandeur et servitudes de la recherche en Entrepreneuriat, 10ème congrès international francophone en Entrepreneuriat du : 23 au 26 Octobre 2012, Université Montesquieu Bordeaux IV, France.

186. Chabaud Didier and Dacher Nicolas, (2019) : **Accompagnement entrepreneurial : pistes et réflexions tirées d'une revue systématique de la littérature francophone,** 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation du : 03 au 05 Juin 2019, Management Montpellier, Université de Montpellier, France.

187. Christiane Bughin and all, (2019) : **La relation d'accompagnement perçue par les accompagnants : essai de modélisation fondée sur la théorisation ancrée**, **Repenser l'entrepreneuriat : des racines et des rêves**, 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation du : du 03 au 05 Juin 2019, Management Montpellier, Université de Montpellier, France.

188. Dounia Diamane and Koubaa Salah, (2016): **Les approches dominantes de la recherche en entrepreneuriat,** Conférence international sur L'entrepreneuriat et le développement des PME dans le monde le: 09-10/12/2016, L'Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises, Casablanca, Maroc.

189. Khelil Nabil and Khiari Sonia, (2013) : **Pour une prise en compte du caractère multiforme de l'échec entrepreneurial en vue d'un meilleur accompagnement des jeunes créateurs d'entreprises en difficultés,** 3ème Rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs Regards croisés sur les pratiques d'accompagnement entrepreneurial, Lille, France, p : 03.

190. Logaiswari Indiran and all, (2017) : **The Challenges Of Business Incubation : A Case Of Malaysian Incubators**, 8th International Economics and Business Management Conference from 8th to 29th November 2017, Kuantan, Pahang, Malaysia.

191. Maela Paul, (2004) : Le Concept d'accompagnement, Intervention dans le cadre du programme d'animation du C2R Bourgogne " Accompagnement et formation", Bourgogne, France.

192. Maria José Sousa and Maria Do Rosario Almeida, (2014) : **Entrepreneurial Skills Development,** An intervention within the 6th International Conference on Appled Economics, Business and Development- AEBD '14- from 30 October to 01 November 2014, Lisboa, Portugal.

193. OCDE, (2018) : **Améliorer l'accès des PME à des instruments de financement diversifiés Session Plénière 2,** Conférence Ministérielle sur les PME le : 22-23 Février 2018, Mexico City, Mexique.

194. Sandrine Berger-Douce, (2005**) : Un Suivie post-création à distance, catalyseur de la suivie des jeunes entreprises**, Conférence : Colloque sur : Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat le : 26/05/2005, Montpellier, France.

❖ Reports :

195. Congressional research Service, (2022) : **Small business size standards : A historical analysis of contemporary issues**, CRS Report, United States of America.

196. Geiger Rainer and Birsen Osman, (2005) : **A Framework for the Development and Financing of Dynamic Small and Medium Sized Enterprises in Turkey**, OECD Istanbul Centre for Private Sector Development and Istanbul Stock Exchange publications, Istanbul, Turkey.

197. Global Entrepreneurship Program, (2012), **Activity Report**.

198. Jacqueline Snijders and all, (2016) : **SME Promotion Agencies : Is there a best set-up ? A quest for good practices**, Report of International Labour Organization, Genève, Suisse.

199. Joonho Leen, (2021) : **Digital infrastructure for the internationalization of small and medium-sized enterprises in the Republic of Korea**, Project documents (LC/TS.2020/129) Economic Commission for Latain America and the Caribbean (ECLAC), Santiago, United States of America.

200. Kwang Hwi Park and Jay Kim, (2016) : **Manual of the Korean Business Incubator Model**.

201. OCDE, (2016) : **Pallier la pénurie d'entrepreneurs 2015 : Politiques en faveur du travail indépendant et de l'entrepreneuriat**, Éditions OCDE, EU.

202. OECD (2019), **Financing SMEs and Entrepreneurs 2019 : an OECD Scoreboard**, OECD Publishing, Paris, France.

203. OECD (2020), **Evolution and Trends in SME Finance Policies since the Global Financial Crisis**, OECD Publishing, p : 15.

204. Orane Bischoff and Sara Velasquez, (2016) : **L'accompagnement : définitions et postures**, etreserasmus, EU.

205. Pierre-André Julien and Louise Cadieux, (2010**) : La mesure de l'entrepreneuriat**, Rapport d'études Institut de la statistique du Québec, Québec, Canada.

206. Raphaël Nkakleu, and all, **Accompagnement des Entrepreneurs et Performance Post Création des Petites Entreprises Camerounaises et Sénégalaises,** Rapport de Recherche du FR-CIEA (N° : 78/13).

207. Seung Ryul Lee and all, (2017) : **Strengthening the Creative Industries for Development in the Republic of Korea**,Report of United Nations Conference on Trade and development.

208. **SME Finance Policy Guide**, Report of International Finance Corporation, Washington, United States of America.

209. Statistiques Tunisie**, Institut National de la Statistiques,** Édition 2017.

❖ WEB Site :

210. http://www.tunisieindustrie.nat.tn.

211. https://capital.com.my.

212. https://iclg.com.

213. https://oneappsgroup.com.

214. https://smeinfo.com.my.

215. https://tiec.gov.eg.

216. https://tosyov.org.tr.

217. https://www.conexioconsulting.com.

218. https://www.kosgeb.gov.tr.

219. https://www.kosmes.or.kr.

220. https://www.malaysiabrands.com.my.

221. https://www.nexea.co.

222. https://www.oecd-ilibrary.org.

223. https://www.oecd-ilibrary.org.

224. https://www.oecd-ilibrary.org.

225. https://www.sidec.com.my.

226. https://www.smecorp.gov.my.

227. https://www.tobb.org.tr.

228. https://www.industrie.gov.dz.

229. https://www.linkedin.com.

الملاحق

قـائمــة الأساتــذة المحكمين لإستبيان الدراسة

الرقم	الإسم واللقب	الدرجة العلمية	جامعة الإنتساب
01	د/ سليماني منيرة	أستاذ محاضر أ	جامعة باجي مختار، عنابة
02	د/ مباركي صفاء	أستاذ محاضر أ	جامعة باجي مختار، عنابة
03	د/ دريس خالد	أستاذ محاضر أ	جامعة باجي مختار، عنابة
04	د/ بوسيف سيد أحمد	أستاذ محاضر أ	جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف
05	د/ شوقي طارق	أستاذ محاضر أ	جامعة فرحات عباس، سطيف
06	أ.د / طحطوح مسعود	أستاذ التعليم العالي	جامعة الحاج لخضر، باتنة

جامعة باجي مختار –عنابة–
كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

◆ إستبيان ◆

في إطار إعداد الدراسة التطبيقية لإستكمال أطروحة الدكتوراه تخصص ريادة الأعمال والموسومة بـ: **مساهمة المرافقة المقاولاتية في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار دعم هيئات وهياكل المرافقة المقاولاتية لولاية عنابة–**، أرجو من سيادتكم التعاون والإجابة على الإستبيان بكل موضوعية وحيادية، مع العلم أن إجابتكم سوف تكون محاطة بالسرية التامة ولن تستعمل إلا في إطار إعداد الدراسة التطبيقية للأطروحة.

ملاحظة: نرجو أن تتفضلوا وتجيبوا على جميع عبارات الإستبيان بوضع علامة **(X)** في الخانة التي ترونها مناسبة.

تقبلوا منا خالص عبارات التقدير والإحترام.

إعداد الطالب: **عنتوري محمد الشريف** تحت إشراف الدكتور: **حولي محمد**

المعلومات السوسيو –ديموغرافية

1. المؤهل التعليمي: أساسي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐ تكوين مهني ☐
2. الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر ☐
3. خبرة مكتسبة ضمن مجال نشاط مؤسستي الحالية: نعم ☐ لا ☐
4. عمر المؤسسة: أقل من 3 سنوات ☐ من 3 إلى 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر ☐
5. مجال نشاط المؤسسة (للتحديد حسب النشاط المدون في السجل التجاري): .....
6. عدد عمال المؤسسة: من 1 إلى 9 ☐ من 10 إلى 49 ☐ من 50 إلى 250 ☐
7. أنشأت مؤسستي في إطار دعم: **مشتلة المؤسسات** ☐ **ANDI** ☐ **ANGEM** ☐ **CNAC** ☐ **ANADE** ☐ **(Ex-ANSEJ)**

المحور الأول: المرافقة المقاولاتية.

البعد الأول: المهارات المقاولاتية.

	ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهارات سمحت لي بـ:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	إكتشاف الفرص التجارية بناءا على إحتياجات السوق؛					
02	تطوير الفكرة الأولية للمشروع وتوليد أفكار جديدة؛					
03	التحكم في إعداد مخطط أعمال مشروعي؛					
04	تحديد طبيعة المشروع والرؤية المستقبلية له؛					
05	معرفة وفهم السوق والمنافسين؛					
06	تتبع، تحليل وإستغلال المعلومة؛					
07	التجديد والإبتكار في كافة مكونات مشروعي؛					
08	وضع إستراتيجيات تطوير مؤسستي؛					
09	تنويع مجال أعمال مؤسستي؛					

البعد الثاني: المهارات الإدارية والتقنية.

	ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تعزيزي لمهارات مكنتني من:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
10	إدارة العنصر البشري بكل كفاءة؛					
11	تنظيم ومتابعة المهام الإدارية؛					
12	الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال؛					
13	قيادة وتنظيم العملية الإنتاجية بكل كفاءة؛					
14	دراسة مختلف القوائم المالية وإعداد التصاريح الجبائية؛					
15	دراسة وتحديد أسعار التكلفة والبيع الخاصة بالمنتجات؛					
16	البحث عن قنوات التوزيع وتحديدها؛					
17	التحكم في الصفقات التجارية والتحالفات الإستراتيجية؛					
18	تقييم النتائج التي تم الحصول عليها في شكل ميزانية عامة؛					

البعد الثالث: المهارات العلائقية.

	ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تنمية مهاراتي والتي ساعدتني في:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
19	المبادرة في حل المشاكل التي تنشأ داخل مؤسستي؛					
20	التواصل بشكل فعال مع موظفي مؤسستي والتفاعل معهم؛					
21	تقييم وتثمين مجهودات موظفي مؤسستي؛					
22	إشراك موظفي مؤسستي في كافة قراراتي المتخذة؛					
23	قيادة فريق العمل لتحقيق أهداف مؤسستي؛					
24	إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها؛					
25	تكوين علاقات جيدة مع مختلف موردي مؤسستي؛					
26	تكوين علاقات مع مقاولين أصحاب المؤسسات الأخرى؛					
27	إكتساب قوة التأثير في جلب مستثمرين لمؤسستي؛					

البعد الرابع: الدعم المالي.

	عملت هيئة المرافقة المقاولاتية على توفير الدعم المالي من خلال توفير:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	خبراء مكنوني من وضع خطة تمويل ملائمة؛					
29	التمويل المطلوب في الفترة المتوقعة وخطة العمل الموضوعة؛					
30	الإتصال مع البنك الممول ومتابعة الجوانب المالية المتعلقة بمؤسستي؛					
31	التنسيق مع البنك لتأخير تاريخ إستحقاق القرض؛					
32	خدمات بنكية وفق منتجات التكنولوجيا المالية؛					
33	صيغ تمويلية تتوافق مع مقاصد الشريعة الإسلامية؛					
34	صيغ تمويلية إضافية ساعدت في الحصول على دعم فني ومعرفة جديدة؛					
35	معدات إنتاجية جديدة من خلال صيغة التأجير التمويلي **(leasing)**؛					
36	المساعدة على طرح أسهم المؤسسة في البورصة وإستقطاب مستثمرين جدد؛					

البعد الخامس: دعم المحيط الخارجي.

	ساهمت هيئة المرافقة المقاولاتية في تقديم دعم تمثل في:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
37	مرافقة لدى مختلف الإدارات أثناء تكوين ملف إنشاء مؤسستي؛					
38	متابعة نشاط مؤسستي والتدخل لحل المشاكل التي تواجهها؛					
39	ربط إتصالاتي مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير ؛					
40	التواصل مع خبراء ذوي كفاءة في جميع المجالات التي تخص نشاط مؤسستي؛					
41	دعم دائم في كل تعاملاتي مع الإدارات والمؤسسات المالية؛					
42	توفير اليد العاملة المؤهلة حسب إختصاص مؤسستي؛					
43	التعريف بالمنتجات المقدمة من طرف مؤسستي؛					
44	التمكين من المشاركة في مجموعة من التظاهرات الوطنية والدولية؛					
45	التواصل مع متعاملين إقتصاديين محليين وأجانب؛					

المحور الثاني: دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
46	تسير مختلف وظائف مؤسستي بالشكل المطلوب؛					
47	إرتفعت المبيعات السنوية مقارنة بالسنة الماضية؛					
48	تطورت أعمالنا مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات نفس النشاط؛					
49	تمكنت من تحقيق نسبة عائد مقبول على رأس المال المستثمر ؛					
50	تم الوفاء بإلتزاماتي لدى مختلف الدائنين في الوقت المناسب؛					
51	سمحت لي النتائج المحققة بالحصول على قروض متنوعة المصادر ؛					
52	لدي القدرة على تمويل النمو من خلال الأرباح المحققة؛					
53	تمكنت من الحصول على معدات إنتاجية إضافية؛					
54	سمحت لي النتائج المحققة من توظيف يد عاملة إضافية؛					
55	تتمتع مؤسستي بسمعة جيدة على المستوى المحلي والوطني؛					
56	أتلقى إشارات إيجابية تفيد برضا زبائن المؤسسة على منتجاتنا؛					

57	تتمتع منتجات مؤسستي برواج كبير في السوق المحلي والوطني؛					
58	تمكنت من إبرام صفقات ولدي إتفاقيات فيما يخص توريد منتجاتي؛					
59	لدي إتصالات مع عملاء أجانب حول إمكانيات تصدير منتجاتي؛					

ما هو رأيكم في السياسة المتبعة لمرافقة المقاولاتية وأساليب الدعم المقدمة: .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ماهي أهم الصعوبات التي تواجهها حاليا بعد إنشاء مؤسستكم: .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

شكرا على تعاونكم.

أولا: صدق وثبات عينة الدراسة

1- صدق عينة الدراسة

أ- الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول (المرافقة المقاولاتية)

- صدق عبارات البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

Corrélations

		المهرات المقاولاتية	إكتشاف الفرص التجارية بناءا على إحتياجات السوق	تطوير الفكرة الأولية للمشروع وتوليد أفكار جديدة	التحكم في إعداد مخطط أعمال مشروعي	تحديد طبيعة المشروع والرؤية المستقبلية له	معرفة وفهم السوق والمنافسين	تتبع، تحليل وإستغلال المعلومة	التجديد والإبتكار في كافة مكونات مشروعي	وضع إستراتيجيات تطوير مؤسستي	تنويع مجال أعمال مؤسستي
المهرات المقاولاتية	Corrélation de Pearson	1	,790	,820	,669	,837	,893	,845	,851	,857	,663
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

- صدق عبارات البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

Corrélations

		المهارات الإدارية والتقنية	إدارة العنصر البشري بكل كفاءة	تنظيم ومتابعة المهام الإدارية	الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال	قيادة وتنظيم العملية الإنتاجية بكل كفاءة	دراسة مختلف القوائم المالية وإعداد التصاريح الجبائية	دراسة وتحديد أسعار التكلفة والبيع الخاصة بالمنتجات	البحث عن قنوات التوزيع وتحديدها	التحكم في الصفقات التجارية والتحالفات الإستراتيجية	تقييم النتائج التي تم الحصول عليها في شكل ميزانية عامة
المهارات الإدارية والتقنية	Corrélation de Pearson	1	,836	,786	,829	,823	,829	,833	,794	,771	,877
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

- صدق عبارات البعد الثالث (المهارات العلائقية)

Corrélations

		المهارات العلائقية	المبادرة في حل المشاكل التي تنشأ داخل مؤسستي	التواصل بشكل فعال مع موظفي مؤسستي والتفاعل معهم	تقييم وتثمين مجهودات موظفي مؤسستي	إشراك موظفي مؤسستي في كافة قراراتي المتخذة	قيادة فريق العمل لتحقيق أهداف مؤسستي	إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها	تكوين علاقات جيدة مع مختلف موردي مؤسستي	تكوين علاقات مع مقاولين أصحاب المؤسسات الأخرى	إكتساب قوة التأثير في جلب مستثمرين لمؤسستي
المهارات العلائقية	Corrélation de Pearson	1	,828	,897	,857	,629	,857	,900	,910	,626	,733
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

- صدق عبارات البعد الرابع (الدعم المالي)

Corrélations

		الدعم المالي	خبراء مكلفون من وضع خطة تمويل ملائمة	التمويل المطلوب في الفترة المتوقعة وخطة العمل الموضوعة	الإتصال مع البنك الممول ومتابعة الجوانب المالية المتعلقة بمؤسستي	التنسيق مع البنك لتأخير تاريخ إستحقاق القرض	خدمات بنكية وفق منتجات التكنولوجيا المالية	صيغ تمويلية تتوافق مع مقاصد الشريعة الإسلامية	تمويلية إضافية ساعدت في الحصول على دعم فني ومعرفة جديدة	معدات إنتاجية جديدة من خلال صيغة التأجير التمويلي (leasing)	المساعدة على طرح أسهم المؤسسة في البورصة وإستقطاب مستثمرين جدد
الدعم المالي	Corrélation de Pearson	1	,777	,802	,868	,844	,820	,695	,875	,754	,640
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

- صدق عبارات البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي)

Corrélations

		دعم المحيط الخارجي	مرافقة لدى مختلف الإدارات أثناء تكوين ملف إنشاء مؤسستي	متابعة نشاط مؤسستي والتدخل لحل المشاكل التي تواجهها	ربط إتصالاتي مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير؛	التواصل مع خبراء ذوي كفاءة في جميع المجالات التي تخص نشاط مؤسستي	دعم دائم في كل تعاملاتي مع الإدارات والمؤسسات المالية	توفير اليد العاملة المؤهلة حسب إختصاص مؤسستي	التعريف بالمنتجات المقدمة من طرف مؤسستي	التمكين من المشاركة في مجموعة من التظاهرات الوطنية والدولية	التواصل مع متعاملين إقتصاديين محليين وأجانب
دعم المحيط الخارجي	Corrélation de Pearson	1	,738	,793	,777	,827	,835	,751	,660	,721	,552
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

ب–الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني (دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)

Corrélations

		دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	تسير مختلف وظائف مؤسستي بالشكل المطلوب	إرتفاعت المبيعات السنوية مقارنة بالسنة الماضية	تطورت أعمالنا مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات نفس النشاط	تمكنت من تحقيق نسبة عائد مقبول على رأس المال المستثمر	تم الوفاء بإلتزاماتي لدى مختلف الدائنين في الوقت المناسب	سمحت لي النتائج المحققة بالحصول على قروض متنوعة المصادر	لدي القدرة على تمويل النمو من خلال الأرباح المحققة	تمكنت من الحصول على معدات إنتاجية إضافية	سمحت لي النتائج المحققة من توظيف يد عاملة إضافية	تتمتع مؤسستي بسمعة جيدة على المستوى المحلي والوطني	أتلقى إشارات إيجابية تفيد برضا زبائن المؤسسة على منتجاتنا	تتمتع منتجات مؤسستي برواج كبير في السوق المحلي والوطني	تمكنت من إبرام صفقات ولدي إتفاقيات فيما يخص توريد منتجاتي	لدي إتصالات مع عملاء أجانب حول إمكانيات تصدير منتجاتي
دعم وإنشاء المؤسسات	Corrélation de Pearson	1	,607	,816	,829	,852	,772	,854	,773	,824	,814	,719	,653	,760	,674	,681

الصغيرة والمتوسطة	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

جـ- الصدق البنائي لعبارات الإستبيان

Corrélations

		الإستبيان	المرافقة المقاولاتية	المهرات المقاولاتية	المهارات الإدارية والتقنية	المهارات العلائقية	الدعم المالي	دعم المحيط الخارجي	دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الإستبيان	Corrélation de Pearson	1	,856	,680	,789	,761	,842	,763	,884
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

2- ثبات عينة الدراسة

أ- طريقة التجزئة النصفية (Split-half coefficient)

- نتائج البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,841
		Nombre d'éléments	5
	Partie 2	Valeur	,877
		Nombre d'éléments	4

	Nombre total d'éléments	9
Corrélation entre les sous-échelles		,929
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale	,963
	Longueur inégale	,963
Coefficient de Guttman		,959

- نتائج البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,896
		Nombre d'éléments	5
	Partie 2	Valeur	,830
		Nombre d'éléments	4
	Nombre total d'éléments		9
Corrélation entre les sous-échelles			,939
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,968
	Longueur inégale		,969
Coefficient de Guttman			,941

- نتائج البعد الثالث (المهارات العلائقية)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0

	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,902
		Nombre d'éléments	5
	Partie 2	Valeur	,789
		Nombre d'éléments	4
	Nombre total d'éléments		9
Corrélation entre les sous-échelles			,924
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,961
	Longueur inégale		,961
Coefficient de Guttman			,940

- نتائج البعد الرابع (الدعم المالي)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,870
		Nombre d'éléments	5
	Partie 2	Valeur	,802
		Nombre d'éléments	4
	Nombre total d'éléments		9
Corrélation entre les sous-échelles			,908

Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale	,952
	Longueur inégale	,952
Coefficient de Guttman		,937

- نتائج البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,792
		Nombre d'éléments	5
	Partie 2	Valeur	,811
		Nombre d'éléments	4
	Nombre total d'éléments		9
Corrélation entre les sous-échelles			,917
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,957
	Longueur inégale		,957
Coefficient de Guttman			,950

- المحور الثاني (دهم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0

	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,868
		Nombre d'éléments	7
	Partie 2	Valeur	,909
		Nombre d'éléments	7
	Nombre total d'éléments		14
Corrélation entre les sous-échelles			,918
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,957
	Longueur inégale		,957
Coefficient de Guttman			,957

ب- طريقة ألفا كونباخ (Cronbach's Alpha)

- نتائج البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,930	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
إكتشاف الفرص التجارية بناءا على إحتياجات السوق	16,60	53,283	,727	,922
تطوير الفكرة الأولية للمشروع وتوليد أفكار جديدة	16,60	51,145	,758	,921
التحكم في إعداد مخطط أعمال مشروعي	16,50	54,603	,572	,933
تحديد طبيعة المشروع والرؤية المستقبلية له	16,63	52,861	,789	,919
معرفة وفهم السوق والمنافسين	16,73	52,685	,863	,915
تتبع، تحليل وإستغلال المعلومة	16,93	53,099	,801	,918
التجديد والإبتكار في كافة مكونات مشروعي	16,77	50,737	,799	,918
وضع إستراتيجيات تطوير مؤسستي	16,97	52,378	,814	,917
تنويع مجال أعمال مؤسستي	16,93	57,168	,588	,930

- نتائج البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
إدارة العنصر البشري بكل كفاءة	15,47	48,533	,785	,929
تنظيم ومتابعة المهام الإدارية	15,30	48,907	,692	,935
الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال	15,63	50,102	,779	,929
قيادة وتنظيم العملية الإنتاجية بكل كفاءة	15,80	50,855	,780	,929
دراسة مختلف القوائم المالية وإعداد التصاريح الجبائية	15,63	47,757	,752	,932
دراسة وتحديد أسعار التكلفة والبيع الخاصة بالمنتجات	15,83	51,178	,777	,929
البحث عن قنوات التوزيع وتحديدها	15,80	51,545	,758	,930
التحكم في الصفقات التجارية والتحالفات الإستراتيجية	15,87	52,464	,771	,931
تقييم النتائج التي تم الحصول عليها في شكل ميزانية عامة	15,73	48,685	,846	,925

- نتائج البعد الثالث (المهارات العلائقية)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,931	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
المبادرة في حل المشاكل التي تنشأ داخل مؤسستي	17,10	45,748	,783	,921
التواصل بشكل فعال مع موظفي مؤسستي والتفاعل معهم	17,20	44,097	,867	,916
تقييم وتثمين مجهودات موظفي مؤسستي	17,13	43,292	,809	,919
إشراك موظفي مؤسستي في كافة قراراتي المتخذة	17,03	48,585	,546	,934
قيادة فريق العمل لتحقيق أهداف مؤسستي	16,87	45,361	,818	,920
إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها	16,90	42,162	,864	,915
تكوين علاقات جيدة مع مختلف مورديّ مؤسستي	16,93	41,720	,877	,914
تكوين علاقات مع مقاولين أصحاب المؤسسات الأخرى	17,10	47,059	,521	,938
إكتساب قوة التأثير في جلب مستثمرين لمؤسستي	17,33	46,299	,660	,928

- نتائج المحور الرابع (الدعم المالي)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments

,922	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
خبراء مكنوني من وضع خطة تمويل ملائمة	14,43	45,633	,712	,913
التمويل المطلوب فى الفترة المتوقعة وخطة العمل الموضوعة	14,50	44,534	,737	,912
الإتصال مع البنك الممول ومتابعة الجوانب المالية المتعلقة بمؤسستي	14,63	42,723	,820	,906
التنسيق مع البنك لتأخير تاريخ إستحقاق القرض	14,63	44,102	,793	,908
خدمات بنكية وفق منتجات التكنولوجيا المالية	14,93	45,926	,771	,910
صيغ تمويلية تتوافق مع مقاصد الشريعة الإسلامية	14,83	46,006	,601	,921
تمويلية إضافية ساعدت في الحصول على دعم فني ومعرفة جديدة	14,80	43,614	,833	,905
معدات إنتاجية جديدة من خلال صيغة التأجير التمويلي (leasing)	15,10	47,817	,698	,915
المساعدة على طرح أسهم المؤسسة فى البورصة وإستقطاب مستثمرين جدد	14,93	47,995	,549	,924

- نتائج البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
مرافقة لدى مختلف الإدارات أثناء تكوين ملف إنشاء مؤسستي	16,70	50,769	,613	,897
متابعة نشاط مؤسستي والتدخل لحل المشاكل التي تواجهها	17,33	52,092	,715	,889
ربط إتصالاتي مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير؛	17,23	50,185	,677	,891
التواصل مع خبراء ذوي كفاءة في جميع المجالات التي تخص نشاط مؤسستي	16,97	48,516	,783	,882
دعم دائم في كل تعاملاتي مع الإدارات والمؤسسات المالية	17,03	49,137	,775	,883
توفير اليد العاملة المؤهلة حسب إختصاص مؤسستي	17,30	51,734	,701	,889
التعريف بالمنتجات المقدمة من طرف مؤسستي	17,00	54,276	,554	,899
التمكين من المشاركة في مجموعة من التظاهرات الوطنية والدولية	16,83	51,316	,651	,893
التواصل مع متعاملين إقتصاديين محليين وأجانب	17,47	53,982	,597	,897

- نتائج المحور الأول (المرافقة المقاولاتية)

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%

Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
المهرات المقاولاتية	8,1444	9,813	,860	,917
المهارات الإدارية والتقنية	8,2537	9,738	,879	,914
المهارات العلائقية	8,1037	10,274	,852	,920
الدعم المالي	8,3926	10,521	,791	,930
دعم المحيط الخارجي	8,0537	10,109	,783	,932

- نتائج المحور الثاني (دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,943	14

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
تسير مختلف وظائف مؤسستى بالشكل المطلوب	33,33	143,057	,524	,945
إرتفعت المبيعات السنوية مقارنة بالسنة الماضية	33,23	138,116	,778	,937
تطورت أعمالنا مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات نفس النشاط	33,20	137,062	,803	,937
تمكنت من تحقيق نسبة عائد مقبول على رأس المال المستثمر	33,30	138,976	,828	,936
تم الوفاء بإلتزاماتي لدى مختلف الدائنين في الوقت المناسب	33,43	137,357	,730	,939
سمحت لي النتائج المحقق بالحصول على قروض متنوعة المصادر	33,83	134,764	,815	,936
لدي القدرة على تمويل النمو من خلال الأرباح المحققة	33,83	138,557	,733	,939
تمكنت من الحصول على معدات إنتاجية إضافية	34,13	139,223	,778	,937
سمحت لى النتائج المحققة من توظيف يد عاملة إضافية	33,90	137,886	,773	,937
تتمتع مؤسستي بسمعة جيدة على المستوى المحلي والوطني	32,50	143,500	,698	,940
أتلقى إشارات إيجابية تفيد برضا زبائن المؤسسة على منتجاتنا	32,67	144,851	,625	,941
تتمتع منتجات مؤسستي برواج كبير في السوق المحلي والوطني	33,03	141,068	,732	,939

تمكنت من إبرام صفقات ولدي إتفاقيات فيما يخص توريد منتجاتي	33,70	140,148	,611	,942
لدي إتصالات مع عملاء أجانب حول إمكانيات تصدير منتجاتي	33,90	142,024	,636	,941

- نتائج الإستبيان

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,893	3

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الإستبيان	4,5741	2,094	1,000	,678
المرافقة المقاولاتية	4,8137	2,404	,690	,930
دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	4,3344	2,120	,719	,921

3- إختبار الإزدواج الخطي المتعدد (معامل تضخم التباين -VIF- والتباين المسموح-T-)

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode

1	دعم المحيط الخارجي, الدعم المالي, المهرات المقاولاتية, المهارات العلائقية, المهارات الإدارية والتقنية	.	Introduire

Coefficients

Modèle		Statistiques de colinéarité	
		Tolérance	VIF
1	المهرات المقاولاتية	,401	2,493
	المهارات الإدارية والتقنية	,321	3,120
	المهارات العلائقية	,360	2,776
	الدعم المالي	,532	1,878
	دعم المحيط الخارجي	,722	1,385

Diagnostics de colinéarité

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance					
				(Constante)	المهرات المقاولاتية	المهارات الإدارية والتقنية	المهارات العلائقية	الدعم المالي	دعم المحيط الخارجي
1	1	5,819	1,000	,00	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,077	8,715	,15	,00	,01	,00	,43	,06
	3	,044	11,548	,09	,12	,17	,02	,53	,05
	4	,023	15,745	,38	,01	,07	,13	,00	,76
	5	,022	16,281	,01	,87	,31	,11	,01	,00
	6	,016	19,341	,38	,00	,43	,74	,02	,13

ثانيا: خصائص وسمات عينة الدراسة

Statistiques

عدد عمال المؤسسة	مجال نشاط المؤسسة	الشكل القانوني للمؤسسة	عمر المؤسسة	خبرة مكتسبة ضمن نشاط مؤسستي الحالية	الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة	المؤهل التعلمي

N	Valide	183	183	183	183	183	183	183
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0

المؤهل التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أساسي	13	7,1	7,1	7,1
	ثانوي	34	18,6	18,6	25,7
	جامعي	93	50,8	50,8	76,5
	دراسات عليا	22	12,0	12,0	88,5
	تكوين مهني	21	11,5	11,5	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

الخبرة المكتسبة قبل إنشاء المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	96	52,5	52,5	52,5
	من 2 إلى 10 سنوات	47	25,7	25,7	78,1
	سنوات فأكثر 10	40	21,9	21,9	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

خبرة مكتسبة ضمن نشاط مؤسستي الحالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	129	70,5	70,5	70,5
	لا	54	29,5	29,5	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

عمر المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 3 سنوات	36	19,7	19,7	19,7
	من 3 إلى 5 سنوات	52	28,4	28,4	48,1

	من 5 إلى 10 سنوات	47	25,7	25,7	73,8
	سنوات فأكثر 10	48	26,2	26,2	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

الشكل القانوني للمؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مؤسسة فردية	115	62,8	62,8	62,8
	SCS	4	2,2	2,2	65,0
	SNS	2	1,1	1,1	66,1
	SPA	4	2,2	2,2	68,3
	EURL	17	9,3	9,3	77,6
	SARL	41	22,4	22,4	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

مجال نشاط المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فندقة وسياحة	4	2,2	2,2	2,2
	خدمات	70	38,3	38,3	40,4
	إنتاج غذائي	16	8,7	8,7	49,2
	إنتاج غير غذائي	32	17,5	17,5	66,7
	بناء وأشغال عمومية	13	7,1	7,1	73,8
	صناعة تحويلية	16	8,7	8,7	82,5
	نقل ومواصلات	8	4,4	4,4	86,9
	حرف وصناعات تقليدية	6	3,3	3,3	90,2
	فلاحة وصيد بحري	12	6,6	6,6	96,7
	التوزيع بالتجزئة	4	2,2	2,2	98,9
	مؤسسة صيدلانية	2	1,1	1,1	100
	Total	183	100,0	100,0	

عدد عمال المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 1 إلى 9	124	67,8	67,8	67,8
	من 10 إلى 49	45	24,6	24,6	92,3
	من 50 إلى 250	14	7,7	7,7	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

ثالثا: نتائج الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة

1- نتائج المحور الأول (المرافقة المقاولاتية)

أ- نتائج البعد الأول (المهارات المقاولاتية)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
إكتشاف الفرص التجارية بناءا على إحتياجات السوق	183	2,07	,530
تطوير الفكرة الأولية للمشروع وتوليد أفكار جديدة	183	2,08	,588
التحكم في إعداد مخطط أعمال مشروعي	183	2,09	,577
تحديد طبيعة المشروع والرؤية المستقبلية له	183	2,05	,532
معرفة وفهم السوق والمنافسين	183	2,05	,527
تتبع، تحليل وإستغلال المعلومة	183	2,14	,566
التجديد والإبتكار في كافة مكونات مشروعي	183	2,19	,628
وضع إستراتيجيات تطوير مؤسستي	183	2,12	,599
تنويع مجال أعمال مؤسستي	183	1,88	,499
N valide (liste)	183		

ب- نتائج البعد الثاني (المهارات الإدارية والتقنية)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
إدارة العنصر البشري بكل كفاءة	183	2,28	,632
تنظيم ومتابعة المهام الإدارية	183	2,11	,592
الإستخدام والتحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال	183	3,51	,889

قيادة وتنظيم العملية الإنتاجية بكل كفاءة	183	2,25	,640
دراسة مختلف القوائم المالية وإعداد التصاريح الجبائية	183	1,94	,743
دراسة وتحديد أسعار التكلفة والبيع الخاصة بالمنتجات	183	1,87	,902
البحث عن قنوات التوزيع وتحديدها	183	2,01	,480
التحكم في الصفقات التجارية والتحالفات الإستراتيجية	183	2,13	,575
تقييم النتائج التي تم الحصول عليها في شكل ميزانية عامة	183	2,09	,596
N valide (liste)	183		

جـ- نتائج البعد الثالث (المهارات العلائقية)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المبادرة في حل المشاكل التي تنشأ داخل مؤسستي	183	2,18	,570
التواصل بشكل فعال مع موظفي مؤسستي والتفاعل معهم	183	2,16	,576
تقييم وتثمين مجهودات موظفي مؤسستي	183	1,85	,738
إشراك موظفي مؤسستي في كافة قراراتي المتخذة	183	2,09	,562
قيادة فريق العمل لتحقيق أهداف مؤسستي	183	2,21	,605
إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها	183	2,13	,624
تكوين علاقات جيدة مع مختلف موردي مؤسستي	183	2,13	,638
تكوين علاقات مع مقاولين أصحاب المؤسسات الأخرى	183	1,66	,668
إكتساب قوة التأثير في جلب مستثمرين لمؤسستي	183	2,22	,637
N valide (liste)	183		

د- نتائج المحور الرابع (الدعم المالي)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
خبراء مكنوني من وضع خطة تمويل ملائمة	183	2,26	,675
التمويل المطلوب في الفترة المتوقعة وخطة العمل الموضوعة	183	2,23	,633
الإتصال مع البنك الممول ومتابعة الجوانب المالية المتعلقة بمؤسستي	183	2,12	,617
التنسيق مع البنك لتأخير تاريخ إستحقاق القرض	183	1,99	,679

خدمات بنكية وفق منتجات التكنولوجيا المالية	183	1,40	,611
صيغ تمويلية تتوافق مع مقاصد الشريعة الإسلامية	183	1,88	,551
تمويلية إضافية ساعدت في الحصول على دعم فني ومعرفة جديدة	183	1,95	,572
معدات إنتاجية جديدة من خلال صيغة التأجير التمويلي (leasing)	183	1,92	,533
المساعدة على طرح أسهم المؤسسة فى البورصة وإستقطاب مستثمرين جدد	183	1,83	,553
N valide (liste)	183		

ذ- نتائج البعد الخامس (دعم المحيط الخارجي)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
مرافقة لدى مختلف الإدارات أثناء تكوين ملف إنشاء مؤسستي	183	2,11	,645
متابعة نشاط مؤسستي والتدخل لحل المشاكل التي تواجهها	183	1,15	,540
ربط إتصالاتي مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير؛	183	1,99	,663
التواصل مع خبراء ذوي كفاءة فى جميع المجالات التى تخص نشاط مؤسستي	183	2,00	,629
دعم دائم في كل تعاملاتي مع الإدارات والمؤسسات المالية	183	2,13	,638
توفير اليد العاملة المؤهلة حسب إختصاص مؤسستي	183	1,99	,584
التعريف بالمنتجات المقدمة من طرف مؤسستي	183	2,06	,673
التمكين من المشاركة في مجموعة من التظاهرات الوطنية والدولية	183	2,11	,586
التواصل مع متعاملين إقتصاديين محليين وأجانب	183	2,07	,660
N valide (liste)	183		

ر- نتائج المحور ككل (المرافقة المقاولاتية)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المهرات المقاولاتية	183	1,9830	,56149
المهارات الإدارية والتقنية	183	1,9466	,61201

المهارات العلائقية	183	2,0826	,52601
الدعم المالي	183	1,7930	,68768
دعم المحيط الخارجي	183	1,9447	,42188
N valide (liste)	183		

2- نتائج المحور الثاني (دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تسير مختلف وظائف مؤسستي بالشكل المطلوب	183	3,45	,836
إرتفعت المبيعات السنوية مقارنة بالسنة الماضية	183	4,05	,930
تطورت أعمالنا مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات نفس النشاط	183	4,02	,855
تمكنت من تحقيق نسبة عائد مقبول على رأس المال المستثمر	183	4,07	,896
تم الوفاء بإلتزاماتي لدى مختلف الدائنين في الوقت المناسب	183	4,08	,994
سمحت لي النتائج المحقق بالحصول على قروض متنوعة المصادر	183	2,57	,722
لدي القدرة على تمويل النمو من خلال الأرباح المحققة	183	2,58	,728
تمكنت من الحصول على معدات إنتاجية إضافية	183	2,55	,738
سمحت لي النتائج المحققة من توظيف يد عاملة إضافية	183	2,59	,763
تتمتع مؤسستي بسمعة جيدة على المستوى المحلي والوطني	183	3,79	,658
أتلقى إشارات إيجابية تفيد برضا زبائن المؤسسة على منتجاتنا	183	3,80	,618
تتمتع منتجات مؤسستي برواج كبير في السوق المحلي والوطني	183	3,83	,777
تمكنت من إبرام صفقات ولدي إتفاقيات فيما يخص توريد منتجاتي	183	4,03	1,024
لدي إتصالات مع عملاء أجانب حول إمكانيات تصدير منتجاتي	183	2,59	,720
N valide (liste)	183		

رابعا: نتائج إختبار فرضيات الدراسة

1- نتائج الإنحدار الخطي المتعدد الخاص بالفرضية الرئيسية

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المرافقة المقاولاتية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,560	,314	,310	,51640

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	22,052	1	22,052	82,694	,000
	de Student	48,267	181	,267		
	Total	70,318	182			

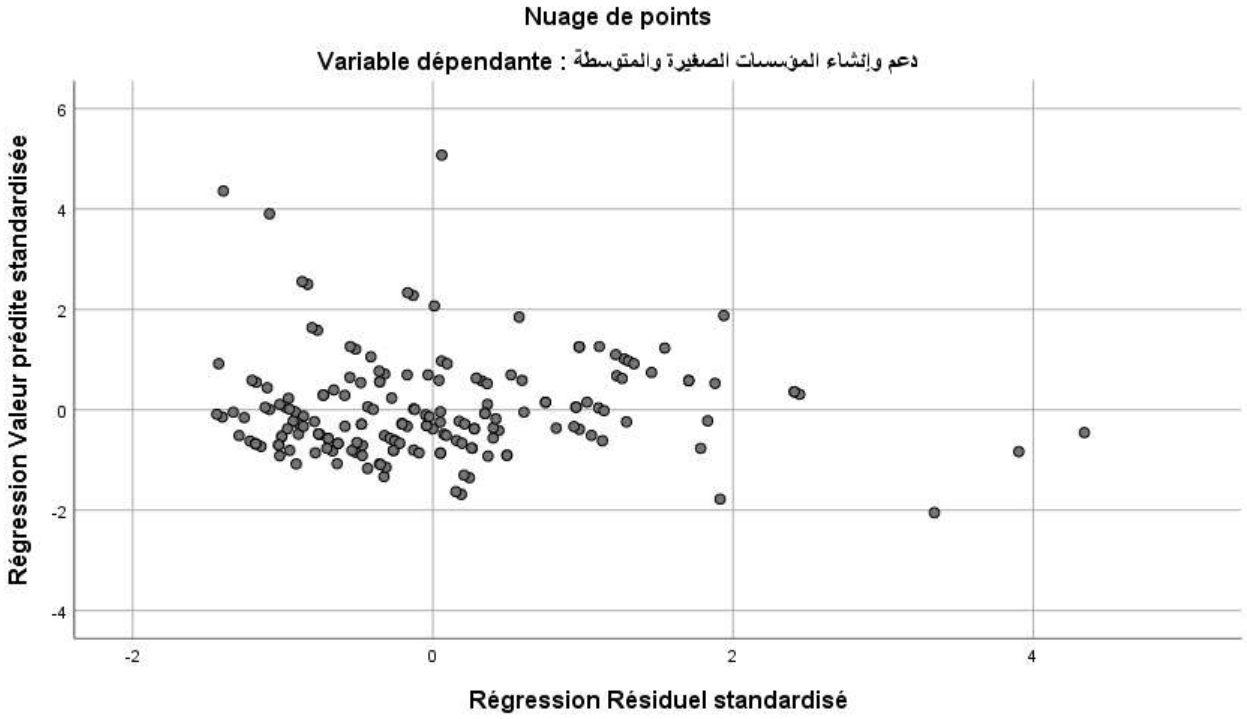
Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,952	,166		5,747	,000
	المرافقة المقاولاتية	,752	,083	,560	9,094	,000

Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,7033	4,1834	2,4173	,34809	183
de Student	-,74312	2,24137	,00000	,51498	183
Valeur prévue standard	-2,051	5,074	,000	1,000	183
Résidu standard	-1,439	4,340	,000	,997	183

Graphiques



Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دعم المحيط الخارجي, الدعم المالي, المهارات المقاولاتية, المهارات العلائقية, المهارات الإدارية والتقنية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,655	,429	,413	,47641

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.

1	Régression	30,145	5	6,029	26,564	,000
	de Student	40,173	177	,227		
	Total	70,318	182			

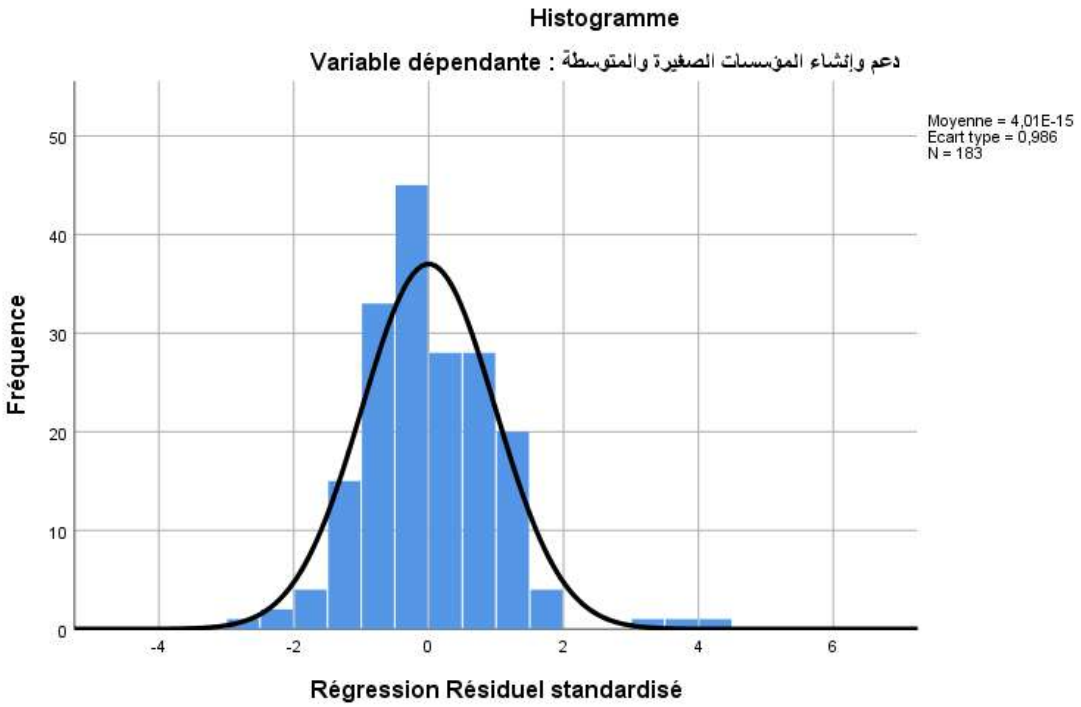
Coefficients

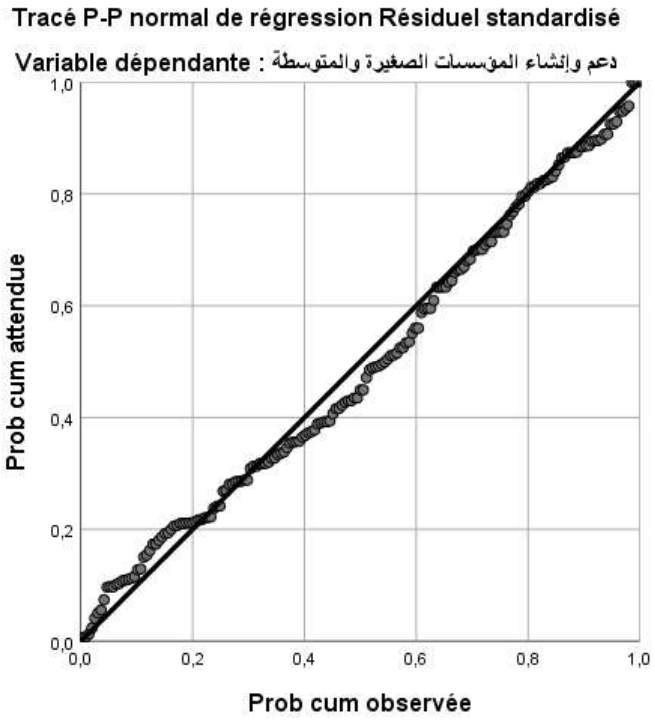
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
		B	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partielle
1	(Constante)	1,165	,185		6,280	,000			
	المهارات المقاولاتية	-,304	,099	-,275	-3,062	,003	,323	-,224	-,174
	المهارات الإدارية والتقنية	,347	,102	,342	3,405	,001	,516	,248	,193
	المهارات العلائقية	,014	,112	,012	,127	,899	,440	,010	,007
	الدعم المالي	,435	,070	,481	6,177	,000	,598	,421	,351
	دعم المحيط الخارجي	,191	,099	,129	1,935	,055	,372	,144	,110

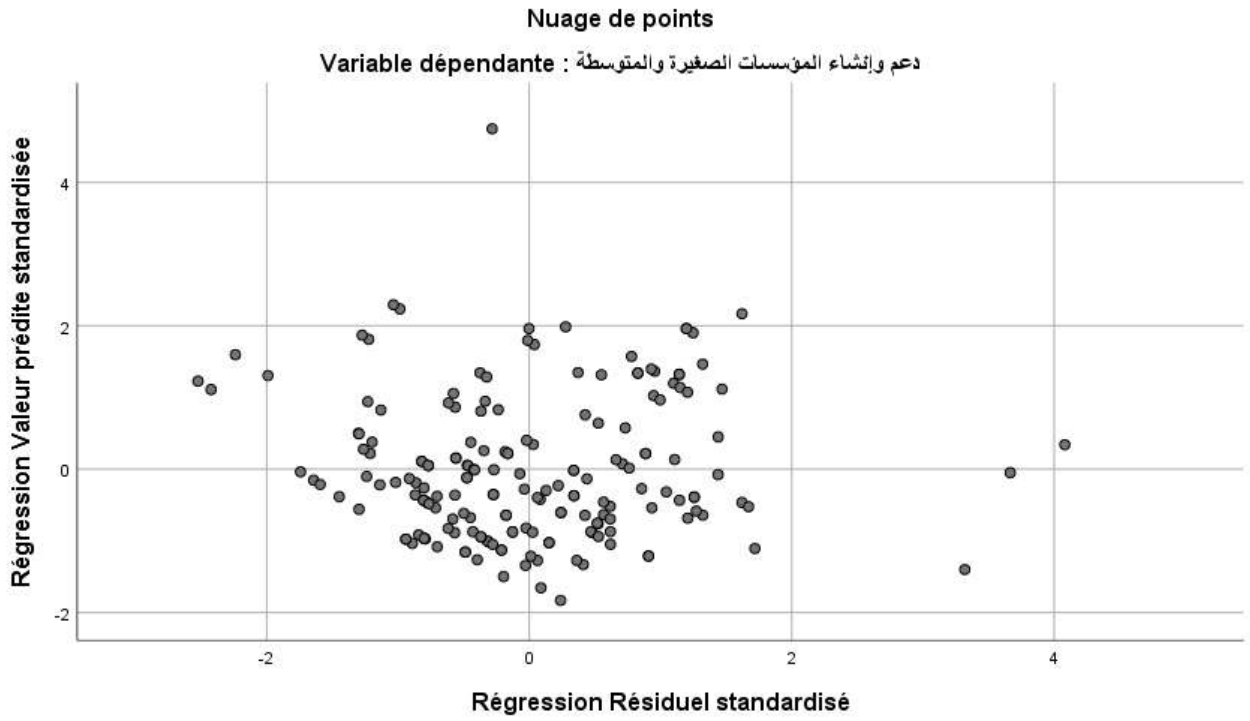
Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,6719	4,3492	2,4173	,40698	183
de Student	-1,20254	1,94404	,00000	,46982	183
Valeur prévue standard	-1,831	4,747	,000	1,000	183
Résidu standard	-2,524	4,081	,000	,986	183

Graphiques


Histogramme
Variable dépendante : دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
Moyenne = 4,01E-15
Ecart type = 0,986
N = 183
Fréquence
50
40
30
20
10
0
-4
-2
0
2
4
6
Régression Résiduel standardisé


Tracé P-P normal de régression Résiduel standardisé
Variable dépendante : دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
Prob cum attendue
1,0
0,8
0,6
0,4
0,2
0,0
0,0
0,2
0,4
0,6
0,8
1,0
Prob cum observée



2- نتائج إختبار الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الأولى

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المهارات المقاولاتية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,323	,104	,099	,58988

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,339	1	7,339	21,091	,000
	de Student	62,980	181	,348		

	Total	70,318	182			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,708	,160		10,645	,000
	المهارات المقاولاتية	,358	,078	,323	4,592	,000

Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	2,0657	3,4167	2,4173	,20080	183
de Student	-,97916	2,27535	,00000	,58825	183
Valeur prévue standard	-1,751	4,977	,000	1,000	183
Résidu standard	-1,660	3,857	,000	,997	183

3- نتائج إختبار الإنحدار الخطي المتعدد الخاص بالفرضية الفرعية الثانية

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المهارات الإدارية والتقنية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,516	,266	,262	,53401

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.

1	Régression	18,703	1	18,703	65,587	,000
	de Student	51,615	181	,285		
	Total	70,318	182			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,398	,132		10,593	,000
	المهارات الإدارية والتقنية	,524	,065	,516	8,099	,000

Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,9214	3,6674	2,4173	,32057	183
de Student	-,80238	2,22142	,00000	,53254	183
Valeur prévue standard	-1,547	3,900	,000	1,000	183
Résidu standard	-1,503	4,160	,000	,997	183

4- نتائج إختبار الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المهارات العلائقية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,440	,194	,189	,55970

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,618	1	13,618	43,471	,000
	de Student	56,701	181	,313		
	Total	70,318	182			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,334	,169		7,877	,000
	المهارات العلائقية	,520	,079	,440	6,593	,000

Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,8543	3,5877	2,4173	,27354	183
de Student	-,78923	2,12569	,00000	,55816	183
Valeur prévue standard	-2,058	4,279	,000	1,000	183
Résidu standard	-1,410	3,798	,000	,997	183

5- نتائج إختبار الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الرابعة

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدعم المالي	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,598	,358	,355	,49937

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	25,182	1	25,182	100,982	,000
	de Student	45,136	181	,249		
	Total	70,318	182			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,447	,103		14,008	,000
	الدعم المالي	,541	,054	,598	10,049	,000

Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,9883	3,9116	2,4173	,37197	183
de Student	-1,05536	1,97076	,00000	,49800	183
Valeur prévue standard	-1,153	4,017	,000	1,000	183
Résidu standard	-2,113	3,946	,000	,997	183

6- نتائج إختبار الإنحدار الخطي البسيط الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دعم المحيط الخارجي	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

1	,372	,138	,133	,57863

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9,718	1	9,718	29,026	,000
	de Student	60,600	181	,335		
	Total	70,318	182			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,352	,202		6,684	,000
	دعم المحيط الخارجي	,548	,102	,372	5,388	,000

Statistiques des résidus

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,8998	3,8169	2,4173	,23108	183
de Student	-,92682	2,46324	,00000	,57703	183
Valeur prévue standard	-2,239	6,057	,000	1,000	183
Résidu standard	-1,602	4,257	,000	,997	183