



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

شعبة علوم تسيير

تخصص إدارة مالية

بعنوان :

متطلبات تجسيد الثقافة المقاولاتية

في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من إعداد الطالبتين :

تحت إشراف الأستاذة :

❖ داودي ميمونة

❖ زروقي فاطيمة الزهرة

❖ ساحل فتيحة

رئيسا	أستاذ محاضر " أ "	كلاخي لطيفة
مشرفا	أستاذ مساعد " أ "	داودي ميمونة
مناقشا	أستاذ محاضر " أ "	بلخضر نصيرة
مناقشا	أستاذ محاضر " ب "	زيتوني هوارية

2020 / 2019

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ  
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْوَاحِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ  
وَيُدْخِلُهُمْ فِي الْأَرْوَاحِ

# الشكر

الحمد لله الذي وهبنا الصبر وحسن التدبير ونشكر الله سبحانه وتعالى الذي وفقنا إلى إتمام هذا العمل المتواضع كما نتقدم بالشكر الجزيل و فائق الاحترام والتقدير إلى الأستاذة المشرفة "داودي ميمونة" على النصائح والتوجيهات التي قدمتها لنا لإنجاز هذا البحث رغم مشاغلها الكثيرة بحكم مسؤولياتها كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع

وفي الأخير نتقدم بالشكر والتقدير إلى السادة الأساتذة والإداريين بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

## الإهداء

اختلطت دموع فرحتي بتخرجي وحزني بوداع أحبتي في غمضة عين مرت أيامنا وها نحن نجني قطافها ونودع أحبتنا والمكان الذي ضمنا هذه سنة الحياة بالأمس التقينا واليوم افترقنا

إلى روح أبي الطاهرة رحمة الله عليه

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أحن وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت دربي بنصائحها وكانت بحرا صافيا يجري بفيض الحب والبسمة إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة الدرب وكانت سببا في مواصلة دراستي إلى من علمتني الصبر والاجتهاد إلى الغالية على قلبي أُمي

إلى أروع من جسد الحب بكل معانيه فكان السند والعطاء قدم لي الكثير في صور من صبر وأمل ومحبة لن أقول شكرا بل سأعيش الشكر معك دائما زوجي العزيز

إلى المحبة التي لا تنضب والميز بلا حدود إلى من شاركتهم كل حياتي أنتم جوهرتي الثمينة وكنزي الغالي إخوتي

إلى كل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة والتقدير

زروقي فاطيمة الزهرة

# الإهداء

إلى رمز الحب والعطاء والوفاء

إلى السيدة العظيمة المدرسة الأولى والأولى

إلى تلك المرأة التي علمتني معنى الحياة

إلى قرة العين "أمي العزيزة"

إلى ذلك الرجل الذي حبوت عند ركبتيه طفلة أرفع رأسي وأراه مثلاً شامخاً إلى من علمني الكفاح والصبر إلى الذي تعب كثيراً من أجل راحتي وتعليمي، إلى ذلك الرجل الكريم "أبي العزيز"

إلى كل من شجعني ولو بكلمة طيبة إلى الصديقة الوفية التي ساعدتني في إنجاز هذا العمل  
فاطيمة

إلى كل الأصدقاء والأحباب

جزاكم الله خيراً

و شكراً

ساحل فتيحة

## Table des matières

الشكر

الإهداء

مقدمة ..... أ- ز

الفصل الأول الثقافة المقاولاتية

مقدمة الفصل ..... **Erreur ! Signet non défini.**

المبحث الأول : ماهية المقاولاتية ..... 10

المطلب الأول : مفهوم ونشأة المقاولاتية وتطورها ..... 10

الفرع الأول : مفهوم المقاولاتية ..... 10

الفرع الثاني : مدخل سوسيو ثقافي للمقاولاتية ..... 14

المطلب الثاني : دوافع الفعل المقاولاتي وأهميته ..... 18

الفرع الأول : دوافع الفعل المقاولاتي ..... 19

الفرع الثاني : أهمية المقاولاتية ..... 20

المطلب الثالث : دور المقاولاتية ..... 21

الفرع الأول : الدور الاقتصادي ..... 21

الفرع الثاني : الدور الاجتماعي ..... 21

المبحث الثاني : المقاول ..... 22

المطلب الأول : تعريف المقاول وخصائصه ..... 23

الفرع الأول : تعريف المقاول ..... 23

الفرع الثاني : خصائص وصفات المقاول ..... 24

المطلب الثاني : الكفاءات والمهارات المطلوبة للمقاول ..... 26

الفرع الأول : تعريف الكفاءة ..... 27

الفرع الثاني : كفاءات ومهارات المقاول ..... 28

المطلب الثالث : تصنيفات المقاول ودوره في صناعة التغيير ..... 30

الفرع الأول : أنواع المقاول و تصنيفاته ..... 31

الفرع الثاني : دور المقاول في صناعة التغيير ..... 31

- 32.....المبحث الثالث : ثقافة المقابلة
- 33.....المطلب الأول : تعريف ثقافة المقابلة و عناصرها
- 33.....الفرع الأول : تعريف ثقافة المقابلة
- 37.....الفرع الثاني : عناصر ثقافة المقابلة
- 38.....المطلب الثاني : مقومات ثقافة المقابلة
- 39.....المطلب الثالث : ثقافة المقابلة كطريق للتنمية
- 39.....الفرع الأول : الجامعة، البحث العلمي والمقابلة
- 41.....الفرع الثاني : عناصر تنمية ثقافة المقابلة
- 42.....الفرع الثالث : حاضنات الأعمال كآلية للتنمية والتطوير
- 44.....خلاصة الفصل
- الفصل الثاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 47.....مقدمة الفصل
- 48.....المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 48.....المطلب الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 48.....الفرع الأول : معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 50.....الفرع الثاني : تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
- 53.....المطلب الثاني : التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 53.....الفرع الأول : التطورات الحاصلة في فترة الحربين العالميتين
- 54.....الفرع الثاني : التطورات الاقتصادية بعد الحرب العالمية الثانية
- 54.....الفرع الثالث : أزمة السبعينات
- 55.....المطلب الثالث : خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 57.....المبحث الثاني : أهمية وأشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب دعم ترقيتها
- 57.....المطلب الأول : الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- 57..... الفرع الأول : الأهمية الاقتصادية
- 67..... المطلب الثاني : أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 67..... الفرع الأول : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أساس توجهها
- 69..... الفرع الثاني : تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس مجال العمل
- 69 الفرع الثالث : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أساس أسلوب تنظيم العمل
- 70..... الفرع الرابع : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أساس شكلها القانوني
- 73..... المطلب الثالث : أساليب دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 73..... الفرع الأول : إنشاء هيئات داعمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
- 77..... الفرع الثاني : برامج دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر
- 79..... الفرع الثالث : الاستفادة من الاتفاقيات المبرمة
- المبحث الثالث : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتحديات المستقبلية التي تواجهها
- 81.....
- 81..... المطلب الأول : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 83..... المطلب الثاني : المشاكل التي تعترض إنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 83..... الفرع الأول : صعوبة الحصول على التمويل
- 84..... الفرع الثاني : الصعوبات الخاصة بالعقار
- 84..... الفرع الثالث : الصعوبات المتعلقة بالتسويق
- 85..... الفرع الرابع : الصعوبات المرتبطة بالنظامين الجبائي و الجمركي
- 85..... الفرع الخامس : الصعوبات التنظيمية
- 86..... المطلب الثالث : التحديات المستقبلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 86..... الفرع الأول : ثورة المعلومات
- 86..... الفرع الثاني : التطور التكنولوجي
- 86..... الفرع الثالث : التصدير



87.....	الفرع الرابع : عالمية الجودة.....
88.....	الفرع الخامس : إجراءات الحد من التلوث .....
88.....	الفرع السادس : رفع الكفاءة الإدارية .....
89.....	خلاصة الفصل .....
	الفصل الثالث تفاعل ثقافة المقاوله والثقافة المجتمعية والذكاء الاقتصادي
92.....	مقدمة الفصل .....
93.....	المبحث الأول : تفاعل الثقافة المقاولاتية مع الثقافة المجتمعية .....
93.....	المطلب الأول : الممارسة التسييرية للمقاول الشاب الجزائري: بين القطيعة و الاستمرارية...93
94.....	المطلب الثاني: الشباب والعائلة : علاقة براغماتية و إعادة إنتاج لتضامن اجتماعي "معقلن" 94
95.....	المطلب الثالث : الشبكات المهنية والاجتماعية و منطق الاستغلال.....95
95.....	المطلب الرابع : المقاوله والنوع الاجتماعي .....
98.....	المطلب الخامس : تأثير المعتقد الديني على تصورات وسلوكيات المقاول الجزائري الشاب ..98
	المبحث الثاني: الذكاء الاقتصادي ودوره في تفعيل ثقافة المقاوله في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
99.....	.....
99.....	المطلب الأول : مساهمة الذكاء الاقتصادي في توليد الأفكار الريادية.....99
99.....	الفرع الأول : اتخاذ القرار.....99
100.....	الفرع الثالث : ترجمة الأهداف إلى إجراءات.....100
100.....	الفرع الرابع : حسن الاستماع للغير .....
100.....	الفرع الخامس : التحفيز .....
100.....	الفرع السادس : القدرة على التشخيص .....
100.....	المطلب الثاني : دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....100
101.....	المطلب الثالث : دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل ثقافة المقاوله من خلال خلق التنافسية .101
103.....	المطلب الرابع : تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.....103

103	الفرع الأول : واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في الجزائر .....
	الفرع الثاني : الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال تطبيق الذكاء
104	الاقتصادي .....
104	المطلب الخامس : إجراءات دعم الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة....
105	الفرع الأول : دعم جهود البحث والتطوير.....
105	الفرع الثاني : الاهتمام بعنصر الإبداع وتسييره .....
106	الفرع الثالث : دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال .....
107	خلاصة الفصل .....
110	خاتمة .....
116	المصادر والمراجع .....

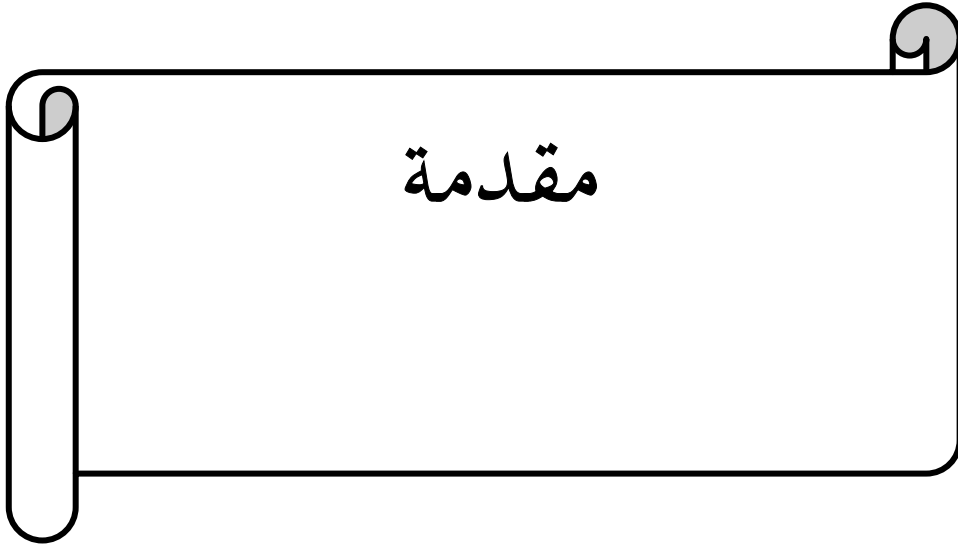
## قائمة الأشكال والجداول

### قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
الفصل الأول		
39	مساهمة الجامعة من خلال البحث العلمي في تعزيز الفعل المقاولاتي	01

### قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
الفصل الثاني		
51	معيار تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	01
60	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العمالة الرسمية لبعض الدول	02
60 - 61	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	03
63	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي الصادرات لبعض الدول	04
79	وضعية إنجاز هياكل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لفترة 2005/2004	05



مقدمة

## مقدمة

تقوم المقاولاتية بدور فعال في تحقيق التنمية والتنوع الاقتصادي كونها المحرك الأساسي للاقتصاد في جميع دول العالم، وخاصة الدول النامية التي تتبنى الاشتراكية واقتصاد السوق الذي ينتابه الغموض والتي تعتمد على قطاع واحد في اقتصادها وهو قطاع المحروقات، فالجزائر من بين الدول التي تسعى إلى تفعيل المقاولاتية من أجل الخروج من دائرة الاعتماد على المحروقات وخاصة بعد تذبذب أسعاره في الفترات الأخيرة، ومن أجل تفعيل هذا القطاع قامت بإنشاء أجهزة دعم وأجهزة مرافقة من أجل خلق فرص الاستثمار وتشجيعها وتطويرها، بهدف تحقيق التنوع الاقتصادي الوطني.

كما تحتل الصناعات الصغيرة والمتوسطة أهمية متميزة في الهيكل الصناعي، والإنتاجي وتؤدي دورا مهما في تحقيق التنمية الاقتصادية نظرا لدورها الفعال في تحصيل الدخل القومي وخلق فرص عمل واسعة، وجلب المدخرات، وإيجاد فرص كبيرة لإقامة المشاريع ذات التكلفة الرأسمالية المنخفضة، كما أن معظمها يستخدم المواد الخام المحلية، أو المنتجات نصف المصنعة الناتجة عن الصناعات الكبيرة والتحويلية، كما أنها تقوم بتلبية احتياجاتها من بعض المنتجات الوسيطة بحيث تمارس دورا مؤثرا في تكامل مختلف الصناعات.

وبالرغم من هذه الأهمية الاقتصادية والاجتماعية إلا أنها تواجه العديد من التأخر الذي يهدد كيانها ووجودها، نتيجة ما برز من تطورات إقليمية ودولية، وما شهدته الأسواق المحلية والدولية مؤخراً من تعاضم في المنافسة التجارية. فالشركات التي تقع في هذه الفئة تقف على عتبة عصر جديد لأن الاتجاهات والأحداث التي لا مفر من تأثيرها العميق على نوعية الحياة فرض بدوره على الدول على غرار الجزائر بالإهتمام بالموارد البشري للرفع من عجلة التنمية الاقتصادية من خلال توفير البيئة والمحيط الملائمين ومع تسخير الجهود المادية والقانونية، وهذا طبعا لا يتم إلا من خلا تحسيس وخلق الدافع للمقاوم من تحريك دافع الإنتماء للمجتمع والمسؤولية الإجتماعية والإقتصادية للوطن وغرس ثقافة المقاومة بإعتبارها مجالاً للإبداع في الأفكار واستغلال الطاقات الفكرية والعملية لشريحة الشباب المقاوم، تتوارثه الأجيال عبر المراحل والأوضاع المختلفة للبلد وخلق مبدأ التنافس على الصعيدين المحلي والخارجي.

## أ. الإشكالية :

ومما سبق يتم طرح الإشكالية التالية :

فيما تتمثل متطلبات تجسيد الثقافة المقاوالاتية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟  
ولإحاطة بمختلف جوانب الموضوع سنحاول الإجابة على التساؤلات التالية المتفرعة من خلال  
السؤال الرئيسي :

- لماذا الاهتمام بالمقاوالاتية؟ وما هو جانبها النظري؟
- ما واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟
- ما طبيعة متطلبات تجسيد الثقافة المقاوالاتية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

## أ. فرضيات الدراسة :

- للإجابة وتناول مختلف جوانب تساؤلات الدراسة والإمام بها، نضع الفرضيات التالية :
- توجد علاقة فاعل وفاعلية بين المقاتل المقاوالاتية في بعديهما الاجتماعي والاقتصادي.
  - تساهم الثقافة المقاوالاتية في خلق الثروة والوظائف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
  - توجد علاقة تبادلية بين ثقافة المقاتلة والثقافة المجتمعية والذكاء الاقتصادي.

## أ. أسباب اختيار الموضوع :

يعود اختيار أي موضوع للدراسة وتبسيط الضوء عليه لجملة من الدوافع والأسباب والمبررات  
تتمثل في مايلي :

### 1- الأسباب الموضوعية :

- الاهتمام المتزايد لمجال المقاوالاتية من طرف الباحثين والاقتصاديين وحكومات الدول المتقدمة والنامية في ظل التحولات والتجاذبات الإقتصادية.
- اهتمام الدراسات في مجالات المقاوالاتية التي تركز أكثر على جوانب الدعم والتمويل والمرافقة دون إعطاء الحيز الثقافي والسوسيولوجي مكانته وأهميته.
- أهمية الموضوع في ظل التغيير الذي تشهده بلادنا في خضم تركيزها على المبادرات الفردية للقطاع المؤسساتي المنتج، وفتح باب الحريات في مجال الاستثمار ودعمها.

## 2- الأسباب الذاتية :

- رغبتنا الشخصية في تسليط الضوء على دور وأهمية الثقافة المقاوالتية.
- تعزيز ثقافة المقاولة لدى الشباب خاص شريحة الطلبة الجامعيين.

## IV. أهداف الدراسة :

- دراسة مفهوم ثقافة المقاولة واستخلاص مختلف إسهاماته كدوافع ايجابية ومحركة في مجال تفعيل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تأكيد دور العائلة والثقافة المجتمعية في مجال المقاوالتية وأثرها على الجانب الفكري والعملية للمقاول في إطار ما يعرف بالذكاء الإقتصادي.
- إبراز العلاقة بين ثقافة المقاولة ومختلف أجهزة الدعم والمرافقة التي انتهجتها الدولة للنهوض بالتنمية والرفع من الكفاءة في مجال الإقتصاد.

## V. أهمية الدراسة :

ليس للباحث أسمى من أن يفهم معظم جوانب بحثه فهما صحيحا وعليه فإن الغاية من هذه الدراسة والواقع الذي ننطلق منه يجعلنا أمام جملة من الأهداف نسعى إلى تحقيقها، حيث تبرز أهمية دراستنا فيما يلي :

- الوقوف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- التعرف على أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- التعرف على حقيقة وطبيعة ثقافة المقاولة في الجزائر.
- استنباط متطلبات تجسيد الثقافة المقاوالتية لدى المقاول.
- تسليط الضوء على الخلفيات المحددة لثقافة المقاولة لدى المقاول.

## VI. منهجية الدراسة :

للإجابة على إشكالية الدراسة و إثبات صحة الفرضيات من عدمها، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى "تحديد الوضع الراهن الحالي لظاهرة معينة ( ثقافة المقاولة ) ومن ثم يعمل على وصفها، فهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما موجودة في الواقع ويهتم

بوصفها بدقة<sup>1</sup>. كما يعتبر المنهج الأكثر ملائمة لدراسة أغلب المجالات الإنسانية نتيجة صعوبة استخدام المناهج الأخرى وبالأخص المنهج التجريبي وغيره. فالمنهج الوصفي يمثل أحد الأشكال التحليلية والتفسيرية العلمية المنظمة لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا وحتى كيفية من خلال جمع البيانات والمعطيات والمعلومات و تحليلها لتسهيل عملية الوصف و المقارنة والتفسير لمختلف الأدبيات للوصول إلى تفسير شامل يلم بمختلف جوانب الموضوع.

## VI I . أدوات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم في عملية جمع البيانات و المعلومات الاعتماد على العناصر التالية:

- المراجع باللغة العربية والأجنبية المشكلة من الكتب، المجلات الدوريات، المقالات الرسائل الجامعية ومواقع الإنترنت التي تعرضت للموضوع محل الدراسة بصورة شاملة أو جزئية مباشرة أو غير مباشرة.
- مختلف القوانين و التشريعات ووثائق العمل الرسمية التي تتعلق بالموضوع.
- مختلف الإحصائيات والتقارير التي لها صلة بواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوق العمل وكذا المقاولاتية و آليات الدعم و المرافقة في الجزائر.
- الاعتماد على الدراسات السابقة لمعرفة طرق وأساليب المعالجة للمواضيع، والأخذ منها الدراسات التي تلتقي مع موضوع دراساتنا في أحد المتغيرات وحتى المنهج المستخدم وغيرها من الأدبيات الأخرى.

## VI I I . الدراسات السابقة : يمكن عرض بعض من الدراسات السابقة كالتالي :

- دراسة حمزة لفقير : كان موضوع دراسته تحت عنوان "تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولات" مع دراسة برنامج **CREE-GERME** المعتمد في غرفة الصناعة التقليدية والحرف بسطيف ( 2009/2008 )، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة الجزائر، 2009.

1 علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، الأساسيات والمناهج والتقنيات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر 2008، ط1، ص387.



استهدفت هذه الدراسة توضيح دور برامج التكوين في رفع روح المقاولاتية لدى المتكويين ومتابعة تأثيرها على مدى نجاحهم منذ نشوء فكرة مشروعهم إلى تسييرها وتطويرها وفق برنامج CREE-GERME المعتمد من طرف الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية والحرف. وقد كانت عينة دراسته 48 مقاولا، 9 منهم في الدورة التكوينية CREE و 39 في الدورة GERME.

وتم التعرض من خلال الدراسة إلى مفاهيم عامة حول المقاولاتية ومحدداتهم، كما تم أيضا تحليل برامج التكوين وتقييمها. وفي دراسة الحالة تم تقييم برنامج CREE-GERME المعتمد من طرف الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية والحرف في دعم روح المقاولاتية.

وكان من بين أهم النتائج التي توصل إليها هو أن هذا البرنامج حقق نتائج إيجابية مما أدى إلى نسبة كبيرة من المشاركين فيه، حيث استطاعوا أن ينشئوا مؤسساتهم وينجحوا في تسييرها بطريقة حسنة وضمن استمراريتها، ولقد حقق أيضا هذا البرنامج أهدافه من حيث تزويد الأفراد بالمهارات والمعارف اللازمة لإنشاء وتوسيع مؤسساتهم ولكن فعاليته من ناحية خلق روح المقاولاتية لدى الأفراد كانت محدودة.

وفي هذه الدراسة لم يحدد الباحث طبيعة الأفراد المبحوثين ومستوياتهم التعليمية، فهدفه في هذه الدراسة كان منصبا على تقييم البرامج التكوينية بغض النظر على طبيعة المتكويين ومؤهلاتهم العلمية.

#### • دراسة JEAN-PI ERRE BECHAR

L'enseignement en entrepreneurship à travers le monde valide l'existence d'un type de typologie, cahier de recherche, école des hautes études commerciales Montréal, (1998).

ركزت هذه الدراسة على البرامج التكوينية في المقاولاتية، والتي أحالت الدراسة اختلافها إلى خمس أسباب :

- اختلاف المتعلمين " المتكويين " وفق مستوياتهم التعليمية، مع اختلاف المكونين بين أستاذ تكوين عالي وأستاذ مكون للمقاولين.
- الاختلاف من حيث طبيعة المقاييس البيداغوجية و الاختلاف كذلك في شبكات الاتصالات الخاصة بالأعمال.
- اختلاف محتوى البرامج.
- اختلاف مؤسسات التكوين بحد ذاتها.
- اختلاف ثقافة المقاول لكل دولة.

ومن بين ما توصلت له الدراسة أن تعليم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس لباسا رسميا موحدا ( إن صح التعبير) فهي كإدارة تخفي ثقافات مختلفة يجب تحيينها وتحديثها. وقد ثبت من خلال الدراسة أيضا وجود نوعين أساسيين من البرامج التكوينية، أحدهما يركز على الأستاذ والآخر على التعليم الدائم، بالإضافة إلى برنامجين أقل أهمية أحدهما يركز على الطالب والآخر على الشبكة المحلية. أخذت هذه الدراسة بعد البرامج التكوينية في المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاولت فرزها وتوضيح أبعادها دون الأخذ بعين الاعتبار تأثيراتها ونتائجها على الروح المقاولاتية لدى الأفراد.

#### الفرق بين دراستنا والدراسات السابقة :

بالنظر إلى الدراسات السابقة ونتائجها فنجد أن كل واحدة منها خلصت إلى نتائج مغايرة عن الأخرى ففي دراسة "حمزة لفقير" نجد أنه اهتم بالبرامج التكوينية على مستوى غرفة الصناعة التقليدية وما تقدمه من مؤهلات للمتكويين، بينما دراسة **JEAN PI ERRE** و **BECHAR** خلصت إلى تبيان مكونات برامج التعليم المقاولاتي دون دراسة تأثيرها على الروح المقاولاتية أما من خلال دراستنا التفسيرية لثقافة المقاول فقد ركزنا على الجانبين، الأول اجتماعي من خلال الدور العلائقي للمرجعية الإجتماعية المتمثلة في الثقافة المجتمعية الناجمة عن العائلة والقيم والدين والتي لها تأثير كبير على المقاول وتوجهه لفعل المقاولاتية، أما الجانب الثاني فيتعلق بالإقتصاد، فالبيئة الإقتصادية للجزائر من حيث سياسة التشريع للمقاولاتية ومدى توفر الأجهزة المرافقة للمقاولاتية من تمويل ودعم المتمثلة في الوزارة الوكالات والصناديق وكذا مختلف التسهيلات من إجراءات وتكوين وحتى الأيام المفتوحة بهدف التوعية والتعريف بمختلف النشاطات.

## X.1. حدود الدراسة : تمثلت حدود الدراسة في :

الحدود المكانية : تمت الدراسة بالجزائر.

## X. هيكـل الدراسة :

نظرا لأهمية الدراسة تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول تحمل في طياتها مباحث ومطالب وفروع حسب ما تقتضيه طبيعة الدراسة وكان الهيكل كالتالي :

**الفصل الأول :** يتناول مدخل نظري للثقافة المقاولاتية والمقاول، حيث نركز في البداية على مفهوم ونشأة المقاولاتية من خلال مدخل سوسيو ثقافي ودورها في المجال الاقتصادي والاجتماعي، وتناولنا في المبحث الثاني الأطر النظرية للمقاول، أما في المبحث الثالث تم التطرق إلى ثقافة المقاول مع إبراز مقوماتها باعتبارها أنموذجا للتنمية.

**الفصل الثاني :** تناولنا من خلاله عرض عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إشكالية تحديد المفاهيم وتناول مراحل تطورها مع إبراز أهم خصائصها، بالإضافة إلى أهميتها وأشكال تصنيفها من خلال المبحث الثاني، أما المبحث الثالث تم التطرق إلى أساليب دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع إبراز أهم التحديات المستقبلية لهذه المؤسسات.

**الفصل الثالث :** يتم تسليط الضوء في هذا الفصل على العلاقة التبادلية لثقافة المقاول و الثقافة المجتمعية وكذلك الذكاء الإقتصادي، حيث تم تخصيص المبحث الأول لتفاعل الثقافة المقاولاتية مع ثقافة المجتمع، أما المبحث الثاني فتناول دور وأهمية الذكاء الاقتصادي الذكاء الاقتصادي في تفعيل ثقافة المقاول في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

---

## الفصل الأول : الثقافة المقاولاتية

المبحث الأول : ماهية المقاولاتية

المبحث الثاني : المقاول

المبحث الثالث : ثقافة المقاول

## تمهيد

يعتبر هدف تشجيع المقاولاتية ونشر ثقافتها في المدارس والجامعات، وتغيير نمط التفكير السلوكي السائد لدى الشباب من أولويات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تتبنى العديد من الدول برامج وخطط مختلفة ومتعددة لتشجيع المقاولاتية ودعمها بين أجيال الشباب في الجامعات أو المدارس التقنية، و ذلك من خلال التعليم العالي أو المهني وحتى التقني.

وقد عمدت العديد من الدول إلى دمج المقاولاتية في المناهج التعليمية بتأسيس برامج لتعليم المقاولاتية بهدف تعزيز مهارات الإبداع والابتكار والقيادة، لغرس الثقافة المقاولاتية، كما طورت العديد من الجامعات علاقات وشبكات قوية بينها وبين منظمات الأعمال من أجل خلق روح الابتكار والإبداع من خلال تسويق الأبحاث العلمية وتبني المقاولاتية العلمية ودمج ثقافة المقاولاتية في المسافات العلمية كالعلوم والهندسة.

وستتناول في هذا الفصل المباحث الثلاثة :

- المبحث الأول: ماهية المقاولاتية.

- المبحث الثاني: المداول.

- المبحث الثالث: ثقافة المقاولاتية.

## المبحث الأول : ماهية المقاوالاتية

عرف موضوع المقاوالاتية اهتماما كبيرا من طرف الحكومات، وهذا كونها تمثل أحد أقطاب الاقتصاد وقاطرات نموه، وما يؤكد على هذا التزايد الملتقيات العلمية والمؤتمرات الدولية التي تناقش هذا الموضوع في مختلف المحافل والمناسبات، وكذا الإعانات والتسهيلات التي تمنحها الدول لتشجيعها. وسنعالج من خلال هذا المبحث :

- الإطار المفاهيمي للمقاوالاتية.
- مفهوم المقاول.
- ثقافة المقاولة.

## المطلب الأول : مفهوم ونشأة المقاوالاتية وتطورها

تحقق المقاوالاتية دور فعال في التنويع الاقتصادي والرفع من عجلة التنمية، كونها المحرك الأساسي للاقتصاد في جميع دول العالم، وخاصة الدول النامية التي تعتمد على قطاع واحد في اقتصادها. ومن خلال هذا المطلب سنخرج على مفهوم المقاوالاتية وإبراز مختلف مراحل مظاهر تطورها.

## الفرع الأول : مفهوم المقاوالاتية

يعرف مفهوم المقاوالاتية جدلا كبيرا من حيث التعريف وذلك لتغير الظاهرة في ظل التغيرات المتسارعة في مختلف المجالات وللتعقيد الذي تتسم به، إضافة إلى ما يكتنفها من غموض حيث لا يوجد مفهوم موحد لها وهو الأمر الذي أدى إلى حدوث فراغ حول تعريف مصطلح المقاوالاتية في ميدان البحث العلمي.

## أولا : التعريف اللغوي للمقاول

جاء في القواميس والمعاجم في نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر تحديد مفهوم المقاول، فأصل مصطلح المقاول<sup>1</sup>، المقاوالاتية وباللغة الفرنسية - **Ent r epr eneur** ، من الناحية اللغوية من الفعل قاوول أي فاوض، أما **Ent r epr enar i at** ، من الناحية اللغوية من الفعل قاوول أي فاوض، أما المقاول فهو اسم فاعل يتصف به كل شخص ينشئ نشاطا تجاريا ويجمع الأموال اللازمة

<sup>1</sup> آمال بعبط، برامج المرافقة المقاوالاتية في الجزائر، واقع وأفاق، دراسة حالة لولاية باتنة، محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة، 2016/2017، ص13.

لانطلاقه، ثم يقوم بتعيين إدارته وبتنظيم إنتاجه ويتحمل جميع المخاطر في سبيل إنجاح النشاط الذي يقوم به وبالتالي تحقيق الفوائد.<sup>1</sup>

وجاء في المعجم الوسيط أنه يقال فلان "قاول" فلانا في الأمر بمعنى "فاوضه" و"جادله" و"أعطاه" العمل مقولة على تعهد منه بالقيام به، تقاولوا في الأمر أي تفاوضوا والمقاول هو من يتعهد بالقيام بعمل معين مستكمل الشروط خاصة كبناء بيت أو إصلاح طريق.<sup>2</sup>

أما القاموس العام للتجارة المنشور سنة 1723 بباريس فقد عرف مصطلح **Enr epr ender** وتعني تحمل مسؤولية عمل ما أو مشروع أو صناعة، أما **Ent r epr eneur** فتعني الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعاً ما، وتعني أيضا الشخص الذي يستطيع تنظيم شركته باستخدام مهاراته الإدارية.<sup>3</sup>

أما في اللغة العربية فإنه تستعمل عدة مصطلحات منها "منظم" و "مقاول"، وهذا المصطلح مقاول كان بسبب فئة من المقاولين التي أبانت الاستعدادات الريادية بأعلى قوة.<sup>4</sup>

ثانيا : التعريف الاصطلاحي للمقاولاتية

يمكن تعريف المقاولاتية من خلال مقاربات مختلفة يمكن إيجازها كالتالي :

**1- فرصة الأعمال :** تتكون المقاولاتية من عنصرين رئيسيين وهما المقاول والفرصة إذ تعتبر الفرصة نقطة الانطلاق لأي مشروع فلا يمكن تصور مقاولاتية دون فرصة والمقاول يمكنه وضع التصور الصادر عنه أو من أفراد آخرين في خدمة أعماله، فقد عرفها **Al I و Bruch** بأنها توجه يدرس العملية التي يقوم من خلالها المقاولون بتحديد واستكشاف واستغلال فرصة وهو نفس التوجه ل **shan و venkat ar amen** إذ يريان بأنها عملية بواسطتها تكسف الفرص وتقيم وتستغل لخلق منتجات وخدمات مستقبلية، أي هي خلق واغتنام فرصة والسعي وراءها بغض النظر عن الموارد المتحكم فيها حاليا.

**2- نموذج خلق المنظمة :** إن المقاولاتية كظاهرة تؤدي إلى إنشاء منظمة يقودها فرد أو أكثر وهي الأنشطة التي يتمكن من خلالها خالقو الفرصة من تعبئة الموارد المختلفة ومزجها من أجل تجسيد الفرصة في إنشاء مشروع مهيكّل، وقد قام كل من **chi sman, shama**

<sup>1</sup> حراز حليمة (2019)، آليات الدعم والمرافقة للمقاولاتية في الجزائر، مجلة قانون العمل والشغل، المجلد 04 العدد02، ص03.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص04.

<sup>3</sup> حذري توفيق، حسين الطاهر، المقولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي يومي 21 /22 أكتوبر 2013، ص04.

<sup>4</sup> سعاد نايف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، الأردن، 2010، ط3، ص28.

تكون عملية خلق منظمة أي مجموعة الأنشطة التي يقوم من خلالها الفرد المقاتل بالإقتصاد والتوفيق بين الموارد (المعلوماتية المادية والبشرية...).

**3- نموذج خلق القيمة :** تعد المقاوالتية ديناميكية لخلق ثروة زائدة بواسطة أفراد تحملوا مخاطرة كبيرة، وقت والتزام مهني من أجل توفير قيمة لمنتج أو خدمة.

**4- نموذج الإبداع :** للمقاوالتية قيمة مضافة عالية، فالإبداع هو نشاط يتصل اتصالاً وثيقاً بالمقاتلة، فحسب بعض الاقتصاديين الإبداع هو ما يميز المقاتلين عن المدراء حيث أنه شرط لخلق القيمة حسب **druker** سواء كان الإبداع تكنولوجياً أو تنظيمياً<sup>1</sup>.

كل المقاربات السابقة تكمل بعضها البعض ذلك أن كل واحد منها غير كاف بحد ذاته لوصف ظاهرة المقاوالتية، لذا يمكن أن تترجم العلاقات بين النماذج الأربعة في التعريف التالي :

المقاوالتية هي فعل إبداعي يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حالياً والقدرة على خلق قيمة جديدة مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك، وبالمقابل الحصول على إشباع معين، ويتم هذا في إطار منظمة.

كما تعرف المقاوالتية بأنها التفرد وتأمين لشيء مختلف مع إعطاء قيمة، وإعطاء الوقت والجهد الضروري مع أخذ المخاطرة وتلقي المكافآت وهي تعتمد بشكل رئيسي على الاختلاف والتنوع والتوافقات الجديدة والطرف الجديد<sup>2</sup>.

كما عرف الدكتور روبرت هيزرتش المقاوالتية بأنها عملية إنشاء شيء مختلف في القيمة من خلال تكريس الوقت والجهد الكافيين وتحمل الأعباء والأخطار المالية والنفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك والحصول على المكافآت المالية والقناعة الناتجة عن نجاح المشروع<sup>3</sup>.

أما في التشريع الجزائري لا يوجد نص خاص يعرف المقاوالتية إنما جاء هذا الأخير في نص المادة 05 من القانون رقم 02/17<sup>4</sup> المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما

<sup>1</sup> حميدة مختار، تجارب عالمية في التعليم المقاوالتية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي 21، فيفري 2015، جامعة زيان عاشور، الحلقة، ص96.

<sup>2</sup> محمد منصور أبو جليل، فراس جميل جليل العتوم وآخرون، التسويق في المنشآت الصغيرة، دار غيداء للنشر والتوزيع عمان، الأردن 2014، ط1، ص59.

<sup>3</sup> محمود إبراهيم نور وآخرون، التفكير الإداري والإستراتيجي في عالم المتغير، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن 2010، ط1 ص162.

<sup>4</sup> القانون رقم 02/17 المؤرخ في 10/01/2017 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجريدة الرسمية العدد 02، الصادر في 11/01/2017، ص04.



كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسات إنتاج السلع والخدمات التي تشغل من عامل واحد إلى 250 عاملا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 04 ملايين دينار جزائري وتتميز بنوع من الاستقلالية تقدر بنسبة 75 بالمائة من رأسمال المؤسسة.

كما عرف المشرع المؤسسات الصغيرة جدا بأنها كل مؤسسة تشغل من عامل إلى 09 عمال ولها رقم أعمال سنوي يقدر ب 40 مليون دينار جزائري.

وتعد المؤسسة الصغيرة حسب نفس القانون كل مؤسسة تشغل من 10 عمال إلى 49 عاملا و رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 400 مليون دينار جزائري، وأما المؤسسة المتوسطة فهي تشغل من 50 عاملا إلى 250 عاملا ورقم أعمالها السنوي يقدر إلى 04 ملايين دينار جزائري كأقصى حد<sup>1</sup>. ويرجع الهدف من تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حد قول المشرع الجزائري إلى منح أشكال الدعم والمساعدة لهذا النوع من المؤسسات وكذا لجمع البيانات ومعالجة الإحصائيات.

كما عرف المشرع الجزائري المقاوله بموجب المادة 549 من القانون المدني على أنها عقد ينتهي بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يضع شيئا أو أن يؤدي عملا مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر. في حين يعرف القانون الأساسي للحرفي للمقاوله على أنها استخدام وسائل الإنتاج في منظمة دائمة أسست على نشأة مادية فالعمل يعتبر تجاريا إذا يتم على شكل مشروع وهو موضوع يعتمد على فكرتين ( التكرار و التنظيم ).

إن مصطلح وفكرة المشروع تعد أدق وأكثر دلالة على قصد المشرع وهي تعني "مجموعة الأعمال التجارية بطبيعتها أو بالتبعية متكاملة ومنتظمة تنفذ تحت إدارة رئيس يكون شخصا طبيعيا أو معنويا أو بواسطة أشخاص أو معدات بغية تحقيق غاية معينة"<sup>2</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة نتوصل إلى أن المقاولاتية هي كل نشاط يقوم به المقاول في إطار إنشاء مؤسسة جديدة التي يسعى من خلالها تحقيق أهداف خاصة والمتمثلة في إنشاء الثروة والإنفراد وأهداف عامة تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

<sup>1</sup> المادة 05 من القانون 02/17 المؤرخ في 10/01/2017 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد02، الصادر في 11/01/2017.

<sup>2</sup> أكمون عبد الحليم، الوجيز في شرح القانون التجاري الجزائري، قصر الكتاب، البلدة، الجزائر، 2006، ص59.

- ومن خلال ما تم تناوله يمكن استخلاص جملة من الخصائص للمقاولاتية نستدرجها فيما يلي:<sup>1</sup>
- المقاولاتية هي أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة وكذلك الوصول إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات.
  - المقاولاتية هي الجهد الموجه نحو التنسيق بين عمليات الإنتاج والبيع.
  - المقاولاتية تعني الإدراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات والمشاكل والتحديات والاستخدام الأفضل للموارد نحو تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.
  - المقاولاتية هي المحور الإنتاجي للسلع والخدمات والتي تعود للقرارات الفردية الهادفة نحو تحقيق الربح من جراء اختيار النشاط الاقتصادي الملائم.
  - المقاولاتية تعني العمل الذي يقوم به الفرد تلقائياً، حيث يشتري بسعر معين في الوقت الحاضر لبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل مما يجعله عرضة لحالات عدم التأكد.<sup>2</sup>
- حيث تعتبر المقاولاتية ذلك التحصيل الحاصل الذي يهدف إلى إنشاء المؤسسة من خلال إبراز وتجسيد طاقات وقدرات ومؤهلات المقاول بهدف إنتاج وتوفير مختلف المنتجات والخدمات التي تساهم بدورها في الرفع من وتيرة الديناميكية الاقتصادية الوطنية وحتى تلك السلع الموجهة للتصدير على المستوى الإقليمي والدولي.
- الفرع الثاني : مدخل سوسيو ثقافي للمقاولاتية

#### أولاً : الأبعاد السوسيو ثقافية للمقاولاتية

##### 1. هوفستد والأبعاد السوسيو ثقافية

قام هوفستد بداية من سنة 1980 بعدة أبحاث كان أولها حول القيم الثقافية لدى المسيرين بشركة IBM I في فروعها ب 57 بلد، ونتائج هذه الدراسة أفادت بأن الاختلافات الثقافية بين البلدان تتميز بالأبعاد السوسيو الثقافية التالية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> عدمان مريزق، المقاربات البيداغوجية لتدريس المقاولاتية والمقاربة بالكفاءات، الملتقى الدولي حول المقاولاتية والتكوين وفرص الأعمال جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص02.

<sup>2</sup> فايز جمعة صالح، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006، ط1 ص27.

**1- الجماعية مقابل الفردانية :** حيث يشير هذا البعد إلى نمط العلاقات بين الأفراد، الفردانية تبرز وتتقوى كلما زادت ثروة كلما زادت ثروة البلد، في حين يبرز عنصر التضامن والاندماج في المجتمعات الجماعية.

**2- الذكورية مقابل الأنثوية :** أكدت الدراسة بأن المجتمعات الذكورية تتميز بدرجة كبيرة من تقسيم العمل على أساس الجنس كما أنها تشجع الهيمنة والنجاح وكسب المال، في حين أن المجتمعات الأنثوية تثن التواضع والإيثار ونوعية الحياة.

**3- المسافة الترابية :** يشير هذا البعد إلى درجة التبعية في المجتمع بصفة عامة والتنظيم بصفة خاصة، أي درجة قبول السلطة من قبل أعضاء المجتمع، ولقد صنف هوفستد هذا البعد إجرائيا إلى ثقافات ذات مسافة ترابية قوية وأخرى ذات مسافة ترابية ضعيفة، فالأولى تتميز بقبول الأفراد فيها للمساواة في حين أن الثانية تتميز برفض أفرادها للمساواة.

**4- التوجه البعيد المدى مقابل التوجه القريب المدى :** يتحقق هذا البعد من خلال توجهات الأفراد نحو المحافظة على نمط العلاقات والتضامن واحترام الواجبات الاجتماعية بالإضافة إلى التوجه الديناميكي نحو تكييف ما هو تقليدي مع ما هو حديثي والرغبة في تحقيق النتائج المرجوة بسرعة.

**5- درجة قبول اللائقين :** أما بعد مراقبة اللائقين فهو مرتبط بشعور الأفراد بالأمن في الحاضر والمستقبل ومدى قبول أو رفض المجازفة.

وفي طرح لا يتعد كثيرا عن طرح هوفستد، أشار كل من هايتون و جورج إلى العلاقة بين الثقافة الوطنية والمقاولة والمقاول، فحسبهما يعبر عن الثقافة الوطنية للمقاولاتية من خلال أربعة أشكال : حاجات ودوافع المقاول، معتقداته وكفاءاته، معرفته بالإضافة إلى القيم الثقافية الفردية والجماعية.

**1.1. إنشاء المؤسسة ورأس المال الاجتماعي :** يشير رأس المال الاجتماعي إلى الموارد المرتبطة بالاتصال والشبكات العلائقية بين الأشخاص، هذا المفهوم استخدم كثيرا في بحوث العلوم الاجتماعية بالنسبة بورديو و جيسمس، رأس المال الاجتماعي هو مورد فردي يتكون من خلال العلاقات الشخصية التي بإمكان الفرد تعبئتها في سوق العمل وفي نفس السياق يؤكد كل من روبرت بيطام و كولمان بأن رأس المال الاجتماعي مرتبط بحددة وبكثافة الروابط الاجتماعية داخل

<sup>1</sup> بدروي سفيان، ثقافة المقاولة لدى الشباب الجزائري، دراسة ميدانية بولاية تلمسان، أطروحة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع والتنمية البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2014/2015، ص ص 65، 66.

الجماعة البشرية كما أنه يترجم بالثقة في الآخرين وفي المؤسسات، كما نجد أن المردودية تتطلب درجة من الثقة الغالبة داخل الجماعة ووجود علاقات بشرية قوية قائمة على أسس وقيم مشتركة.

في حين نجد رأس المال الثقافي يتوافر في العناصر المكتسبة من خلال التنشئة الاجتماعية عبر العائلة، المدرسة والمؤسسات الثقافية المختلفة التي تقوم بنقل والتحكم في هذا المكتسب الثقافي من خلال الشهادات والمقروئية وهذا يتجسد في خضم الاستراتيجيات التعليمية والسلوك المنزلي والمنافسات الانتخابية والتحفيزية والممارسات في ميدان العمل وغيرها من التظاهرات.

ثانيا : الدين والمقاولة بين ماكس فيبر وغاري تريبو

### 1. ماكس فيبر والتحليل الثقافي الفهمي

تعد أطروحة ماكس فيبر التي لخصها في كتابه الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية حول الأسباب التي أدت إلى تطور الرأسمالية من المرجعيات الأساسية في التحليل السوسيو اقتصادي والسوسيو ثقافي لظاهرة المؤسسة بصفة عامة، ذلك أنه يعد من الأوائل الذين ناقشوا مسألة القيم المتعلقة بالدين وعلاقتها بالظهور المؤسساتي بصفة خاصة كما أنه اعتبر أن الأفكار والقيم أسهمت في تشكيل المجتمع وفي توجيه أفعالنا<sup>1</sup>. فيشير فيبر إلى وجود صلة كبيرة بين القيم التي تدعو إليها البروتستانتية خاصة المذهب الكالفييني، من عمل جاد وتكشف وتراكم للمال والرغبة في الخلاص وصعود الرأسمالية، فإن المقاول هو الذي يجسد القيم بدرجة عالية بدافع تحقيق الذات والنجاح ولتحقيق ذلك يتم استحضارها ( القيم ) لمواجهة عدم اليقين و الخطر والخوف من الفشل... إلخ. حيث أحدثت الكالفيينية تغيرات في مواقف الأفراد تجاه العمل الذي تحول من مصدر رزق بسيط إلى أداة فعالة لتحقيق الخلاص و أمن الذات، كما أنها أسست للنزعة الفردانية. لقد أحدثت التحولات المتمثلة في احترام العهود، النزاهة في المعاملات الإجتهد والمثابرة والوفاء لمختلف المسؤوليات الفردية في مختلف الميادين، تأثيرات على عالم الأعمال وعلى ممارسة الأفراد له بما في ذلك الدوافع الشخصية الكامنة في إنشاء المؤسسة.

كما يرى ماكس فيبر أن الرأسمالية بمختلف أشكالها وجدت في العديد من الأقطار وفي مختلف الأنشطة فوجد تجار الجملة أو التجزئة، الدائنون، القروض و المصارف، أسواق التمويل والعمليات

<sup>1</sup> أنتوني غيدنز، علم الاجتماع، تر : فايز الصباغ، المنظمة العربية للترجمة، لبنان، 2005، ط1، ص70.

العقارية في الهند، الصين، بابل، مصر، في العصور القديمة والوسطى... إلخ<sup>1</sup>. لكنها اتسمت بالعقلانية عكس ما عرفه المجتمع الأوروبي من عقلانية إنتاجية وتنظيمية مبنية على أسس الأخلاق والقيم الدينية البروتستانتية، ففيير في هذا الصدد يستدل بالواقع السويسري - إقتصادي لألمانيا آنذاك فيقول " إذا عدنا إلى الإحصائيات المهنية في بلد تتعايش فيه طوائف دينية متعددة، نخلط بصورة متواترة واقعا أثار العديد من المرات، نقاشات حادة ويتلخص هذا الواقع في أن رجال الأعمال وأصحاب الحيازات الرأسمالية، وكذلك ممثلي الشرائح العليا المصنفة من اليد العاملة، وفوق ذلك الملاك التقني والتجاري ذا الثقافة الرفيعة في المؤسسات الحديثة هم بأغلبية كبيرة من الطائفة البروتستانتية، عكس الكاثوليكية ذات النزعة الإنفصالية عن العالم التي تدعو معتنقيها إلى تبني قيم اللامبالاة بالعالم المادي، وفي هذا الصدد يستدل فيير بمقولة مارتن أوفنباشر " الكاثوليكي هو أكثر هدوءا، وهو مسكون بعطش قليل جدا إلى الكسب، ويفضل حياة آمنة ولو مع مدخول ضئيل جدا، على حياة إثارة ومجازفة ولو وفرت له الثروات والأجماد<sup>2</sup>". ويتأكد من خلال ماكس فيير بأن الأخلاق هي التي شجعت على تطور الرأسمالية، فهي ساهت في بروز قيم مشجعة للمقاول والمقاول وهو ما يجعل الطرح الفييري قابل للنقاش في إطار العلاقة بين إنشاء المؤسسة والقيم الثقافية.

## 1.1 غاري تريو والمقاول المسلم

منطلقا من فرضية ماكس فيير، حاول تريو اختبارها في المجتمع الإسلامي من خلال بحث بعنوان " المقاول المسلم : الإسلام وعقلانية المؤسسة، حيث رأى أنه هناك تماثل بين الإسلام والبروتستانتية في تأثيراتهم على تشكيل روح المؤسسة، فقد دافع ودعم فكرة المقاول المسلم الذي اعتبره ليس متميز بإعتقاده وخضوعه لله لكنه أيضا يتميز بالحرية والفردانية في التسيير الإقتصادي للمخاطر والإبداع.

بالمقابل هناك تعارض بين الإسلام والحداثة الغربية التي تتمثل في خنق الفردانية والسلوك الإقتصادي القدري وتحريم الربا، وبالتالي هناك تعارض بين الإسلام وفكرة التقدم لدى الغرب. إن التوافق الذي لاحظته تريو بين الإسلام وعقلانية المؤسسة دفع كاترين

<sup>1</sup> ماكس فيير، الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية، تر : محمد علي مقلد، مر : جورج أبي صالح، مركز الإنماء القومي، لبنان، ص08.

<sup>2</sup> مارتن أوفنباشر، الإعتراف الكنسي والطبقات الإجتماعية، مجلة الدراسات الإقتصادية لمدرسة بادن التاريخية، بادن، 1901، نقلا عن : ماكس فيير، المرجع السابق، ص19.

ويتول cat hr i ne wi ht ol إلى القول في مقدمة مؤلف تريبو " بالفعل هناك بعض عوامل الثقافة المشجعة على روح المؤسسة : فالإسلام يشجع على السلوك المادي لكن بهدف الخلاص الأخروي، الإسلام يمدح ويبارك التجارة كما أنه يحتوي على قيم أخلاقية مشجعة على التنظيم العقلاني للمؤسسة والخضوع للجماعة وروح الجماعة وتقاسم المداخيل"<sup>1</sup>. فقد قام تريبو بتحليل بعض النصوص الدينية في القرآن والسنة وقارنها بتلك التي في البروتستانتية من العهد القديم والعهد الجديد وذلك بهدف الكشف عن ارتباطات ذات دلالة بين الأخلاق الدينية للإسلام وعقلانية المؤسسة حيث توصل إلى أنه لا يوجد تعارض بين الدين الإسلامي وروح المقاول.

ومن خلال أطروحة تريبو يتبين أن الإسلام يشجع الاغتناء ونمو رأس المال ويحرم الغنى الفاحش المخالف لتعاليم الشرع، ويشجع الملكية الفردية لكن وفق التعاليم الدينية للإسلام كما أنه يعظم العمل التجاري والإبداع والابتكار إلا ما تعلق بأصول الدين ويعوض تحريم الربا بما تعرضه المؤسسة البنكية الإسلامية وكذلك الزكاة ( كآلية للتمويل ) وبالتالي يجد المقاول المسلم في الإسلام القيم والمعنى والقوة التي تحقق له التغذية الروحية في نشاطه الإقتصادي<sup>2</sup>. إن الدين يعطي الأهمية للروابط الإجتماعية التي تجعل من الأفراد مندمجين في الحياة الإجتماعية، وبالتالي تعزيز الاتساق فيما بين أفراد الجماعة، كما أنه يقوم بوظيفة تتمثل في " المشرعة" بالمعنى الفيبري : تفسير وتبرير النظام الإجتماعي.

### المطلب الثاني : دوافع الفعل المقاولاتي وأهميته

يعتبر الفعل المقاولاتي مجموعة من المراحل المتعاقبة يبدأ من امتلاك الفرد لميول مقاولاتية إلى غاية تبني السلوك المقاولاتي، ويتوسط هذه المراحل مرحلة اتخاذ القرار لدخول مجال المقاوله وهذا الأخير تسبقه مرحلة تسمى مرحلة التوجه المقاولاتي الذي يعرف بأنه إرادة فردية أو استعداد فكري يتحول إلى إنشاء مؤسسة وذلك في ظل ظروف معينة. كما أن مختلف الدوافع التي تدفع بالشخص إلى العمل والمغامرة في مجال المقاوله يعود إلى الأهمية البارزة سواء من

<sup>1</sup> بدرابي سفيان، مرجع سابق، ص72.

<sup>2</sup> Tri bou (g), l ' ent repreneur musul man, l ' i sl amet l a r at i onal i té d' ent re pri se édi t i ons l ' har mat t an, par i s, 1995, p209.

جانبا تحقيق الأرباح وصناعة المكانة الاجتماعية أو إلى إمكانية إثبات الذات البشرية كنزعة سوسيو اقتصادية.

### الفرع الأول : دوافع الفعل المقاوالتية

تعد الدوافع عبارة عن حالة توتر أو عدم توازن تحدث عند الكائن البشري بفعل عوامل داخلية أو خارجية وتثير لديه سلوكا معينا. فهي حالة داخلية تحدث لدى الأفراد وتمثل في وجود نقص أو حاجة أو دافع وجود هدف يسعى الفرد إلى تحقيقه ( الحاجة تشير إلى اختلال في التوازن البيولوجي أو النفسي مثل الجوع والعطش و الأمن ) أما الدافع فهو ( القوة التي تدفع الفرد للقيام بسلوك ما من أجل إشباع الحاجة). وتنشأ المؤسسات وفقا للعديد من العوامل التي من شأنها دفع الفرد إلى مجال المقاتلة ويمكن إجمال هذه الدوافع وتلخيصها في النقاط التالية :

1- **الدوافع الاجتماعية الثقافية :** تنتج هذه الدوافع من العادات والتقاليد والدين والمعتقدات والعائلة، فالثقافة والدين يمنحان الفرد رأسمال روحي وميول لإنشاء المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والعائلة تؤثر على توجه الفرد لإنشاء مؤسسة خاصة إذا كان أحد الأبوين مقاول أو أحد معارف الفرد.

2- **الدوافع الاجتماعية الاقتصادية :** تكون هذه الدوافع من خلال تحسين مستوى المعيشة بالإضافة إلى تلبية الحاجات الأساسية المتعلقة بالبقاء والاستمرارية والحصول على دخل مرتفع وكذا رفع القدرة الشرائية.

3- **الدوافع النفسية :** هي من بين أهم الدوافع التي تمكن من خلق المشاريع المصغرة فمن خلال تأثير هذا العامل يتجه الفرد نحو المقاتلة حسب ما تملبه عليه العوامل النفسية أو حدوث إضراب في محيطه، فالضغط الاجتماعي الذي يتعرض له الفرد من عائلته وأبويه أو أصدقائه تؤدي بالضرورة إلى إثبات الذات للفرد<sup>1</sup>.

4- **الموارد المالية :** يتطلب المشروع رأسمال بالرغم من حجمه كبيرا كان أم صغيرا فأى شخص يرغب في إنشاء مؤسسة ما يجب توفر المورد المالي وسيولة كافية حيث يرتبط نوع المشروع بالفرص المتاحة وتوفر البيئة اللازمة للحد من مخاطر الفشل والإفلاس.

5- **الخبرة المهنية :** تعتبر الخبرة المهنية من بين المحفزات التي تدفع الفرد لإنشاء المؤسسة ودخول غمار المقاتلة، فمكتسبات الفرد هي سبيله في التفكير لتحقيق المشاريع المستقبلية فالحيط العملي

<sup>1</sup> سلامي منيرة، قريشي يوسف، التوجه المقاوالتية للمرأة في الجزائر، مجلة الباحث 08، 2010، ورقة، ص61.

وتأثيراته دوافع إيجابية لنجاح الفرد في مجال المقاولاتية، حيث نجد الكثير من المقاولين كانوا يمارسون نشاطهم في القطاع العام<sup>1</sup>.

6- الظروف السائدة : يتطلب الفعل المقاولاتي توفر متطلبات إنشائه من وجود شفافية واقتصاد السوق والحرية السياسية والمعاملات، فلا يمكن رؤية مؤسسات حرة قائمة دون وجود حقوق و ضمانات لحرية التبادل وحماية السلع والأموال للأشخاص في بيئة سياسية واقتصادية قوامها العدل والشفافية.

7- نظام المحيط : يؤثر المحيط وبشكل كبير على توجه الفرد نحو المقاولاتية، فالبيئة تؤثر على مسار نجاح المقاول من فشلها، فالفعل المقاولاتي يتطلب مجتمع متفتح ونشط يعترف بالمبادرات الفردية خاصة في توفر الموارد المالية والرغبة والإرادة لدى الفرد الجديد الراغب في إنشاء مؤسسة ما والمساهمة في التنمية المحلية والرفع من الاقتصاد.

### الفرع الثاني : أهمية المقاولاتية

تهدف إقامة المؤسسات الصغيرة إلى استغلال الطاقات المعطلة وإلحاقها بالأيدي المنتجة<sup>2</sup> التي تساهم في بناء الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال استغلال الطاقات والخبرات والمهارات<sup>3</sup> والاعتماد على الذات في خلق الدخل الفردي. وتعود أهمية المقاولاتية إلى إنشاء المؤسسات الإنتاجية الخدمية المختلفة التي تساهم في خلق الإبداع والابتكار وإقرار مبدأ التنافسية للمقاولين وهو ما يؤدي بدوره إلى التنوع في السلع والخدمات وبأسعار تدفع بالعملاء من مستهلكين و موردين وموزعين إلى بعث عجلة التنمية والرفع من وتيرة التطور والتقدم وهو ما يضيف بدوره إلى تطوير وتنويع الاقتصاد الوطني وفتح الأبواب أمام التصدير والتقليل من استيراد الكثير من المواد والمنتجات من الخارج.

ويمكن التأكيد من خلال ما تم التطرق إليه أن إنشاء أية مؤسسة من خلال التوجه للفعل المقاولاتي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال توفر جملة من الشروط التي تتمثل أساسا في رغبة ودافعية

<sup>1</sup> سايح فطيمة، تعزيز التوجه المقاولاتي لدى خريجي الجامعات من خلال التعليم الجامعي والدوافع المقاولاتية مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول، التكوين الجامعي والمحيط الاقتصادي والإجتماعي، تحديات وأفاق، يومي 11 و12 نوفمبر 2018، ص07.

<sup>2</sup> بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص92.

<sup>3</sup> ليث عبد الله القهيوري، بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012، ط1، ص31.



الفرد إلى العمل المقاولاتي بالإضافة إلى وجود آليات والمتمثلة في العادات والتقاليد والثقافة المجتمعية مع وجود تكافؤ الفرص في البيئة الاجتماعية والاقتصادية.

### المطلب الثالث : دور المقاولاتية

تلعب المقاولاتية دورا مهما في تحقيق النمو والتنمية لاقتصاد الدولة، وذلك من خلال تشجيع عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تهدف إلى إستغلال الطاقات المعطلة والاعتماد على الذات في خلق الدخل وبالتالي الخروج من دائرة العوز والبطالة والتقليل من الآفات الاجتماعية.

### الفرع الأول : الدور الاقتصادي

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور فعال في عملية الإسراع بالتنمية، إذ تعتبر صناعات مكملة للصناعات الكبيرة ومغذية لها فيمكن لإنتاج هذه الصناعات أن يوسع في السوق المحلي حيث يساهم في الناتج المحلي الخام وخلق القيمة المضافة. كما تعمل على توفير السلع والخدمات سواء بالنسبة للمستهلك النهائي أو الوسيط كصناعة قطع الغيار مما يزيد من الدخل الوطني للدولة إضافة إلى تحقيق ارتفاع معدلات الإنتاج مقارنة مع العمل الوظيفي الحكومي العام، والذي يساهم في التقليل من الاستيراد خاصة بالنسبة للمواد المصنعة في داخل الوطن. ويمكن إقامتها ضمن مساحات صغيرة نظرا لعدم حاجاتها إلى وسائل إنتاج كبيرة وانخفاض عدد عمالها وهذا يسهل إقامتها في البيوت والقرى والمحلات الصغيرة. ففي اليابان تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 97 بالمائة من مجموع المؤسسات وتساهم ب 31 بالمائة من القيمة المضافة الإجمالية وفي فرنسا تمثل المؤسسات التي تشغل اقل من 250 عاملا 99.8 بالمائة من مجموع المؤسسات وتحقق 46 بالمائة من رقم الأعمال الإجمالي للمؤسسات وتساهم ب 53 بالمائة من القيمة المضافة الإجمالية، وفي كوريا الجنوبية تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأكثر من 25 بالمائة من القيمة المضافة الإجمالية.

### الفرع الثاني : الدور الاجتماعي

يعد الاهتمام الدولي المتزايد بالمقاولات راجع للدور الذي تؤديه على مستوى التشغيل فهي تساعد في التخفيف من الآثار الاجتماعية الصعبة الناجمة عن البطالة مما يجعلها أداة هامة لاستيعاب العرض المتزايد للقوة العاملة خاصة في الدول النامية. ففي دولة الإمارات العربية المتحدة

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 90 بالمائة من إجمالي المؤسسات وتوظف نحو 85 بالمائة من القوى العاملة، أما في الجزائر وحسب ما جاء في الحصيلة السنوية لوزارة الصناعة والمناجم باعتبارها الجهة الوصية عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطنيا فقد تم إنشاء أكثر من 88194 مؤسسة صغيرة ومتوسطة جديدة في مختلف القطاعات. فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بدور التجديد والابتكار فعلى مستوى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أظهرت الإحصائيات في مجال الابتكارات أن نسبة الأبحاث والاختراعات على مستوى الدول الأعضاء تمثل 30 بالمائة وبأن نسبة 60 بالمائة منها تعود إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>1</sup>.

## المبحث الثاني : المقاول

نظرا لإرتباط المقاول بدرجة كبيرة بالمقاولاتية وذلك بإعتباره المحرك الأساسي لنشاط المقاولاتية حيث لا يمكن دراسة المقاولاتية دون التعرّيج على مفهوم المقاول كونه يمثل العامل البشري المبدع والعنصر الأهم في هذه الظاهرة ومن خلال هذا المبحث سوف نحاول التطرق إلى :

- التعريف بالمقاول.
- كفاءات ومهارات المقاول.
- تصنيفات المقاول ودوره في صناعة التغيير.

<sup>1</sup> فريد النجار، الصناعات والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (مدخل رواد الأعمال)، الدار الجديدة الإسكندرية، مصر، 2006 ص259.

## المطلب الأول : تعريف المقاول وخصائصه

## الفرع الأول : تعريف المقاول

توجد عدة تعريفات للمقاول وهذا لغموض شخصيته والتنوع في سلوكه، فهو شخص ينتمي إلى المجتمع قبل أن يكون صاحب أعمال حرة، وفيما يلي سنعرج إلى مجموعة من التعريفات المتعلقة بشخصية المقاول :

في عالم الإقتصاد اهتم الكثير من الباحثين لتطوير النظرية الإقتصادية، ويعتبر جوزيف شومبيتر 1883-1956 من أبرز الإقتصاديين الذين اجتهدوا وبرزوا في مجال المقاوله فهو الأب الروحي للمقاول، فالمقاول حسبه هو قبل كل شيء مبدع ومجدد، مع أن شومبيتر يؤكد بأن المقاول أصبح شخصية مركزية للتنمية الإقتصادية من خلال نظرية التطور الإقتصادي. ويعرف شومبيتر المقاول بأنه الرجل، أين تكمن الأفاق الإقتصادية الشاسعة والطاقة كافية لعرقلة أو القضاء على الميل إلى الروتين وتحقيق الإبداعات.

أما كانتيلون يرى بأن المقاول هو متخذ الأخطار، لأنه يستثمر في أمواله، بحيث يوضح كانتيلون بأن المقاول يشتري المادة الأولية بسعر معين من أجل تحويلها وبيعها بسعر غير مؤكد. يعني رؤية كانتيلون للمقاول هي انتهاء الفرص من أجل تحقيق الربح، لكن يجب أن يؤمن على الأخطار التي تصادفه، كما أن التزامه مع غيره جدي وأفعاله ليست مبنية على اليقين<sup>1</sup>. في حين يعرف جين باتيس ساي فهو يتفق مع كانتيلون بأن المقاول متخذ الأخطار بما أنه يستثمر في أمواله. كما قام بالتمييز بين المقاول والرأسمالي، فالمقاول صنفه كمبدع ويرى أنه وكيل للتجديد والتغيير في المجتمع. فالمقاول عند باتيس ساي هو الشخص الذي يستثمر ماله الخاص وينسق الموارد من أجل الإنتاج.

أما ادم سميث يهينى قبل كل شيء ميزة التوفير وتجهيز رأس المال. ويتضح جليا بأن كل من ادم سميث و باتيس ساي يرون بأن دور المقاول عندهم مكثفي بالخضوع لقوانين السوق في إطار بحثه عن كسب أقصى ربح باستعماله الجيد وبأقل تكلفة لعوامل الإنتاج.

<sup>1</sup> فدوى عامرية شافي، أبعاد كفاءات ومهارات المقاول في تطوير المؤسسة (دراسة ميدانية عن المقاولين لولاية بشار)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بشار، مجلة البديل الاقتصادي، ص212.

ويمكن تعريف المقاول بأنه ذلك الشخص الذي يبني ويبتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء والاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزامات بالرؤيا وكذلك يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع أخذ المخاطرة عنصراً لتحقيق الربحية.

كما يرى بيتر دريكر **Peter Drucker** بأن المقاول هو الذي ينظم الفرص، ويتضمن مفهوم المقاول المستكشف في هذا القرن نوع من السلوك يشمل<sup>1</sup>:

- أخذ روح المبادرة والتحرك.

- قبول المخاطر والفشل.

- تنظيم وإعادة تنظيم الآلية الاقتصادية والاجتماعية.

ونلاحظ اتفاق الباحثين بأن المقاول يقوم بإنشاء مؤسسة أين يعمل في ظل لا يقين البيئة بصفة عامة وتقلبات الأسواق بصفة خاصة، ويتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك ( مخاطر مالية جسدية، عائلية نفسية).

وعليه يمكن القول بأن المقاول هو الفرد صاحب الشخصية القوية والمبادرة التي تتوفر على رأس مال يتم توظيفه بشكل فعال ومنتج من خلال أنشطة مبدعة ومبتكرة متخذاً في ذلك طرق المخاطرة والربح والفشل.

ويمكن القول بأن المقاول هو الشخص المالك والمسير لمشروعه، يتحمل شخصياً نتائج قراراته كما أن مكافئته هي الربح الذي يتحصل عليه مقابل تحمل المخاطر المتعلقة بالمحيط الذي يعمل فيه.

### الفرع الثاني : خصائص وصفات المقاول

يتميز المقاول بإمكانيات وخصائص إجتماعية ونفسية وعقلية وبدنية تمكنه من الإبداع والابتكار وكذلك التوجيه والسيطرة على الآخرين، وهناك صفات أخرى سنتطرق إليها فيما يلي :

**1- التميز والكفاءة في مجال العمل :** من أهم عوامل النجاح إن لم يكن أهمها على الإطلاق في المشروعات الصغيرة التميز والكفاءة في مجال العمل والمقصود بذلك أن المالك لا بد أن يكون

<sup>1</sup> فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي وآخرون، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ط1، ص09.

لديه إلمام كافي بما يعمل فيه التاجر الذي لا يعرف قواعد السوق وكيف يبيع بضاعته وكيف يختار عملائه سوف يفشل ويخرج من السوق، وبالرغم من بساطة هذه الحقيقة إلا أن الواقع يقول غير ذلك فنحن نسمع ونقرأ يوميا عن عشرات الحالات التي فشل أصحابها، لأنهم لا يملكون كفاءة الإلمام بمجال العمل وعلى هذا فإن أولى عوامل النجاح في المشروعات الصغيرة هو جانب الخاص بكيفية تأدية هذا العمل.<sup>1</sup>

**2- النظرة المستقبلية Fut ure orient ed** : يتسم أصحاب المقاولات بالتطلع نحو المستقبل والتفكير بالمرادوية المالية، بمعنى آخر يمتلك مثل هؤلاء الأفراد تفاعل عال بالمكتسبات والتقدم باعتبارها أهم مؤشرين لإنجازاتهم وتلازم نظرتهم التفاوضية، الحالة العقلانية والاعتيادية اتجاه الأعمال التي يمارسونها .

**3- التفاؤل** : يمتلك المقاولون خاصية التفاؤل، فعندهم تحويل الفشل إلى نجاح سببه تحويل الطاقة السلبية إلى طاقة إيجابية، إذ أن التفاؤل يساعد على النجاح.

**4- المقاول منافس جيد** : نظرا لتزاحم وتنافس الأعمال في جميع القطاعات الاقتصادية فإن تحقيق النجاح مرتبط بالقدرة على المنافسة، فهناك هيئات الأعمال التي تظهر سنويا ولكن الجزء الأكبر منها يختفي بعد مرور فترة وجيزة على ظهورها، والمقاول الناجح هو الذي يعرف أين؟ ومتى؟ وكيف يبدأ مشروعه؟ إن أهم نجاح للمقاول أنه دائما يأتي بالجدد والمبتكر وعندما يقوم بإنجاز شيء ما فإنه يتقنه ويعمله بطريقة جديدة متميزة، ويعود ذلك إلى قدرته الهائلة على تحمل الجديد مقرونا بثقة النفس والمراقبة الذاتية والطموح والمسؤولية بالإضافة إلى قدرته على الإبداع، لأن التحلي بهذه الصفات تجعل من الإنسان دائما في المقدمة وذلك لقدرة الآخرين على التقليد وقدرته على الابتكار.<sup>2</sup>

**5- الاستعداد الطوعي للعمل ساعات طويلة** : إن أي شخص يرغب أن يملك عملا صغيرا لا يمكن أن يتوقع أنه سيعمل ثمان ساعات يوميا، وخمسة أيام في الأسبوع، فهم أول القادمين صباحا إلى العمل وآخر المغادرين يوميا، وهم في الغالب يداومون أيام الأسبوع كاملة حتى يحققوا المنافسة مع المنشآت الكبرى، فالعامل ساعات طويلة ومن يسهر لابد أن امتلاك إرادة قوية تمكنه من ذلك ومن يلاحظ عن قرب يجد أنهم حتى في أسوأ الحالات معظمهم يمتنعون عن مغادرة

<sup>1</sup> عبد الحميد مصطفى أبوناغم، إدارة المشروعات الصغيرة، ط1، 2002، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ص 32.

<sup>2</sup> مروة أحمد، نسيم برهم وآخرون، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات للنشر، القاهرة،

مصر 2014، ط3، ص 12.

العمل ولا يقدمون إجازات مرضية أثناء عملهم لأنهم يرون النشاط في العمل والابتعاد عنه هو الخلل بعينه.<sup>1</sup>

**6- المهارات التقنية :** إن أصحاب الأعمال المقاولاتية يتمتعون بقدرات تقنية عالية يسخرونها لصالح أعمالهم، فمثلاً يمتلك بائعو السيارات القدرات والمهارات التقنية ذات علاقة تساعدهم على ترويج مبيعاتهم وكذلك المختصون بصناعة الساعات، وصناعة الحلبي، وصناعة مواد التجميل كل هؤلاء لهم مهارات تقنية أولية تساعدهم على مساندة أعمال صناعاتهم وبجدارة.

**7- المهارات التفاعلية :** من يريد الاستفادة من الفرص والمناسبات يجب أن يتحلى بمهارات إدارية متنوعة وأصحاب الأعمال المقاولاتية يكونون في الغالب قادرين على إدارة موارد منظماتهم المالية والبشرية بكفاءة عالية، ويتمتعون بالرغبة في تمكين الآخرين من الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط المناط بهم مثل هذا التوجه يحتاج إلى مجهودات فاعلة مختلفة باعتبارها جزء من العملية الإدارية.<sup>2</sup>

ومن خلال الخصائص التي تم إبرازها يتوجب على المقاول أن يمتلك الكاريزما والشخصية الحقيقية التي تبذل وتبتكر وتدرس البيئة والظروف التي تتواجد بها المقاول بالإضافة على امتلاكه مختلف الطرق والأساليب الناجحة والتي تتماشى مع مختلف التطورات والتحديات في البيئة الاقتصادية والاجتماعية وحتى التنظيمية والقانونية في البلد.

### المطلب الثاني : الكفاءات والمهارات المطلوبة للمقاول

المقاول شخص مبدع ومسير لمؤسسة صغيرة أو متوسطة يساهم بنسبة كبيرة في رأس مال المؤسسة ويقوم بدور نشيط في القرارات المتعلقة بتوجيهه أو حل مشاكلها، ومن أجل الوصول

<sup>1</sup> فايز جمعة صالح، عبد الستار محمد العلي وآخرون، مرجع سابق، ص 12.

<sup>2</sup> شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، دار الحامد للنشر، عمان، 2010، ط1، ص 513.

بالمؤسسة إلى النجاح وتحقيق الأهداف المسطرة والمخطط لها لا بد من توفر جملة من المهارات والكفاءات في مختلف المجالات العلمية والعملية سنتناولها في هذا المطلب.

### الفرع الأول : تعريف الكفاءة

- لغة : نجد مصطلح الكفاءة متعلق بعدة مفاهيم كالقدرة، المعرفة السلوك والمهارة. وفي معجم **Le petit Larousse** عرفت الكفاءة بأنها القدرة المعروفة في مادة معينة والتي تعطي الحق في إبداع الرأي فيها، أو إصدار الأحكام فيها<sup>1</sup>.
- اصطلاحاً : فالكفاءة لها علاقة متلازمة مع المهارة، فالمهارة هي مجموعة محصورة ضمن كفاءات معينة، تنتج عموماً عن حالة تعلم، وهي عادة ما تهيأ من خلال استعدادات وراثية. ويعرف باياتزيس **Bayatzi s** الكفاءات بأنها "تحديد خصائص الفرد، التي هي متعلقة بفعاليتها أو أدائه العالي في عمل أو وضع ما"<sup>2</sup>. فالعمل الكفاء هو من خصائص محددة في إطار تحفيز ميزة أو مهارة، لصورة الذات أو دور اجتماعي أو المعرفة التي يتعلمها هذا الفرد . ويقسم غاي لوبوتيرف **Guy l e bot erf** الكفاءات إلى :

- المعارف النظرية ( معرفة الفهم، معرفة التسيير).
- معارف الإجراءات ( معرفة كيف تتصرف).
- معرف التصرف في الإجراءات ( معرفة التصرف، معرفة القيام بالعملية).
- معرفة التصرف في الخبرات ( معرفة العمل، معرفة القيادة).
- معرفة التصرف الاجتماعية ( معرفة السلوك الجديد، معرفة القيادة).
- معرفة التصرف الإدراكي ( معرفة معالجة المعلومات، معرفة تسمية العمل الذي تقوم به، معرفة التعلم، معرفة التصرف بعقلانية).

ولا يمكن حصر هذه الكفاءات في مكان معين أو شخص معين أو إمكانيات محددة أو سن أو جنس محددان فهي تشمل كل الكفاءات باختلاف مستوياتها، فالكفاءة هي مزيجاً تطورياً من التجارب، القيم، المعلومات والخبرات التي تشكل بدورها إطار لتقييم و إدماج تجارب ومعلومات جديدة. ويمكن تحصيل هذه المهارات من مصادر مختلفة ومتعددة على غرار المؤسسات

<sup>1</sup> **Le petit Larousse**, 2010, di ct i onnai r e.

<sup>2</sup> Louvan Bei r endock, **management des compét ences (éval uat i on dével oppement et gest i on)**, de boeck et l ar ci er , 2004, Br uxe l l es, p19.

التعليمية التكوين المهني، الحاضنات والمراكز التقنية، مشاتل المؤسسات العائلية و إدماج التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال<sup>1</sup>.

يجب على الفرد المقاول أن يتميز بجملة من المؤهلات التي تساعد في النجاح في القيام بممارسة أي نشاط وذلك بهدف الإبداع والابتكار والتميز في البيئة التي يزاول فيها مشروعه وتنقسم مهارات المقاول إلى ثلاثة أقسام، المهارات لشخصية، مهارات إدارة الأعمال والمهارات التقنية.

### الفرع الثاني : كفاءات ومهارات المقاول

تتمثل كفاءات المقاول ومهاراته الشخصية والتقنية والفنية فيما يلي :

#### 1- الكفاءات المقاولاتية الشخصية

يعتبر المقاول عند شوم بيتر محور التنمية الاقتصادية فالمكانة التي يحتلها في الدولة تفرض عليه التحلي بروح المخاطرة والبحث عن كفاءات شخصية تساعد على قيام المؤسسة في سياق متلازم مع المحيط الغامض ومن بين هذه الكفاءات يجب<sup>2</sup>:

- الاستعداد والميل نحو المخاطرة.
- الرغبة في النجاح.
- الثقة بالنفس والتفاؤل.
- الاندفاع للعمل.
- الاستعداد الطوعي للعمل لساعات طويلة.
- الالتزام، وهو عدم التحلي عن التخطيط للأنشطة المختلفة وعدم التراجع.
- المنهجية في العمل والتنظيم.
- مهارات الإبداع.

#### 2- كفاءات إدارة الأعمال

إن التحكم في هذه الكفاءة من الصعب أن تتوفر في جميع المقاولين حيث أن المقاول هو شخص أكتسب المعرفة بشكل مختلف من مقاول لآخر، قد نجد هناك مقاولين تلقوا تكويننا في الطب أو الكيمياء ولكن ثبت اختيارهم المهني علة مجال الأعمال الحرة المقاولاتية واحتراف إدارة

<sup>1</sup> فدوى عامرية شافي، مرجع سابق، ص 212.

<sup>2</sup> فايز صالح النجار ، عبد الستار محمد علي، مرجع سابق، ص10.



الأعمال. وعرف روبرت ايشينغر عشر كفاءات لإدارة الأعمال من خلال دراسة قام بها للوكالة الأمريكية للاستشارة وهي كالتالي<sup>1</sup> :

- الكفاءات الأخلاقية.
- كفاءات في التوجيه نحو النتيجة.
- الإبداع.
- القيادة.
- التوجه نحو الزبون.
- إدارة الأفراد.
- الكفاءات التكاملية.
- قدرة الاتصال.
- كفاءات وظيفية تقنية.
- ومن أهم كفاءات إدارة الأعمال التي يجب أن تتوفر في المقاول هي<sup>2</sup> :
- وضع الأهداف والتخطيط.
- صنع القرار.
- العلاقات الإنسانية.
- التسويق ( الكفاءات التسويقية).
- التحكم في وظائف المؤسسة وتشمل ما يلي<sup>3</sup> :
- العمليات الإنتاجية.
- إدارة الموارد المالية.
- إدارة الموارد البشرية.
- الإدارة والصرف.
- تنظيم النمو.

### 3- الكفاءات التقنية والتكنولوجية

<sup>1</sup> Louvan Bei rendock, management des compétences (évaluation et développement et gestion), op.cit., p29.

<sup>2</sup> زياد مراد، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المقاولاتية (التكوين وفرص العمل)، بسكرة، الجزائر 08/07/06 أبريل 2010، ص168.

<sup>3</sup> سعاد نايف البرنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص177.

نقصد بالمهارات التقنية، وهي الكفاءات والمهارات التي تساعد الفرد على مواكبة التطور التكنولوجي كاستعمال الحاسوب الآلي، الانترنت، والأجهزة المصاحبة لهذا التطور، وأيضا التميز بميزات سلوكية شخصية. ومن بين هذه المهارات نذكر ما يلي<sup>1</sup> :

- الكتابة.
- القدرة على الاتصال.
- مراقبة البيئة.
- إدارة الأعمال التقنية.
- الإصغاء.
- المعرفة بالتكنولوجيا ومستحدثاتها.
- الشخصية السلوكية.
- القدرة على التنظيم.
- العمل ضمن فريق.

ويمكن القول بأن التعلم هو بداية لمراحل طويلة والتي تؤدي بنا إلى ردود الأفعال الإستراتيجية أقرب ما تكون ثقافية أو تقنية، من خلال مقال **le moi gne** 1997 الذي قال " أن تعمل من أجل، والمعرفة من أجل، التصرف من أجل الفهم والفهم من أجل التصرف التفكير في وقت واحد بطريقة المعرفة وكيفية العمل مع البحث بصبر، لربط العمل بالمعرفة وبطريقة نظيفة. أفعاله ومعرفته. معرفة العمل، هو العمل على المعرفة، بكل معاني الكلمات"<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث : تصنيفات المقاول ودوره في صناعة التغيير

أشار رواد الاقتصاد بأن المقاول هو صاحب الدور المركزي بصفته محرك التنمية الاقتصادية والقادر على تحمل الأخطار ومواجهة اللاتيقين، فجوزيف شومبيتر وهو الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته التطور الاقتصادي، يعتبر المقاول الشخصية المحورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل المخاطر من اجل الإبداع وخاصة خلق طرق واليات جديدة في طرق الإنتاج، وعليه تختلف وتتعدد تصنيفات المقاول، وسنبرز ذلك من خلال الآتي :

<sup>1</sup> سعاد نايف البرنوطي، نفس المرجع السابق، ص 177.

<sup>2</sup> St éphane Mar i on, Xavi er Noel , Syl vi e samut , Pat r i ck seni court , r éf l exi on sur l es out i l s et l es mét hodes a l ' usage du créat eur d' ent r epr i se, ad reg, avr i l 2003, p20.

## الفرع الأول : أنواع المقاول و تصنيفاته

لقد قسمت النظرية الاقتصادية المقاولين من حيث السلوك إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي<sup>1</sup> : المبدع المخاطر، المدير.

ولقد قسم ماينتزبيرغ **Mintzberg** المقاولين إلى أربع مجموعات وهي : المقاولين ذوي الإمكانية الرياديين الذين لديهم النية لإقامة مشروع، الرياديين الفعليين والرياديين الذين ليس لديهم النية لبدء وإنشاء مشروع الجديد.

وقد قسم بعضهم مثل أو كبسران **Ucbasaran** المقاولين إلى أنواع أخرى مثل : مقاول أصيل مقاول مبتدئ، مقاول تسلسلي أو تابعي، ومقاول احتوائي. فالمقاول الأصيل يجوي مفاهيمها مختلفا حول المقاول، أما المقاول المبتدئ أو الأولي فهو الذي يملك حاليا مشروعا واحدا ولكن عنده خبرة سابقة في ملكية المشاريع وإدارتها كونه مؤسسا لهذا المشروع أو أحد ورثته أو قد يكون مشتر لهذا المشروع، والمقاول التسلسلي أو التابعي هو المقاول الذي يملك مشروعا واحدا في وقت واحد بعد أن قضى فترة زمنية في مشروع سابق، والمقاول الاحتوائي هو الذي يملك أكثر من مشروع واحد في وقت زمني واحد.

نلاحظ من التقسيمات والأنواع السابقة للمقاولين تعدد وتنوع تصنيفاتهم، وقد يعزى ذلك إلى اختلاف المنهج الفكري والخلفية العلمية لكل باحث بالنظر إلى تصنيف المقاولين وإبراز تطبيقاتهم وأنواعهم المختلفة واختلاف طبيعة الفرصة ونوعها.

## الفرع الثاني : دور المقاول في صناعة التغيير

يمكن للمقاول أن يدير مؤسسته بأساليب مختلفة تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية للعمال بما يساعد المؤسسة المقاول على الاستجابة للمتغيرات البيئية المتسارعة، ومن بين الأساليب التي يمكن للمقاول إتباعها مايلي<sup>2</sup> :

- العمل على تهيئة بيئة تنظيمية تشجع الأفراد على تقديم أفكارهم ومساهماتهم الإبداعية وتجريبها.

<sup>1</sup> الجودي محمد علي، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص27.

<sup>2</sup> زيد منير عبوي، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص20.

- جعل الإبداع ثقافة مقاولاتية مشتركة لجميع أفراد المقاول، عن طريق إعطاء العاملين مزيداً من الحرية في أداء أعمالهم وتخليصهم من معوقات الروتين والبيروقراطية، ومساعدتهم على تقبل التغيير وإزالة مخاوفهم على أمنهم الوظيفي.
- تمكين الأفراد من أن يلمسوا فوائد الإبداع المادية والمعنوية كحافز لهم على الإبداع.

### المبحث الثالث : ثقافة المقاول

يعد الاهتمام بمفهوم ثقافة المقاول هو مسلك علمي يفرض منطقياً تفاعلية البحث الجامعي مع تطورات محيطها المعقد في التكوين والممارسة، فالحديث عن ثقافة المقاول من الناحية السوسيو أنثروبولوجية ليس المراد به الحديث عن ثقافة المجتمع في المؤسسات الإقتصادية والإجتماعية فقط وإن كان ضرورياً بل القصد الأول هو ثقافة المقاول كنتاج للكيان الإجتماعي المتفاعل داخل

المقاول بصفته تنظيمًا مؤسسيًا متميزًا يفرض استقلاليته النسبية عن المحيط الذي يوجد به، فثقافة المقاول مجموعة من القواعد القيمة والعملية التي يتقاسمها المتمون للمقاول في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحل مشاكلها والإسهام في تطوير المجتمع بما تنتجه من منافع اقتصادية وإجتماعية للدولة و المجتمع ومن تلك القيم التنظيم والتدبير والأخلاق والتنافسية والمهنية والكفاءة والقدرة على التجديد والابتكار. وستتناول في هذا المبحث مفهوم ثقافة المقاول، عناصرها ومقوماتها بالإضافة إلى تناول ثقافة المقاول كطريق للتنمية. وستتناول في هذا المبحث ما يلي :

- تعريف ثقافة المقاول وعناصرها.

- مقومات ثقافة المقاول.

- ثقافة المقاول كطريق للتنمية.

### المطلب الأول : تعريف ثقافة المقاول و عناصرها

#### الفرع الأول : تعريف ثقافة المقاول

المقاول لا تعتبر فقط عبارة عن تنظيم وبنية قانونية، اقتصادية واجتماعية، أي مجموعة من الموارد المالية، التقنية والبشرية، بل أكثر من ذلك هي مسار ومجموعة من المراحل التي تتطلب استعمال منطق مقاولاتي من الفكرة إلى التأسيس وبداية النشاط الفعلي أي روح مقاولاتية لحامل هذه الروح بطبيعة الحال المقاول، فهو حامل المشروع والشخصية المنتظرة لاتخاذ هذا المسار، بالإضافة البيئة المتمثلة في الوسط الاجتماعي، الاقتصادي، الثقافي السياسي القانوني والتكنولوجي الذي يؤثر بصفة مباشرة على الفعل المقاولاتي، فهذه التركيبة المعقدة تشكل عامل مهم وحاسم في تشجيع تكون ثقافة مقاولاتية أو كبحها.

تمتلك الشعوب ثقافة خاصة بها وذلك للاختلافات في السياق الجغرافي والتاريخي أين تعيش بالإضافة إلى العادات والتقاليد وطرق العيش والتفكير والذهنيات المميزة لها هذا الاختلاف نجد له تعبيرًا مكتملاً في البديهية القائلة: "لكل شعب ثقافته" بمعنى لكل شعب طريقة معينة في الحياة<sup>1</sup>. علاوة على ذلك الأشخاص الذين يعيشون مجتمعين في جماعات أو مجتمعات يتقاسمون شروط حياة واحدة ويتبنون أنماط جماعية للعيش وسلوكيات مختلفة عن باقي الأعضاء في الجماعات أو المجتمعات الأخرى، هذا ما سماه كل من "جيرت هوفستد" Geert

<sup>1</sup> Williams (R), keywords, a vocabulary of culture and society, Fontana Cromwell London, 1976, p80.

Hofstede و"بوليني" Boultinger بالبرمجة الذهنية الجماعية، هذه الأخيرة تكون موحدة ومشاركة بالمرّة مع باقي الأفراد.

تبقى الثقافة من المفاهيم الإشكالية التي لا تتوقف على تعريف واحد، لدرجة أن المؤلف البريطاني Williams Raymond قال عنها "لا أعرف كم مرة تمنيت لو أنني لم أسمع بهذه الكلمة اللعينة"<sup>1</sup> مع ذلك يمكن أن نعرفها بأنها طرق العيش والتفكير والممارسة لدي الإنسان و التي تنتقل من جيل إلى جيل، كذلك هي مجموع السمات المميزة الروحية والمادية التي تميز مجتمع ما عن غيره فحسب بيان مكسيكو 1982 " من خلال الثقافة فإن الإنسان يعبر عن كينونته يعي و يتعرف على النقص في نفسه يعود للتساؤل عن إنجازاته ويبحث بدون كلل عن معاني جديدة و يخلق الأعمال التي ترفع من وضعه.

وحسب Adler فإن الأنثروبولوجيين "كلوكهون" و"كروبر" Kröber و Kluckhohn اقترحا تعريفا للثقافة يعد الأكثر شمولية وقبولا، حيث "تعتبر الثقافة مجموعة النماذج ( بعضها صريح والبعض ضمني ) والتي تصف السلوك المنتظر الذي يكتسبه الفرد وينقله من خلال الرموز التي تشكل العلامة المميزة لجماعة بشرية ما بما في ذلك القطع الأثرية أو التحف والتي من خلالها تعبر هذه الجماعة"<sup>2</sup>. فالجوهر الرئيسي للثقافة يتكون من الأفكار التقليدية أي المنقولة تاريخيا والمنتقاة وبالخصوص القيم المرتبطة بها، فيمكن اعتبار الأنساق الثقافية في بعض الأحيان كنتائج للفعل وبعض الأحيان كعناصر شرطية للفعل المنتظر.

ومن خلال المداخل السابقة أنه يوجد تعايش بين الثقافة والشخصية، فهذه الأخيرة تعتبر شديدة التبعية للثقافة المميزة للمجتمع، ويضرب كاردينر Kardiner مقترحا يؤكد بأن كل "منظومة اجتماعية ثقافية تقابلها شخصية منوالية يعني أن الأنا هو استباق ثقافي". كما يؤكد مقترح مشيلا لاند Mccliland بأن "بعض المجتمعات تجعل من الجودة الكمال، أي

<sup>1</sup> Williams (R), Politics and Letters, interview with new Left review, New Left Books, London, 1979, p154.

<sup>2</sup> Adler (NJ), *Compartmentalization, une approche multiculturelle*, Editions Reynald Goulet, Canada, 1994, p15.

من حسن الأداء والنجاح قيمة مركزية"<sup>1</sup>، بحيث تصبح الحاجة التي يسميها بالانحياز مكوناً أساسياً لشخصية الأفراد المكونين لهذه المجتمعات.

وتعدّ المقاولاتية حقلاً خصباً للتأثير الثقافي بل أكثر من ذلك هي فعل ثقافي، فلأجل خلق المؤسسة لا يكفي امتلاك روح مقاولاتية وامتلاك شروط مشجعة للفعل المقاولاتي، حيث أنه للمرور إلى الفعل يتطلب ذلك دافعية فردية والتي تكون ضرورية ففي هذا الإطار تتموقع مساهمة ماكس فيبر الذي جعل من نظام القيم عاملاً من العوامل المفسرة لبروز وتطور القدرات والدوافع المشكّلة للسلوك المقاولاتي. كما حدد "وتر وولج" *Wt ter wal ghe* عدة عوامل محددة للسلوك المقاولاتي للأفراد منها البيئة السوسيو ثقافية السياق العائلي، التجربة والوسط المهني والنظام التعليمي<sup>2</sup>.

ومن خلال ما تم التطرق إليه يمكن تعريف ثقافة المقاولاتية<sup>3</sup> بأنها مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكار في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات التحفيز، ردود أفعال المقاولين بالإضافة للتخطيط اتخاذ القرارات، التنظيم المراقبة.

ويمكن تعريف ثقافة المقاولاتية بأنها مجموع القيم التي تتكون في الذاكرة الجماعية للأفراد والجماعات والتي تحدد اتجاهاتهم وسلوكياتهم تجاه الفعل المقاولاتي. ونستنتج من ذلك بأن هذه الثقافة ترسخ من خلال الأبعاد الثلاثة وهي العائلة المدرسة والمؤسسة.

ويمكن أن نتعرض لثقافة المقاولاتية باعتبارها نظاماً، أي أنها مجموعة من المدخلات المتمثلة في الأفكار، القيم، الموارد، المعارف، الخبرات، ثم العمليات التي عبارة عن مسار الإنشاء وتفاعل

<sup>1</sup> خليل أحمد خليل، المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، دار الحدائق للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان 1984، ط1، ص84.

<sup>2</sup> *Wt ter wal ghe(r), la pme , une entrepr ise humaine,* Editions Book et l arci er pari s, bruxel t hèse de doct or at en sci ence de l ' admi ni st rat i on, uni ver si té Laval , Canada, 2004.

<sup>3</sup> بلقاسم ماضي، عبير حفيفي، ثقافة المؤسسة والمقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية التكوينية وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 8/7/6 أفريل 2010، ص07.

العناصر المكونة للمدخلات ثم المخرجات التي تتمثل في السلوكيات، الإجراءات الإستراتيجية المنتجات، الخدمات، الصورة... إلخ<sup>1</sup>.

فثقافة المقاوله هي أيضا مجموعة من القيم الخاصة بالمقاول، منها الاستقلالية، الإبداع المسؤولية والرغبة والأخذ بالمخاطر، كما أنها مجموعة من المبادئ والقيم التنظيمية التي تصبغ المسار المقاولاتي من الفكرة إلى التجسيد، إنها الروح المقاولاتية التي تنظم الممارسة التسييرية وتوجيهها لتحقيق الأهداف، كما أنها تعبر عن الفكر المؤسسي والقيم الثقافية الجماعية.

ومن خلال ما سبق ذكره فغن مصادر ثقافة المقاوله متعددة لارتباطها ببيئة اجتماعية وسياق تاريخي معين، ويمكن الإشارة إلى تأثيرات ثقافية عالمية يقتضيها سياق العولمة ويمكن أيضا تحديد أهمية تأثير الثقافة الوطنية وثقافة الشخصية للمؤسسة والثقافة العلمية للفاعلين بها في تشكيل ثقافة المقاوله.

ويلخص نموذج **J.P Sabourin et Y. Gasse** مفهوم الثقافة المقاولاتية، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتعلمين وبالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولاتية حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانات المقاولاتية. أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات :

**أولا : المسبقات :** وتمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد حيث لاحظ الباحثان بأن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم إمكانيات مقاولاتية أكبر بالمقارنة مع الآخرين.

**ثانيا : الاستعدادات :** وهي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول. وهي المحفزات الموقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك.

**ثالثا : تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في مشروع :** وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية (الانقطاع)، فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق المشاريع، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> سفيان بدرأوي، مرجع سابق، ص20.

<sup>2</sup> الجودي محمد علي، مرجع سابق، ص16.



الفرع الثاني : عناصر ثقافة المقاول

الحديث عن ثقافة المقاوله يحيل إلى الحديث عن العناصر المشكله لهذه الثقافه والتي تتعلق بالدرجه الأولى بمجموعه من القيم المهنية للمقاول الذي عرف بأنه الشخص الذي يحمل قدرات تتعلق بالحاجه إلى الإنجاز، الثقة بالنفس، الرؤيا المستقبلية، الرغبة في الاستقلالية... الخ<sup>1</sup>.

✓ **الحاجه إلى الإنجاز:** أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائما يقيم أداءه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

✓ **الثقة بالنفس:** حيث يمتلك المقومات والقدرات على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراتهم وثقتهم بها.

✓ **التضحية والمثابرة :** يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمان استمراريتها، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تنبع من خلال الجد والاجتهاد والعطاء.

✓ **الرؤية المستقبلية :** أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاعلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

✓ **الرغبة في الاستقلالية :** ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوافر لديهم الموارد المالية الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وأرائهم وطموحاتهم، كما يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء، إلى جانب التحكم في شؤون العاملين لديهم مما يعطيهم استقلالية في العمل، وهذا ما أسماه **Schumpeter** بالملكة الصغيرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> سفيان بدرأوي، مرجع سابق، ص78.

<sup>2</sup> Adam(m), Réi nvent er l ' ent r epr eneur i at , pour soi , pour nous , pou eux , 2di t i ons l ' har mat t an, par i s, 2009, p p 21,22.

## المطلب الثاني : مقومات ثقافة المقاول

بطبيعة الحال لا يخلو أي عمل من مرجعيات ثقافية واجتماعية، فالسلوك الفردي أو الجماعي هو متعدد ومتنوع نظرا للقاعدة الاجتماعية والاقتصادية وحتى السياسية لأي بلد فكلها تنطوي تحت العلاقات البشرية ووجود القيم المشتركة المكتسبة من خلال مسار التنشئة الاجتماعية، وسنؤرجح من خلال هذا المطلب إلى المرجعيات الأساسية لثقافة المقاول وهي تبرز من خلال مايلي :

- ✓ المحيط الاجتماعي : يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء نظرا لتركيبته المعقدة والثرية.
- ✓ الأسرة : تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات و تحمل بعض المسؤوليات البسيطة.
- ✓ المدرسة : ليست المدرسة بمعزل عن الديناميكية السوسيو اقتصادية للمجتمع فبالإضافة إلى دورها التكويني والتربوي المعتاد يتعين عليها أن تقيم جسور الالتقاء مع المقاول وبتالي تشكل قاطرة التنمية من خلال انفتاحها على المقاول وتنمية ثقافة المقاول لدى الشباب وهنا تكمن أهمية نقل المعارف للمجتمع من أجل خلق الثروات ضمن منظور مقاولاتي للتربية والتكوين<sup>1</sup>.
- ✓ الدين : يعتبر الدين من بين المؤسسات الاجتماعية التي يستمد منها الفاعلون الاجتماعيون الكثير من القيم و المعايير فقيم العمل و إتقانه و كذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت... الخ، هي عناصر تشترك فيها كل الديانات السماوية وحتى بعض الديانات الوضعية وعليه يشكل الدين و القيم الحامل له احد مقومات الفعل المقاولاتي.
- ✓ العادات والتقاليد : تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه نحو إنشاء المؤسسات فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال.

<sup>1</sup> مصطفى محسن، التربية وتحولات عصر العولمة، مداخل للفقد والاستشراف، المركز الثقافي العربي، بيروت لبنان، ط1

## المطلب الثالث : ثقافة المقاولة كطريق للتنمية

تساهم ثقافة المقاولة وبدرجة كبيرة في الرفع بتطور اقتصاديات الدول والتنوع في المنتجات والسلع، كما تلعب مختلف المؤسسات دورا بارزا في تفعيل آليات الفعل المقاوالتية وذلك من خلال :

## الفرع الأول : الجامعة، البحث العلمي والمقاولة

تعد عمليات البحث عن الازدهار السوسيو اقتصادي بالبلدان التي هي في طريق النمو يمر بالضرورة عبر تعزيز ثقافة مقاوالتية والتي من دونها لا يمكن ترسيخ مناخ مناسب للاستثمار وحل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية خاصة ما تعلق بالتشغيل، نقول هذا في ظل سياق اقتصادي معولم حيث التنافسية على أشدها<sup>1</sup>. إضافة إلى أين تزداد أهمية القطاع الخاص.

يتم الكلام عن البحث العلمي وثقافة المقاولة من خلال مقارنة علاقة البحث العلمي بالمجتمع من مدخل المحيط الاقتصادي والاجتماعي وضرورة وعيه لجعل الجامعة الحاملة الأساس لتطور المقاولة وإرساء مرتكزات التنمية في جميع القطاعات المحققة لنقلات متقدمة صناعية وتكنولوجية ومعرفية فهذا الوعي الضروري من شأنه جعل المقاولة تتمظهر في ثوبها كوحدة اقتصادية ومشروع استثماري وألوية اجتماعية إدماجية لخريجي المؤسسات التعليمية في سوق العمل.

إن المسألة في موضوع علاقة الجامعة ومؤسسات البحث بالمقاولة عموما ليست مجرد علاقة تكوين/عمل، وإنما تكوين بحيث وروح مقاولة الابتكار، لكن أين تظهر هذه العملية؟ الجواب هو من خلال ما يسمى الابتكار بالقطيعة، أي كيف لك أن تكون السيد والأحسن في ميدانك وتحقق الانطلاقة الحقيقية.

<sup>1</sup> Doval (e), et Doval (o), *Le changement de la culture entrepreneuriale vers le développement durable*, Document , Université, Spru Hart , Faculté de management Brasov, L.C.Babes , no.1 ,bl ,sc,ap.8,500435,Roumanie, pp, 288,293.

ويمكن أن نوضح أهمية ذلك من خلال الشكل (1-01) الذي يوضح :  
مساهمة ودور الجامعة من خلال البحث العلمي في تعزيز الفعل المقاولاتي:



المصدر : بدر اوي سفيان، مرجع سبق ذكره.

من خلال هذه المنطلقات يتبين أن تفاعلية المؤسسات الجامعية والبحثية عموماً مع المقاولاتية يشكل الأساس لتحقيق تنمية بشرية مستدامة، حيث تبرز أهمية المقاولاتية والعمل المستقل في خلق مناصب شغل وفي تمويل المجتمع بالمنتجات والخدمات التي تقدمها، كما أن المقاولاتية لدى الشباب تساهم في تشجيع الإبداع من خلال دفعهم إلى تبني أفكار وحلول ووسائل عمل جديدة، وبهذا المعنى فهي تحيل إلى تلك القدرات والصفات العملية التي يتبناها الشباب مثل المبادرة الإبداع والخلق في وسط عمل مستقل، وعليه فإن تشجيع المقاولاتية يهدف إلى تحسين الاتجاهات الاجتماعية نحو المقاولاتية وبالتالي امتلاك ثقافة مقاولاتية، هذا ما يؤدي إلى ترسيخ فكرة أن هذه الأخيرة هي طريق لمسار مهني مستدام.

وفي البلدان النامية والوطن العربي والجزائر خصوصاً يتجه الكثير من خريجي الجامعات والمعاهد وحتى بعض الباحثين والذين يملكون مواهب في مجال تخصصهم وبحثهم إلى العمل في مؤسسات قد تكون كبرى ولكن في ميادين في بعض الأحيان بعيدة عن مجال خبرتهم وبحثهم وحتى بالرغم من كفاءتهم وامتيازهم، إلا أن ذلك لا يؤدي إلى خلق قيمة مضافة مستدامة كتلك الممكنة في ميادينهم وأبحاثهم الخالصة، وبالتالي فالملاحظ من واقعنا هو أن المسارات العلمية غير مثمنة في ظل بيئة مليئة بالتحديات العلمية والتقنية والتي لا يمكن مواجهتها إلا من خلال الإبداع والتجديد التكنولوجي.

فنحن نتساءل لماذا يفضل الطلبة والباحثين اللامعين والمواهب، إكمال دراساتهم وأبحاثهم في الدول الغربية خاصة الولايات المتحدة الأمريكية؟ ببساطة لأنهم ذهبوا للبحث عن بيداغوجية حقيقية تشجع الإبداع والتجديد الغائب عن التعليم والتكوين المجرد الذي اكتسبوه في بلادنا وطموحاتهم في صناعة مسار أكاديمي مهني دائم.

إن الحلقة الغائبة عن مؤسساتنا العلمية البحثية وفي مشاريعنا المجتمعية هي المسار المترابط والمتناغم ما بين الجامعة والبحث العلمي من إبداع واختراع وروح المقاول (خلق وإنشاء المؤسسات) أي القيمة المضافة الحقيقية لهذا المسار، فعلى سبيل المثال طلبة الدكتوراه في النظام التعليمي الانجلو ساكسوني المسمى بنظام ل م د لديهم ما يسمى بفرصة التتابع بحث : بحث تدريس، خلق منتج وبالتالي خلق مقاول بما تعنيه من فتح لسوق جديدة، مناصب عمل وتوسيع دائرة الاستهلاك كل هذا ضمن مسار أكاديمي يحتل فيه التحسيس والمتابعة وخلق روح المقاول الأهمية الكبرى.

### الفرع الثاني : عناصر تنمية ثقافة المقاول

من خلال تحليلنا لعلاقة الجامعة والبحث بالمقاول توصلنا إلى المحاور الأساسية لتطوير ثقافة مقاولاتية وهي التحسيس والعمل على التأكيد على أهمية المقاول من خلال التكوين في المقاولاتية ( البرامج التدريسية، المسالك المهنية والأكاديمية للورشات التدريبية..)، وهذا بهدف تشجيع الاهتمام بالمقاول الذي يعتبر العنصر الأساسي في الثقافة المقاولاتية، يأتي بعدها التثمين، أي تشجيع السلوكات والممارسات المقاولاتية، من خلال تبني ودعم مختلف الأفكار وتحضيرها وإخراجها في شكل مشاريع، ثم تأتي النقطة الأساسية في هذه العلاقة هي انفتاح الجامعة على بيئة خلق وإنشاء المؤسسات والهدف من ذلك هو الانتقال من الفكرة والمشروع إلى الفعل والتنفيذ واستقطاب الدعم وعليه يظهر أن العلاقة بين الجامعة ومؤسسات البحث بثقافة المقاول تتمحور من خلال ثلاثية التحسيس، التكوين، الدعم والمتابعة.

ومن خلال هذه المحاور فنحن نتحدث عن تنشئة مقاولاتية من رحم المؤسسة الجامعية والبحثية للمقاول من خلال هذا المنظور سيمتلك رأسمال إجتماعي يتمفصل في ثلاث أقطاب أساسية : القطب المعرفي، العلائقي والقطب المالي.

وفي الجزائر لازال مشكل علاقة الجامعة والمؤسسات البحثية مع المحيط الاقتصادي عموما والمقاولات بالخصوص مطروحا بقوة، بالإضافة إلى النقص الواضح في إدراج ثقافة المقاول ضمن

المسارات التعليمية والتكوينية، باستثناء بعض التجارب التي نذكر منها تجربة جامعة منتوري بقسنطينة التي كانت رائدة على المستوى الوطني بإنشاء دار للمقاولاتية سنة 2006 تتكفل بتنشيط ملتقيات وندوات لفائدة الراغبين في إنشاء المؤسسات وكذا التكفل بتدريس مادة المقاولاتية في كل أقسام الجامعة، لتليها جامعات أخرى مثل جامعة تلمسان التي تم فتح فيها مسارات تكوينية فيما بعد التدرج والماستر حول المقاولاتية والإبداع في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

### الفرع الثالث : حاضنات الأعمال كآلية للتنمية والتطوير

تعد الحاضنات وفي إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة وتنمية المنشآت الجديدة سواء المتخصصة في البحث والتطوير أو الإنتاجية أو الخدمية، وتكون هذه الرعاية والدعم في مدة زمنية محددة ( أقل من سنتين)، فالغرض من هذا الكيان القانوني هو تخفيف المخاطر المعتادة وتوفير فرص أكبر للنجاح<sup>1</sup>، ويعرف نبيل محمد شلبي حاضنات الأعمال بأنها "منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، ولذلك يحتاج إلى حضانة تضمنه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية وتدفع به تدريجيا بعد ذلك حتى يكون قويا قادرا على النماء ومؤهلا للمستقبل ومزودا بفعاليات واليات النجاح"<sup>2</sup>.

ومن كل هذا يتضح أن الحاضنات عبارة عن وسيلة تساعد الشركات الحديثة على البقاء والنمو خلال فترة الإقلاع حيث تمد يد العون في مواضيع الإدارة وتوفير مدخل إلى التمويل إضافة إلى الدعم الفني. ومن جهة أخرى تؤكد العديد من الدراسات أن الكثير من المنشآت الصغيرة في الدول المتقدمة والدول التي نما اقتصادها بنسب عالية خلال العقود الثلاثة الماضية نجحت بدرجات أعلى وبتسارع أكثر من مثيلاتها في الدول الأخرى لاحتوائها على حاضنات أعمال

<sup>1</sup> عبد الرحمان بن عبد العزيز مازي، حاضنات الأعمال أداة فعالة للنمو الاقتصادي توفر البيئة اللازمة لرعاية ونجاح المنشآت الصغيرة وأصحابها من رواد الأعمال، العدد 884، جريدة الوطن، المملكة العربية السعودية، مارس 2003.

<sup>2</sup> نبيل محمد شلبي، نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة، واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 10/09/08، 2002.

وفرت لهذه المنشآت وأصحابها الرعاية وقدمت لهم مجموعة من الخدمات ضمن بيئة مهياة لهذا الغرض<sup>1</sup>.

إن أهمية حاضنات الأعمال تكمن أكثر في كونها تقوم بتوفير العديد من الخدمات المختلفة للمنشآت المنتسبة لها، مثل القيام بتقديم خدمات التدريب والتكوين كتنمية المهارات الخاصة بزيادة الأعمال أو الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات واستخداماتها المختلفة، ففي الحاضنات المرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث يمكن الاستعانة بالأكاديميين والباحثين والطلاب في تقديم بعض الخدمات عن طريق الإعارة أو تقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث وحتى خدمات التسويق فمثلا الحاضنات التقنية توفر المرافق الأساسية من المختبرات والمعامل والتجهيزات والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات، كما تقوم بعض الحاضنات التقنية الصغيرة بتوفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة إليها عن طريق المشاركة بالتنسيق مع الجامعات ومراكز الأبحاث وهيئات نقل التقنية ويتم توفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة للحاضنات التقنية الموجودة في المناطق التقنية من قبل هذه المناطق نفسها أو بالتنسيق مع الجامعات ومراكز الأبحاث ومقدمي الخدمات المساندة للمرتبطين بها.

أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات خاصة التقنية منها، فهي تعنى بالتقنية ونشرها وتطوير المنشآت المتخصصة فيها وتشجيع ومساعدة الباحثين والأكاديميين في الجامعات ومراكز الأبحاث ليصبحوا رواد أعمال من خلال تدريبهم وتزويدهم بالمهارات وتوفير الاستشارات والخدمات الأخرى اللازمة فمثلا التجربة البريطانية في الحاضنات المرتبطة بالجامعة أعطت الانطلاقة لأكثر من 300 شركة من داخل أسوارها بين سنتي 200 و 2010 وتوجد 40 بالمائة من شركات التقنيات البيولوجية في بورصة لندن هي من خلق خريجي جامعة كامبردج. وتعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال متأخرة نوعا ما مقارنة ببعض الدول النامية والعربية على غرار الأردن، العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة، حيث لم يصدر مرسوم ينظم نشاط هذه الأخيرة حتى سنة 2003 باستثناء قانون 180/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001، الذي أشار إلى مشاتل المؤسسات، ورغم ذلك قد سعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية التي تسمى حاليا

<sup>1</sup> محمد بن بوزيان، الطاهر زيان، دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 18/17 أبريل 2016، ص530.

بوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار إلى إنشاء 11 محضنة، بالإضافة إلى أربع ورشات ربط في كل من الجزائر، قسنطينة، سطيف وهران<sup>1</sup>.

### خلاصة الفصل

تعد الثقافة والمقاولة ظاهرتان ترتبطان بالفعل والسلوك الإنساني، خاصة اليوم في ظل تغير أنماط الإنتاج والتحويلات السوسيو اقتصادية والتوجه نحو الريادة الابتكارية وخلق القيمة المضافة للاقتصاد والمجتمع وفي مختلف المجالات، حيث تلعب الثقافة دورها من عدة نواحي خاصة عندما يتعلق الأمر بتأثيراتها على السلوك المقاولاتي والإداري التنظيمي، فهي من جهة تنتج تصورات ورموز وقيم ومفاهيم تساهم في تشكيل التمثلات وأنماط التفكير التي تتحكم في السلوك المقاولاتي أي في توجهات وخيارات المقاول، ومن جهة أخرى مرجعية تفسيرية للأطر المجتمعية من الطقوس والقواعد والسياسات المقيدة لسلوك المقاول. حيث اعتبرت منظمة اليونسكو والمنظمة العربية للثقافة والتربية والعلوم، الفترة الممتدة من نهاية الثمانينيات حتى نهاية التسعينيات عقد التنمية الثقافية ذلك للدور المحوري الذي تؤديه هذه الأخيرة في تقدم الشعوب وتطورها، حيث أصبح البعد الثقافي أحد أهم أبعاد التنمية البشرية المستدامة، وأحد مقتضيات التغيير الاجتماعي.

<sup>1</sup> برحومة عبد الحميد، واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييرها على ضوء التجارب العالمية، عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، بسكرة، 2011، ص08.





## الفصل الثاني : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني : أهمية وأشكال تصنيفات مؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب

دعم ترقيتها

المبحث الثالث: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتحديات المستقبلية

التي تواجهها

## مقدمة الفصل

تراهن الكثير من الدول والحكومات على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل امتصاص البطالة، تحقيق قيم مضافة تساعد في رفع الناتج الداخلي الخام، تنويع الصادرات توفير السلع والخدمات، إسناد الصناعات الكبرى، تعبئة الادخار الخاص وتوجيهه نحو الاستثمار، تجسيد سياسة التوازن الجهوي، تعزيز التنمية المحلية، ومن ثمة الاتجاه نحو تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة. تعد الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة القاعدة الحقيقية للنسيج الصناعي لأي بلد ودعامة أساسية لا غنى عنها لتطوير الصناعات الثقيلة وباقي القطاعات الإقتصادية الأخرى، وهذا ما يجعلها محل أولوية واهتمام لدى رجال السياسة والإقتصاد على حد سواء. يأتي الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة لظهور العديد من المشكلات التي لم تستطع المؤسسات الكبرى التعامل معها أو إيجاد حلول لها، بالإضافة إلى إيمان الحكومات والأفراد في الوقت الراهن بأهمية الأدوار التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مجالات التنمية الإقتصادية والإجتماعية والجزائر على غرار الدول الأخرى بادرت إلى استحداث آليات أساليب علمية مختلفة ومتعددة تهدف إلى تعزيز الدعائم الثقافية للأفراد وتوعيتهم تجاه الفعل المقاولاتي في المجال الإقتصادي و الإجتماعي من خلال الجامعات والمعاهد والمراكز التقنية والمهنية. وستتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومختلف المعايير التي تصنف على أساسها بالإضافة إلى إبراز خصائصها وأهميتها ودورها في الإقتصاد الوطني وإبراز العوائق التي تحول دون تقدمها بالإضافة إلى استخلاص التحديات المستقبلية وأساليب دعمها.

## المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

شهدت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تطورا كبيرا في الآونة الأخيرة إذ لقيت اهتماما بالغا من طرف العديد من المنظمات العالمية و الباحثين الاقتصاديين باعتبارها من أفضل الوسائل التي تدفع إلى التطور الاقتصادي وذلك نظرا لتميزها بسرعة إنشائها بالإضافة إلى عدة خصائص أخرى وكذلك مساهمتها في التوازن والاستقرار الإقتصادي والإجتماعي بالرغم من التحديات التي تعترضها وهذا ما سيتم معالجته في هذا المبحث كما يلي :

- ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أهمية وأشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب دعم ترقيتها.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : عوامل نجاحها، المشاكل التي تعترضها وتحدياتها المستقبلية.

### المطلب الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من الصعب التوصل إلى تعريف محدد وموحد بشأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى داخل البلد الواحد، ويعود ذلك إلى وجود بعض الاعتبارات التي تؤثر في وضع تعريف شامل وموحد لهذه المؤسسات، ومن أهم هذه الاعتبارات اختلاف درجة النمو الاقتصادي، ومستوى التطور التكنولوجي، واختلاف القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه هذه الأخيرة، وكذا اختلاف فروع النشاط الاقتصادي داخل القطاع الواحد، بالإضافة إلى المتغيرات الاجتماعية والسياسة الداخلية و الخارجية.

### الفرع الأول : معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تم معالجة قضية تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام مقاربتين مختلفتين فمن جهة هناك المعايير الكمية والتي تسمى كذلك بالمعايير الوصفية، ومن جهة أخرى هناك المعايير الكيفية والتي تعرف بالمعايير النظرية أو الاجتماعية أو التحليلية.

أولا : المعايير الكمية <sup>1</sup> :

<sup>1</sup> فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006، ط1، ص62.

إن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يخضع لجملة من المعايير والمؤشرات الكمية لقياس أحجامها ومحاولة تمييزها عن باقي المؤسسات، ومن بين هذه المعايير نذكر: حجم العمالة حجم المبيعات، قيمة الموجودات، القيمة المضافة، رقم الأعمال، الطاقة المستعملة، قيمة الإنتاج و رأسمال المستثمر والتركيب العضوي لرأس المال.

ورغم كثرة هذه المعايير الكمية إلا أن أكثرها استخداما هو معيار حجم العمالة ورقم وحجم الموجودات نظرا لسهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بهذه العناصر. كما تجدر الإشارة إلى أن المعايير الكمية كثيرة الاستخدام والتحليلات الإحصائية وكذا في أغلب التشريعات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لسهولة الحصول على المعطيات الخاصة بها إضافة إلى سهولة المقارنة بين مختلف الدول فيما يخص حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بواسطتها.

#### ثانيا : المعايير الكيفية :

تعتبر المعايير الكيفية ذات أهمية كبيرة عند القيام بتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث أن استخدام المعايير الكمية لوحدها قد يكون مضللا وغير عملي خاصة عند إجراء مقارنة إجتماعية إقتصادية لهذه المؤسسات لذلك فإن وضع تعريف يعتمد على معايير كيفية يعتبر أكثر دقة وتفصيلا وبالتالي أكثر ملائمة بحيث يمكننا من الإحاطة بخصائص الحجم الصغير والمتوسط ومقارنته بالحجم الكبير.

ويوجد العديد من المعايير الكيفية، أهمها :

- **الاستقلالية :** ونعني بها استقلالية المؤسسة عن أي مؤسسات كبرى، فالأفرع الصغيرة للوحدات الإقتصادية الكبرى لا تعتبر في عداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لهذا المعيار<sup>1</sup>.
- **الملكية :** تصنف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إذا كانت تنسم بالجمع بين الملكية والإدارة ( مدير المشروع هو مالكة ) أو على الأقل قلة عدد مالكي رأس المال في حالة الملكية الجماعية كما أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تابعة للقطاع الخاص<sup>2</sup>.
- **الحصة السوقية :** تكون عادة الحصة السوقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محدودة بسبب صغر حجم الإنتاج وصغر الإمكانيات وحجم رأس المال بصفة عامة، وهذا ما يجعل هذه المؤسسات غير قادرة على فرض أي موضوع من الاحتكار في السوق عكس المؤسسات الكبرى.

<sup>1</sup> عبد الباسط وفا، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، حلوان، مصر، 2001 ص17.

<sup>2</sup> نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ط1، ص34.

● **محلية النشاط :** ونعني بمحلية النشاط أن يقتصر نشاط المؤسسة على منطقة أو مكان واحد تكون معروفة فيه، وأن لا تمارس نشاطها من خلال عدة فروع، تشكل حجما صغيرا نسبيا في قطاع الإنتاج الذي تنتمي إليه في المنطقة.

### الفرع الثاني : تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

بعد التعرض لأهم المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوف نتقل إلى مجموعة من التعاريف المعتمدة لها في بعض الدول والمنظمات على أساس أنه لا يوجد تعريف متفق عليه عالميا.

● **تعريف البنك الدولي :** يعرف المنشآت الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال والذي يعتبر معيارا مبدئيا ( بأن تلك المنشآت التي توظف أقل من 50 عامل ويصنف المشروعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال بالمشروعات متناهية الصغر والتي بها ما بين 10 - 50 عامل تعتبر مؤسسات صغيرة، وما بين 50-100 عامل فهي كمؤسسات متوسطة).<sup>1</sup>

● **تعريف منظمة العمل الدولية للمؤسسات الصغيرة :** بأنها تلك الصناعات التي يعمل بها 50 عاملا، وتحدد مبلغا يزيد عن 100 ألف دولار لكل عامل تصل إلى 5000 دولار في بعض الصناعات على ألا يزيد رأسمال المنشأة عن 100 ألف دولار.<sup>2</sup>

● **تعريف الولايات المتحدة الأمريكية :** بأنها المنشآت التي يعمل بها من 250 - 1500 عامل بشرط ألا تزيد الأموال المستثمرة عن تسعة ملايين دولار.<sup>3</sup>

● **تعريف الإتحاد الأوروبي :** يركز التعريف الذي تم تحديده سنة 1996 على ثلاث معايير وهي عدد العمال، رقم الأعمال السنوي والحصيلة السنوية المحققة<sup>4</sup>. ويرى بأن المؤسسات الصغيرة هي تلك المؤسسات التي تشغل أقل من 50 عاملا، مع بقاء معيار الاستقلالية

<sup>1</sup> أيت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، أفاق وقيود، مجلة شمال إفريقيا، العدد السادس، ص 273.

<sup>2</sup> بارودي نعيمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الملتقى الدولي، يومي 17/18 أبريل 2006 جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص116.

<sup>3</sup> ريم لونيسي، صعوبات ريادة الأعمال النسوية بحجمها الصغير والمتوسط في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد الثالث عشر، جويلية 2018، الجزائر، ص22.

<sup>4</sup> محمد براق، حمزة غربي، آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية أيام 05/04/03، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص04.

قائما، لكن رقم الأعمال لا يتجاوز 7 مليون أورو، أما المؤسسات الصغيرة جدا فهي التي لا يتجاوز عدد عمالها 10 عمل.<sup>1</sup>

● **تعريف مصر :** هي كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا إقتصاديا إنتاجيا أو خدماتيا أو تجاريا لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يتجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها عن خمسين عامل فهي تعتبر منشأة صغيرة، وإذا قل رأسمالها عن 50 ألف جنيه تعتبر منشأة متناهية الصغر.<sup>2</sup>

الملاحظ من خلال التعاريف المقدمة أعلاه تختلف باختلاف المناخ الإقتصادي لكل دولة وحسب مستوى تطورها، حيث ما يعتبر مؤسسة صغيرة في دولة ما قد يعتبر مؤسسة متوسطة أو كبيرة في دولة أخرى.

● **تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :** يعرف القانون 18/01 المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كان وضعها القانوني بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات، تشغل من 01 إلى 250 عامل، ولا يتجاوز رقم أعمالها 02 مليار دينار جزائري أو لا تتجاوز حصيلتها السنوية 500 مليون دينار جزائري وتستوفي معايير الاستقلالية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بوزيد عصام، طيبي عبد اللطيف، التمويل الإسلامي كتوجه لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ( نظرة استشرافية لاستخدام أموال الوقف والزكاة )، الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ص7.

<sup>2</sup> أشرف محمد دوابه، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، ملتقى دولي، يومي 18/17 أبريل 2006 جامعة حسبية بن بوعللي، الشلف، الجزائر، ص333.

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المادة 07/05 من القانون 18/01 المؤرخ في 2001/12/12، الذي يتضمن القانون التوجيهي لتزقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 77، 15 ديسمبر 2001، ص06.

جدول رقم (2-01) معيار تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المؤسسة/ المعيار	عدد العمال	رقم الأعمال (الدينار الجزائري)	مجموع الميزانية (الدينار الجزائري)
متوسطة	50 - 250	200 مليون دينار جزائري	100 مليون دينار جزائري
صغيرة	10 - 49	10 مليون دينار جزائري	10 مليون دينار جزائري
صغيرة جدا	1 - 9	أقل من 10 مليون دينار جزائري	أقل من 10 مليون دينار جزائري

المصدر : الجدول من إعداد الطالبتين اعتمادا على المواد 7/6/5 من القانون التوجيهي لتزقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

كما تعرف الجزائر المؤسسة الصغيرة و المتوسطة حسب المادة 05 من القانون 17/02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المعدل و المتمم للقانون رقم 18/01 بما يلي "المؤسسة الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها "مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات تشغل من واحد (1) إلى مائتين و خمسين عاملا (250) و لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايين دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 01 مليار دينار، وكل مؤسسة لا يقدر رأسمالها ب 25 بالمائة فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة". (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2017، ص05)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 05، من القانون التوجيهي رقم 2017/17/01، المتضمن تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ص05.



ومن خلال ما تم تناول لمختلف التعريفات يمكن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير أو متوسط، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عددا محدودا من الأيدي العاملة، إلا أننا نرى أنه يجب أن يقتصر التعريف على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتبع أسلوب الإنتاج الحديث أي التي يغلب على نشاطها الآلية، وتطبق مبدأ تقسيم العمل في الإنتاج، وعلى ذلك فيجب إخراج الحرف والصناعات المنزلية من تعريف هذه الصناعات.

وتعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك المؤسسات التي تستخدم عددا قليلا من العاملين وتدار من قبل المالكين، وما يخدم السوق المحلية.

### المطلب الثاني : التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تزايد الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منتصف السبعينيات في العديد من دول العالم خاصة بعد ظهور مختلف الأزمات في تلك الفترة، حيث أصبحت هذه المؤسسات في تزايد وهذا نظرا لما أثبتته من قدرة في مساهمتها في الحد من أزمة البطالة التي شهدها العالم آنذاك، كما ساهمت في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فقد مرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم بمراحل هي كالتالي :

#### الفرع الأول : التطورات الحاصلة في فترة الحربين العالميتين

امتدت هذه الفترة حوالي ثلاثين سنة تتالت فيها المعارك والحروب وتخلخلها هذا أثر على الحياة الاقتصادية سلبا وأوقف ديناميكيا و أفشل النشاط المقاولاتي، مم أدى للتناقض الهائل للمقاولين و إقدامهم على خلق لمؤسساتهم بكل أشكالها و أحجامها لتشهد المعايير الاقتصادية الكلية (كالإنتاج الاستثمار الاستهلاك الادخار...) تراجعاً فحول أوروبا بمحملها (أرض معارك الحربين ) تناقض نتاجها الداخلي من سنة 1913 إلى 1926 ولم تلبث حتى وقعت في مخاض الأزمة العالمية 1929 ممتدة إلى أوائل الثلاثينات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> بن هو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسويق دولي، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان 2010، ص70.

### الفرع الثاني : التطورات الاقتصادية بعد الحرب العالمية الثانية

تميز الاقتصاد العالمي بعد الحرب العالمية الثانية ببعض المظاهر خصت أساسا البلدان الأوروبية و الولايات المتحدة الأمريكية نذكر أهمها فيما يلي :<sup>1</sup>

- متطلبات إعادة بناء أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية وذلك من خلال تبني أسرع السبل لذلك فيبرز النقاش في تلك الفترة حول تجنيد طاقة الطاقات و الإمكانيات المتاحة بما فيها المؤسسات المصغرة الصغيرة و المتوسطة منها.
- تطور غير متساوي للبلدان الرأس المالية المتطورة وبداية بروز تباين في النمو الاقتصادي فيما بينها و بروز الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان و ألمانيا الغربية (سابقا) كقوى اقتصادية و تراجع مكانة كل من إنجلترا و فرنسا و البلدان الأخرى حيث أصبحت الثروة العلمية و التقنية تلعب دورا كبيرا في هذا التباين خاصة باعتماد أساليب التسيير الحديث و التكنولوجيا المتطورة، إذا كان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا في تحقيقها بفضل ديناميكيتها العالمية و قدرتها الكبيرة على الإبداع التي تتميز بهما.

### الفرع الثالث : أزمة السبعينات

و التي أفرزت ظاهرتين في الحياة الاقتصادية إذ أن الرواج و السلطة اللذان تتميز بهما المؤسسات الضخمة في الثلاثينيات أي مع نهاية 1944 إلى غاية 1973 أين انتعشت فيها الحياة الاقتصادية و استمرت بنمو اقتصادي قوي حقق الكفاءة لاسيما الصناعية منها، أخذ في التقهقر مما أجبرها على تقليص أحجامها و تغيير استراتيجيتها التي تقوم على التنوع و الانتشار و منها من انسحبت تماما عند تفاقم الأزمة حوالي 1975 لتظهر الشركات الكبيرة لإعادة هيكلتها لتقليص حجمها و مباشرة نشاطات جديدة أصغر حجما متخلفة على عدة نشاطات كانت تمارسها، وأسفرت فترة السبعينات عن حتمية وضع حدود للأحجام الكبيرة للمؤسسات التي كانت تسبب المشاكل فيما يخص صعوبة تسييرها لتعقد هيكلتها و نشاطاتها و اضمحل الاعتقاد السيئ الذي كان سائدا و متعلقا بالقوة و سلطة الحجم فمن أجل الحفاظ على مكانتها كانت تلجأ للاندماج فيما بينها، لكن أثبتت الدراسات أن ذلك لم يحسن من وضعيتها إذ لا يعتبر عامل تفوق و كما كان متوقعا من أهم الدراسات التي قام بها "ميشيل بورتر" Michael porter من

<sup>1</sup> سماح طلحي، دور البدائل الحديثة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص مالية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013/2014، ص16.

خلال تتبع عملية دمج ل33 مؤسسة أمريكية كبرى في الفترة الممتدة ما بين 1950 و 1980 خلص إلى أن 53٪ منها لم تنجح و اضطرت للانسحاب حيث تغيرت هذه القناعة كذلك مع ظهور كتاب البروفيسور "شركلر" بعنوان **Small is beautiful** لم تعد الصناعات الكبرى رمزا للتصنيع والتطور التكنولوجي و النمو الاقتصادي. عموما أدت أزمة السبعينات للتوجه نحو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل تدارك تفاقم المشاكل الناجمة عن الأزمات التي تضررت منها المؤسسات الضخمة مما أدى إلى ارتفاع درجة البطالة وتسارع نسبة التضخم ضعف الاستثمار و النمو استدعى ذلك ضرورة تفتن الحكومات للاهتمام بالمديرات الاقتصادية الخاصة من أجل خلق و تأسيس مؤسسات صغيرة و المتوسطة و كذا المساهمة في تنميتها وترقيتها لمدى قدرتها على التحكم في تغيرات المحيط و عدة مميزات داخلية و خارجية، فعلى سبيل الإيضاح في الفترة 1962-1970 أي أن الأزمات في حضم المؤسسة الصغيرة و المتوسطة تقهقرت بنسبة 40 ٪ لتعود بعد ذلك للساحة الاقتصادية ميزتها وأهمية ثقلها في الاقتصاد الفرنسي لترفع بنسبة 7.26 ٪ ما بين 1927 / 1984 مستخدمة يد عاملة تصل قرابة نصف الحجم الإجمالي للعمالة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من أهم الخصائص التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي :

- ✓ سهولة التأسيس (النشأة) حيث تستمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصر السهولة في إنشائها من انخفاض مستلزمات رأس المال المطلوب لإنشائها نسبيا، حيث تستند في الأساس إلى جذب وتفعيل مدخرات الأشخاص من أجل تحقيق منفعة أو فائدة تلي بواسطتها حاجات محلية في أنواع متعددة من النشاط الاقتصادي، وهذا ما يتناسب والبلدان النامية، نتيجة لنقص المدخرات فيها بسبب ضعف الدخل.
- ✓ الاستقلالية في الإدارة عادة ما تتركز القرارات الإدارية لهذه المؤسسات في شخصية مالكة إذ في الكثير من الحالات يتلقى الشخص المالك بالشخص المسير وهذا ما يجعلها تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل مالكةا، مما يسهل من قيادة هذه المؤسسات وتحديد

<sup>1</sup> زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، تخصص تجارة دولية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016/2017، ص21.

- الأهداف التي يعمل بها المشروع على تحقيقها، كذلك سهولة إقناع العاملين فيها بالأسس والسياسات والنظم التي تحكم عمل المؤسسة<sup>1</sup>.
- ✓ صعوبة إعداد القوائم المالية لافتقار المسير الخبرة والمحاسبة، واعتمادها محاسبة بسيطة في التنفيذ<sup>2</sup>.
- ✓ انخفاض رأس المال عن العمل لكون هذا النوع من المؤسسات يعتمد على استخدام القدرات الإنتاجية الكثيفة في العمل على حساب كثافة رأس المال.
- ✓ تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصغر رأس مالها واعتمادها على مصادر تمويل داخلية بسبب صعوبة حصولها على تمويل خارجي بقيوده التي تعطي الحق للممول بالتدخل في إدارة شؤون العمل، مما يزيد من حدة المخاطر المالية الممكن التعرض لها. لذلك فأغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اضطرت إلى التمويل الخارجي فهي تفضل القروض الصغيرة أو التمويل من مصادر غير رسمية حتى وإن كانت تكلفتها عالية مقابل الحصول على حرية التصرف في إدارة المؤسسة<sup>3</sup>.
- ✓ يتولى مالك المؤسسة كل العمليات التسييرية والتقنية والمالية باعتبار أن هذه المؤسسات ذات طابع عائلي في غالب الأحيان.

<sup>1</sup> سليمان صر، محسن عواطف، الإقتصاد الإسلامي، قراءة مفاهيمية تأصيلية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص 186.

<sup>2</sup> نبيل جواد، إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ص 85.

<sup>3</sup> سليمة مباركي، إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى وطني، 2017 / 2018، جامعة حمه لخضر الوادي، ص 11.

## المبحث الثاني : أهمية وأشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### وأساليب دعم ترقيتها

لم تشهد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتفاقاً حول معايير تعريفها وتصنيفها، إلا أنه يوجد اتفاق على أهميتها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، حيث تساهم هذه المؤسسات وبشكل فعال في توفير فرص العمل والتكوين للفئات الصناعية والمساهمة المعتبرة في القيمة المضافة والناتج المحلي الإجمالي، كما تعتبر وسيلة لدعم وتنمية الصادرات. ولهذا وجب إعادة النظر في البرامج التخطيطية والتشريعات القانونية لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وسنتناول من خلال هذا المبحث العناصر التالية :

- الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أساليب دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### المطلب الأول : الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحقق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من المزايا على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي وتبلور أهميتها فيما يلي :

#### الفرع الأول : الأهمية الاقتصادية

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور بالغ الأهمية في اقتصاد الدول المتقدمة والنامية، فهي المحرك الأساسي لمختلف الأنشطة الاقتصادية في كل دول العالم ولا يمكن الاستغناء عنها ويمكن عرض أهميتها على الشكل التالي :

- توفير مناصب الشغل : تتماز المؤسسات الصغيرة والبسيطة بدور بالغ الأهمية في مواجهة مشكلة البطالة، حيث تستخدم هذه المؤسسات فنونا إنتاجية بسيطة نسبياً تتميز بارتفاع كثافة العمل، وهي تعمل على تحقيق خلق عمل تمتص من خلالها جزءاً من البطالة، وتعمل في نفس الوقت على الحد من الطلب المتزايد على الوظائف الحكومية مما يساعد الدول التي تعاني من وفرة

العمل وندرة رأس المال على مواجهة مشكلة البطالة<sup>1</sup> دون تكبد تكاليف رأسمالية عالية، كما توفر هذه المؤسسات فرصا عديدة للعمل لبعض الفئات. كما أن هناك إجماع بين الإقتصاديين على عدم قدرة المؤسسات الكبيرة الحديثة على توفير فرص عمل كافية التي تمتص البطالة المنتشرة في المجتمعات النامية والمتقدمة على حد سواء. ومما يزيد من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال هو توجه الكثير من دول العالم الثالث إلى إقتصاد السوق، وفي ظل هذا التوجه لم تعد الدولة تلعب دورها في إيجاد مناصب شغل بطريقة مباشرة كما كان في وقت سابق من خلال القطاع العام كما أن المؤسسات الكبيرة بعد استقرارها لم تعد بحاجة إلى إنشاء وظائف جديدة. وقد أكدت العديد من الدراسات على القدرات الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في استحداث مناصب شغل جديدة واستيعاب عدد كبير من العمالة، منها ما توصل إليه D.L.Br i che في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد وجد أنه خلال فترة ما بين 1969 و 1979 نحو 66% من صافي التوظيف إرتبط بالمؤسسات الصغيرة التي توظف أقل من 20 عاملا وأن 34% من صافي التوظيف نتج عن المؤسسات التي توظف أقل من 100 عامل، كما استخلص أن عدد مناصب العمل المتوفرة تتناسب عكسيا مع حجم المؤسسة. ونفس النتائج توصل إليها Xavi er Gref fe في دراسة قام بها في فرنسا ما بين 1971 و 1979 حيث توصل إلى أن عدد مناصب العمل المحققة من طرف المؤسسات التي توظف 100 عامل بلغ 43% من إجمالي الوظائف المتاحة خلال تلك الفترة. وفي دراسة عن الإتحاد الأوروبي سنة 1998 تبين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توفر حوالي 70% من فرص العمل بدول الإتحاد. أما في الدول العربية تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النمط الغالب للمؤسسات بتعداد يتجاوز 12 مليون مؤسسة وتشغل هذه المؤسسات ما يزيد عن 30 مليون عامل، كما توجد تقديرات تؤكد بأن هذه المؤسسات تشغل حوالي 60% من العمالة كمتوسط في الدول العربية.

<sup>1</sup> فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، 2018/2017، ص35.

جدول رقم (2-02) مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العمالة الرسمية لبعض الدول سنة 2009

الدولة	المساهمات في العمالة (%)	الدولة	المساهمات في العمالة (%)
فرنسا	61.4	الصين	74.5
ألمانيا	79	فيتنام	77.3
اليابان	70.2	ماليزيا	59
إسبانية	78.7	روسيا	60.9
المملكة المتحدة	54	سنغافورة	51.8
الولايات المتحدة	55.8	اندونيسيا	99.6
كوريا الجنوبية	87.7	باكستان	78.5
الإتحاد الأوروبي	67.4	تايلاند	69

المصدر: فارس طارق، مرجع سبق ذكره، ص 35.

- **المساهمة في القيمة المضافة :** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مخرجات التصنيع، وتولد أكثر من 50٪ من القيمة المضافة في أغلب دول منظمة التعاون الإقتصادي (OCDE) وبشكل بارز ايطاليا، اليونان والبرتغال حيث تتجاوز نسبة المساهمة 72٪. جدول رقم (2-03) مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) سنة 2009.

الدولة	المساهمة في القيمة المضافة(٪)	الدولة	المساهمة في القيمة المضافة(٪)
أيرلندا	28	بولندا	52
اليونان	75	النرويج	65
إيطاليا	72	فرنسا	55
البرتغال	73	هولندا	50
إسبانيا	68	فنلندا	54
استراليا	60	بريطانيا	51
المجر	54	ألمانيا	54
المكسيك	53	كورية الجنوبية	46
التشيك	55	الولايات المتحدة	--
السويد	54	اليابان	49
بلجيكا	58	سلوفينيا	36

المصدر : تقرير المدير العام لمكتب العمل العربي : المنشآت الصغيرة والمتوسطة قاطرة النمو الداعمة للتشغيل، المؤتمر العربي الدورة الثامنة والثلاثون، القاهرة، 22/15 ماي 2011، ص34.



● **المساهمة في الناتج المحلي:**<sup>1</sup> تؤكد مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي الناتج المحلي الأهمية الاقتصادية لهذا القطاع، ففي الدول مرتفعة الدخل يساهم هذا القطاع بأكثر من 51٪ من الناتج المحلي، وفي الدول منخفضة الدخل أيضا تلعب هذه المؤسسات دورا بارزا على الرغم من زيادة هيمنة القطاع غير الرسمي في الإقتصاد. وفي الدول العربية يبلغ متوسط مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي بين 30٪ بالنسبة لكل من الإمارات العربية والسعودية، و40٪ للأردن، و52.8٪ لتونس<sup>2</sup>، لعام 1999 وحوالي 80٪ لمصر، ويتضح من خلال هذه النسب إلى التباين الواضح في مساهمة هذه المؤسسات في الناتج المحلي في الدول العربية، حيث تزداد هذه النسب في الانخفاض بالنسبة للدول المصدرة للنفط وترتفع في الدول التي فيها تنوع في الإقتصاد.

● **تحقيق التكامل الإقتصادي:** إن تواجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر من المقومات الأساسية للهيكل الصناعي وقوة دافعة لعملية التنمية الصناعية، فالقاعدة الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكمن في تكاملها مع المؤسسات الكبيرة، وقد حققت الكثير من الدول المتقدمة صناعيا مكاسب صناعية هائلة لإتباعها هذا النمط من التعاون الذي يتجسد في:

- **التكامل المباشر:** يتم من خلال التعاقد بين الصناعات الصغيرة والكبيرة على أساس أن إحدى هذه الصناعات تستخدم منتجات الصناعات الأخرى بصورة منتظمة كمدخلات في عملية التصنيع فعندما تحصل الصناعات الصغيرة على مدخلات من الصناعة الكبيرة تسمى هذه العلاقة بالتصنيع اللاحق، لكن في حالة حصول الصناعات الكبيرة على مدخلات من الصناعات الصغيرة فتسمى هذه العلاقة بالتعاقد الباطن. ولإعطاء فكرة عن مدى الارتباط بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الكبيرة سنضرب أمثلة تبين ذلك من خلال:

تعامل شركة جنرال موتورز الأمريكية مع أكثر من 30.000 مورد من المؤسسات الصغيرة وتتعامل شركة رونو الفرنسية مع أكثر من 50.000 مورد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تنتج المؤسسات الصغيرة في اليابان ما يزيد عن 80٪ من قطع شركة تويوتا. كما تعتمد شركة ميتسوبيشي اليابانية على أكثر من 20.000 مورد من المؤسسات الصغيرة. وتشهد نفس

<sup>1</sup> جلال عبد القادر، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة ودعم سياسات التشغيل بالبلدان العربية أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2015، غير منشورة، ص38.

<sup>2</sup> فطم عبد القادر، إستراتيجية التصدير لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الشراكة الأورومتوسطية، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2010/2011، ص17.

السياسة والفلسفة العملية في قطاعات أخرى على غرار صناعات الألمنيوم والمعدات الإلكترونية وغيرها من الصناعات التحويلية الأخرى.

- التكامل غير المباشر : ويقصد به تقسيم المهام بين الوحدات الصناعية الصغيرة والكبيرة دون اتفاق مباشر بين الطرفين، ويعتمد هذا التكامل بصفة أساسية على السوق، حيث يتم إنتاج المنتجات المستهدفة بأقل تكلفة ممكنة لتحقيق أقصى ربح.

● **تنمية الصادرات :** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير في تنمية الصادرات بشكل مباشر عن طريق قدرتها على إنتاج المنتجات النهائية التنافسية، أو بشكل غير مباشر عن طريق قيامها بإمداد المؤسسات الكبيرة كمدخلات للمنتج النهائي<sup>1</sup>. فالإحصائيات تشير إلى أن هذه المؤسسات تساهم بنحو 25% إلى 35% من الصادرات العالمية للمواد المصنعة. كما شكلت مساهمتها في صادرات بعض الدول الآسيوية معدلات عالية جدا حيث بلغت 69% في الصين و65% في تايوان و 40% في كوريا الجنوبية. وتشير تقديرات منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OCDE) إلى أن معدل مساهمات المؤسسات الصغيرة المتوسطة والصغيرة في صادرات دول المنظمة تبلغ حوالي 26% من إجمالي الصادرات، حيث تتجاوز حصتها من الصادرات 53% في إيطاليا، وبين 40% و 46% في الدانمارك وسويسرا، و30% في السويد. أما بالنسبة للمساهمة غير المباشرة لهذه المؤسسات في التصدير تمثل اليابان حوالي 20% من إجمالي صادرات المؤسسات الصناعية الكبيرة، وفي الو.م.أ تصل نسبة أصحاب المؤسسات الصغيرة المصدرة حوالي 96% من إجمالي عدد المصدرة، كما تجاوزت نسبة مساهمة هذه المؤسسات من إجمالي الصادرات الأمريكية أكثر من 30%.

<sup>1</sup> وفاء عبد الباسط، مؤسسات إدارة المخاطر ودورها في تمويل المشروعات الناشئة، النهضة العربية، القاهرة، 2001، ص19.

جدول رقم (2-04) مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي الصادرات لبعض الدول سنة 2009.

الدولة	المساهمات في إجمالي الصادرات (%)	الدولة	المساهمات في إجمالي الصادرات (%)
فرنسا	42.4	الصين	69.2
ألمانيا	55.9	فيتنام	20
اليابان	53.8	ماليزيا	19
إسبانية	68.5	روسيا	54
المملكة المتحدة	45.9	سنغافورة	16
الولايات المتحدة	22.5	اندونيسيا	20
كوريا الجنوبية	39	باكستان	30
دول الاتحاد الأوروبي	39	تاييلاند	30.6

المصدر : فارس طارق، مرجع سبق ذكره، ص40.

- تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة : تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور هام في تحقيق التوازن الإقليمي لعملية التنمية الاقتصادية بما لها من خصائص تؤهلها للانتشار الجغرافي في جميع الأقاليم الدول، وهذا يعمل على تحقيق نمو متوازن لجميع أقاليم الدول وإزالة الفوارق بينها والنتائج عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في مناطق معينة من البلد.
- فالانتشار الجغرافي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة يجعل منها أداة للتنمية الإقليمية وهذا عن طريق :
  - القرب من المناطق التي تكثر فيها وبالتالي تكون أداة لامتناسص العمالة العاطلة والرفع من مستوى المعيشة لأفراد المنطقة المتواجد بها، فالإحصائيات تشير إلى أن ثلاث مؤسسات من أصل أربعة في فرنسا متواجدة في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 100.000 ساكن وتلعب دور أساسيا في تنميه هذه البلديات.

- التقليل من تيار الهجرة المستمرة من الريف والمدن الصغرى نحو التجمعات الصناعية الكبرى المحاذية للمدن الكبرى بحثا عن العمل، حيث عملت كندا على جعل المؤسسات الصغيرة تتوزع على مختلف الأقاليم لخلق ديناميكية اقتصادية محلية، ففي دراسة قدمتها الفيدرالية الكندية للمؤسسات المستقلة وجد أن 36٪ من المؤسسات الصغيرة متواجدة في المدن الصغير و القرى.

- التقليل من التفاوت في توزيع الدخول بين المناطق المختلفة.

- نشر الوعي الصناعي بين مختلف المناطق و كسر حدة التركيز الصناعي في المناطق الحضرية لتخفيف الآثار السيئة على البيئة.

مما سبق يمكن القول بأن جملة المزايا والخصائص التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإنها تستطيع الانتشار جغرافيا على نطاق أوسع بين المناطق والأقاليم وهذا ما يمكنها من تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، تتمثل بتخفيض الفوارق الحاصلة في معدلات النمو بين الأقاليم والمساهمة في تقليل التفاوت الحاصل في توزيع الدخول وتشغيل اليد العاملة في الأقاليم الأقل نموا وبالتالي الحد من الهجرة إلى المدن الكبرى.

● **المساهمة في الابتكار ونشاطات البحث والتطوير** : تعد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مصدرا مهما للأفكار الجديدة والابتكارات، فهذه المؤسسات تتميز بأنها أكثر إبداعا من المؤسسات الكبيرة بسبب أن الأفراد لديهم دوافع أكبر في إيجاد الأفكار الجديدة التي تؤدي إلى تحقيق الربحية العالية، فعلى سبيل المثال كان عدد براءات الاختراع في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة الممتدة ل 25 سنة يعود أكثر من ثلثها إلى الأفراد وأكثر من الربع إلى المؤسسات الصغيرة، كما تشير الدراسة التي أجريت كذلك في الولايات المتحدة سنة 1995 أن متوسط عدد الابتكارات لكل موظف في المؤسسة الكبيرة هو واحد لكل موظف بينما وصل إلى حدود 2.4 ابتكار لكل موظف في المؤسسات الصغيرة، وقد جاء في إحدى الدراسات أيضا التي قام بها **audr et sch** سنة 1990 كالآتي<sup>1</sup>:

- ما بين 395 ابتكارا جذريا في الإلكترونيات وتجهيزات الحاسوب كان منها 237 ابتكار حصل في المؤسسات صغيره مقابل 158 في المؤسسات الكبيرة.

<sup>1</sup> رضا فويعة، دور المؤسسة الصغرى في دعم الاندماج الاقتصادي والاجتماعي، مجلة بحوث إقتصادية عربية، العدد 8، الجمعية العربية للبحوث الإقتصادية، القاهرة، 1997، ص، ص 45 46.

- في تجهيزات المقاييس كان هنالك 931 ابتكار حصل في المؤسسات الصغيرة مقابل 65 في المؤسسات الكبيرة وذلك من أصل 996 اختراع.
  - في تجهيزات المذياع والتلفزيون كان هناك 229 ابتكار منها 72 ابتكارا حصل في المؤسسات الصغيرة مقابل 157 في المؤسسات الكبيرة.
  - 210 ابتكار في تجهيزات المواد الصيدلانية منها 77 مؤسسات الصغيرة مقابل 133 للمؤسسة الكبيرة.
  - 102 ابتكار في تجهيزات الطبية منها 36 المؤسسة الصغيرة مقابل 66 المؤسسات الكبيرة.
  - 53 ابتكار في الجرارات الفلاحية والآلات الثقيلة منها 20 للمؤسسات الصغيرة و 33 للمؤسسات الكبيرة.
- وعليه مجموع الابتكارات بلغ 1985 ساهمت المؤسسة الصغيرة ب 1373 ابتكارا مقابل 612 ابتكار للمؤسسات الكبيرة، بمعنى أن ما نسبته 69.17٪ من الابتكارات تتم في المؤسسات الصغيرة مقابل 33.83٪ في المؤسسات الكبيرة.

#### الفرع الثاني : الأهمية الإجتماعية

يرتبط الجانب الإقتصادي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة بجانب إجتماعي مهم يظهر في نشر الوعي الصناعي والتحرر من أساليب الإنتاج التقليدية، والتي لازمت المجتمعات الريفية لفترات طويلة فهذه المؤسسات بطبيعتها تنتشر في أرجاء البلاد وبالتالي لها دور كبير في تأثيرها على سلوك الأفراد وتفكيرهم وعاداتهم، كما أنها تساهم في الاستفادة من وقت الفراغ الضائع والذي يترتب عليه تفشي الظواهر السيئة في المجتمع وانتشار أطماط السلوك الاجتماعي غير السوي. ويمكن توضيح الأهمية الإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية :

- التخفيف من مشكلات الاجتماعية وخفض معدلات الفقر: ويتم ذلك من خلال ما توفره المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من مناصب شغل، سواء للمالك المسير لها أو لغيره بذلك تساهم في حل مشكلة البطالة و ما تنتجه من سلع و خدمات موجهة إلى الفئات الاجتماعية الأكثر حرمانا وفقرا، تساهم في إيجاد علاقات المتعامل، مما يزيد الإحساس بأهمية التآزر و التآخي بصرف النظر عن الدين و اللون و الجنس<sup>1</sup>.
- تدعيم دور المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصادي القومي : تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى الوسائل لتدعيم المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصاد القومي لأنها تعتمد على

<sup>1</sup> فارس طارق، مرجع سابق، ص43.

رؤوس الأموال الوطنية ومدخرات صغار المدخرين للاستثمار فيها، ومن ثم فإنها تعد من الوسائل التي ترفع من مستوى مشاركة أفراد المجتمع في التنمية، كما تساهم في إعداد صناعيين ووطنيين.

● **المساهمة في التوزيع العادل للدخل :** وهي مرتبطة بنمط توزيع الدخل وقربه من العدالة وفي ظل وجود أعداد كبيرة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتقاربة في الحجم، والتي تعمل في ظل ظروف تنافسية يعمل بها أعداد كبيرة من العمال وذلك بالمقارنة بالنمط التوزيع الذي يسود في ظل الأعداد المحدودة من المؤسسات الكبيرة التي تعمل في ظروف غير تنافسية والتي يترتب عنها توزيع غير عادل للدخل.

● **تكوين نسق قيمي متكامل في أداء الأعمال :** تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على خلق قيمة اجتماعية لدى الأفراد وأهمها الانتماء في أداء العمل إلى نسق أسري متكامل وذلك في الصناعات التي يتوارثها الأجيال حيث يبدأ الفرد في اكتساب القيم التي تلقي إليه منذ الطفولة وحتى ممارسته للصناعة التي تمارس في إطار الأسرة الواحدة الأمر الذي يترتب عليه تكوين فئة من العمالة المنتجة التي تعمل في نسق واحد.

● **خدمه المجتمع وزيادة الإحساس بالأفراد بالحرية والاستقلالية :** تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خدمة مهمة للمجتمع من حيث ما تقدمه من سلع وخدمات متناسبة مع قدراته وإمكانياته، وكذا تحسين مستوى معيشته وتعزيز العلاقات الاجتماعية، هذا إلى جانب كونها تعظم إحساس الأفراد بالحرية والاستقلالية، وذلك عن طريق الشعور في اتخاذ القرارات دون سلطة وصية والشعور بالحرية المطلقة في العمل دون قيود، والإحساس بالتملك وتحقيق الذات من خلال تسيير هذه المؤسسات والسهر على استمرارية نجاحها.

● **تحقيق الاستقرار الاجتماعي :** تمنح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرصة لإفراد الفئات التي تعيش على هامش المجتمع إلى أن تصبح قوة فاعلة فيه عبر إقامة وتأسيس هذه المؤسسات، فهذه الفئات لا تملك القدرات المالية أو الأكاديمية أو العلاقات العامة التي تمكنها من الحصول على وظيفة أو إقامة مشروعات كبيرة، وذلك يعني بقائها على هامش العملية الإنتاجية في المجتمع، حيث تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تسهيل دخول هذه الفئات إلى العملية الإنتاجية مما يؤدي إلى إزالة التوتر الذي يغلف عادة شكل العلاقات بين هذه الفئات وباقي شرائح المجتمع وذلك كله في تحقيق الاستقرار الاجتماعي.

● **رفع المشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي :** إن التدعيم دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي يتم ممارستها في القرى والأقاليم الريفية يساعد على رفع نسبة مساهمة المرأة

في الأنشطة المختلفة التي تتطلب عمالة نسائية مثل المشغولات التقليدية، ويساعد هذا على استغلال طاقاتهم والاستفادة من الأوقات الفراغ ورفع مستوى معيشتهم ومن ثم تحقيق الاستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء ويدعم من مشاركتهن في النشاط الاقتصادي ويحد من بطالتهن.

● أساس للتنوع الثقافي في الاقتصاد : تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التنوع الثقافي والحفاظ عليه مما يساهم في توزيع الاقتصاد وحتى نفهم أهمية ذلك يمكن أن نأخذ مثال الأقلية العربية في استراليا والولايات المتحدة الأمريكية، حيث أنه غالباً ما يؤدي بهذه الأقلية إلى إقامة أفراد منها بمشاريع صغيرة تخدم حاجات خاصة للأقلية، مما يوفر لأبنائها مجالاً لممارسة نشاط اقتصادي لا يستطيع منافستهم عليه أبناء الأكثرية أو أبناء الأقليات الأخرى، ولكن مع مرور الوقت يبدأ المجتمع الأوسع بشراء هذه السلع أو الخدمات ثم يبدأ بتطويرها أن يكون لها جمهور أوسع الأمر الذي يساهم في تعزيز التنوع الثقافي للمجتمع الأوسع واغتناء اقتصاده.

### المطلب الثاني : أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أنواع ، تختلف أشكالها باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفها ، هذه المعايير نجمعها في النقاط التالية :

- طبيعة توجه هذه المؤسسات .
- أسلوب تنظيم العمل .
- مجال العمل .
- الشكل القانوني .
- طبيعة المنتجات .

### الفرع الأول : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أساس توجهها

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعاً شاملاً و يميز فيه العديد من الأشكال أو الأنواع وذلك حسب توجهها، و من بين أهم هذه الأنواع نجد<sup>1</sup> :

<sup>1</sup> أحمد رحومني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إحداث التنمية الشاملة في الإقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2011، ط1، ص 27.

● **المؤسسات العائلية :** تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العائلية بكون مكان إقامتها المنزل وتستخدم في العمل الأيدي العاملة العائلية. يتم إنشائها بمساهمة أفراد العائلة وتنتج منتجات تقليدية للسوق بكمية محدودة وعادة ما تكون عملياتها الإنتاجية غير مكلفة.

● **المؤسسات التقليدية :** يقترب أسلوب التنظيم للمؤسسات التقليدية من النوع الأول من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كونها تستخدم العمل العائلي و تنتج منتجات تقليدية أو قطعاً لفائدة مصنع ترتبط به في الشكل تقاعد تجاري، قد تلجأ هذه المؤسسات أيضا في عملها إلى الاستعانة بالعامل الأجير و هي صفة تميزها بشكل واضح عن المؤسسات المنزلية ويميزها أيضا عن هذه الأخيرة كون مكان إقامتها هو محل مستقل عن المنزل، حيث تتخذ ورشة صغيرة مع بقاء اعتمادها على أدوات البسيطة في تنفيذ عملها.

إن النوعين السابقين من المؤسسات يعتمدان على كثافة عمل أكبر في الإنتاج بينهما التجهيزات تكون بكميات أقل نسبيا و قليلة التطور من الناحية التكنولوجية، و لهذا فإن معدل التركيب العضوي لرأس المال يكون فيها منخفضا سواء من الناحية التسيير الإداري أو من ناحية النظام المحاسبي أو التسويقي بالبساطة الكبيرة.

**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتطورة و شبه المتطورة :** تتميز هذه المؤسسات عن غيرها من النوعين الأولين في اتجاهها إلى أخذ بفنون الإنتاج الحديث سواء من ناحية التوسع باستخدام رأس المال الثابت أو من ناحية تنظيم العمل أو من ناحية المنتجات التي يتم تصنيعها بطريقة منظمة و منتظمة، و طبقا لمقاييس صناعية حديثة و على حساب الحاجات العصرية. و تختلف بطبيعة الحال درجة تطبيق هذه التكنولوجيا بين كل من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة شبه المتطورة من جهة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتطورة من جهة أخرى و بالنسبة لهذه التشكيلة من المؤسسات ينصب عمل مقرري السياسة التنموية في البلدان النامية على توجيه سياساتهم نحو ترقية و إنعاش المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ذلك من خلال<sup>1</sup> :

✓ العمل على تحديث قطاع المؤسسات الحرفية و المنزلية المتواجدة بإدخال أساليب و تقنيات جديدة و استعمال الأدوات و الآلات المتطورة.

✓ إنشاء و توسيع أشكال جديدة و متطورة و عصرية من المؤسسات من خلال الاستعمال و الاعتماد على أساليب الحديثة في التسيير.

<sup>1</sup> مكاحلية محي الدين، تعزيز القدرة التنافسية، للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتحقيق التنمية المحلية حالة ولايتي قالة و تبسة أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، جامعة 08 ماي 1945 قالة، 2014/2015، ص 74.



### الفرع الثاني : تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس مجال العمل

يمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية التالية<sup>1</sup> :

- **مؤسسات إنتاجية :** وهي تنقسم بدورها إلى مؤسسات تنتج سلعا استهلاكية و مؤسسات تنتج سلعا وسيطة أو كما تعرف بالسلع الإنتاجية التي تدخل في إنتاج سلع أخرى.
- **مؤسسات خدمية :** وهي المؤسسات التي تقدم مختلف الخدمات و عادة ما تتجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى هذا النوع من المؤسسات.
- **مؤسسات تجارية :** يقصد بها المؤسسات التي تتخصص في شراء السلع و إعادة بيعها محققة هامش ربح معين كتجارة الجملة و التجزئة.

### الفرع الثالث : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أساس أسلوب تنظيم العمل

ترتب وحدات الإنتاج على أساس أسلوب العمل بحيث نفرق بين نوعين من المؤسسات المصنعية و المؤسسات غير المصنعية كالآتي :

- **المؤسسات غير المصنعية :** تجمع المؤسسات غير المصنعية بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي، إذ يعتبر الإنتاج العائلي الموجه للاستهلاك الذاتي أقدم شكل من حيث تنظيم العمل و مع ذلك يبقى يحتفظ بأهميته حتى في الاقتصاديات الحديثة. أما الإنتاج الحرفي الذي ينشطه الحرفي بصفة انفرادية أو بإشراك عدد من المساعدين يبقى دائما نشاط يدوي يصنع بموجبه سلعا ومنتجات حسب احتياجات الزبائن.

نميز في قطاع الإنتاج الحرفي بين كل من الإنتاج المنزلي الذي يستخدم كمكان العمل، والإنتاج في الورشات عندما ينتقل الحرفي إلى مكان خارج المنزل.

- **المؤسسات المصنعية :** تتميز المؤسسات الصغيرة و المصنعية على صنف المؤسسات غير المصنعية من حيث تقسيم العمل إذ تعتمد المؤسسات المصنعية في العمليات الإنتاجية التسييرية على استخدام الأساليب الحديثة، كما تتميز عن المؤسسات غير المصنعية أيضا من حيث طبيعة السلع المنتجة و اتساع أسواقها.

- **المؤسسات المقاوله :** لقد أصبحت المقاوله إحدى السمات المميزة و المرافقة للعولمة حيث تحل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل المؤسسات الكبيرة، هذه الأخيرة عجزت عن التكيف مع

<sup>1</sup> مكاحلية محي الدين، نفس المرجع، ص 75.

الأوضاع الجديدة بل تحولت إلى أجزاء صغيرة داخل المؤسسات الأخرى في شكل مقاولات حيث اكتشف المنتجون أن بمقدورهم الاقتصاد في التكاليف في حالة ما إذا لجئوا إلى استخدام مؤسسات صغيرة مختصة تنتج لهم ما يحتاجونه من معدات<sup>1</sup>.

**الفرع الرابع : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أساس شكلها القانوني**

تعتبر عملية اختبار الشكل القانوني و نوع الملكية القرار الإستراتيجي الأول الذي يتطلب الأمر من الريادي أو المؤسسين للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإجابة عليه بوضوح و رؤية و تصور شمولي. لذلك يتطلب هذا الجانب العناية الكبيرة لكونه يحدد مستقبل المؤسسات وأسلوب نموها وتطورها اللاحق، و هكذا يجب توخي الدقة و الصحة في هذا الخيار.

إن الشكل القانوني و نوع الملكية له أثر واضح على خصائص المؤسسات وأساليب عملها ومع وجود إمكانية تغيير الشكل القانوني لاحقاً إلا أن هذا لا يعفي الرواد والمؤسسين للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من ضرورة معرفة البدائل و الأشكال القانونية المتاحة و عواقب اختيار أي واحد منها للبدء بإنشاء هذه المؤسسات.

وقبل معرفة أهم الأشكال القانونية المتاحة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لابد من التطرق إلى مفهوم الشكل القانوني و العوامل التي يمكنها التأثير في عملية اختيار الشكل القانوني لهذه المؤسسات.

**أولاً : ماهية الشكل القانوني :** يقصد بالشكل القانوني الإطار أو الهيئة التي تتخذها المؤسسة من الناحية القانونية، عندما تحصل على الترخيص و الإجازة اللازمة لإقامتها و حصولها على وجود فعلي قانوني ورسمي لممارسة النشاط الذي أقيمت في إطاره هذه المؤسسة، فهذا الشكل يحدد من يملك المؤسسة من الناحية القانونية، وما هي حقوق وواجبات كل من المالكين والمؤسسة والعلاقة بينهما<sup>2</sup>.

**ثانياً : العوامل المؤثرة في اختيار الشكل القانوني :** إن القرار الأول الذي يجب اتخاذه من قبل الشخص الذي يفكر في إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة جديدة هو شكل ملكية هذه المؤسسة والملاحظ بشكل عام أن مثل هؤلاء الأشخاص لا يمعنون التفكير في الاختيار بين البدائل المتاحة من أشكال ملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأنهم بكل بساطة يختارون الشكل الأكثر رواجاً في السوق الذي قد لا يحقق رغباتهم بالشكل المطلوب. وبالرغم من أن القرار باختيار

<sup>1</sup> ضياء الموسوي، العولمة واقتصاد السوق الحرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص59.

<sup>2</sup> سعاد نايف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد للريادة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ط1، ص 109.

شكل معين من أشكال الملكية هو قرار قابل للتغيير، فإن عملية التغيير من شكل إلى آخر بعد بدء المؤسسة في العمل يكون صعبا ومكلفا ومعقدا ولذلك فإن على الشخص الذي يفكر في إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة أن يختار ومن البداية الأفضل بين أشكال الملكية المتعددة، حيث أن هذا القرار سيكون له تأثيرا أساسيا على المؤسسة والمالك ويظهر هذا التأثير على شكل تكاليف وضرائب ودرجة السيطرة على المؤسسة إلى جوانب أخرى عديدة والمفتاح الأساسي في اختيار الشكل المناسب للملكية هو فهم خصائص كل منها وأسلوب تأثيرها على عمل صاحب المؤسسة، وظروفه الشخصية، وبالرغم من أنه لا يوجد شكل أفضل من بين أشكال الملكية المتعددة، إذ أن كل منها يناسب ظروف كل شخص إلا أن هنالك بعض الاعتبارات التي يجب دراستها وإعادة النظر بها قبل اختيار الشكل النهائي للمؤسسة، تتمثل أبرزها في :

- **المسؤولية المالية :** تختلف أشكال الملكية فيما بينها بتوفير الحماية من المسؤولية الشخصية، فقد تظهر عدة مشاكل مالية أثناء عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها المنتجات المعيبة، المديونية الخسارة، وغيرها من المشاكل التي على الشخص أن يتخذ قرارا فيما يتعلق بالمدى الذي يتمكن فيه من تحمل المسؤولية الشخصية عن التزامات المؤسسة المالية<sup>1</sup>.

- **حجم رأس المال اللازم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :** كلما تطلبت المؤسسة مبلغا أكبر من رأس المال، كلما استدعى ذلك شركة أموال، فهي تسمح بجمع مبلغا أكبر بعكسه إذا كان المبلغ المطلوب لإقامة المؤسسة بسيط، فهذا يستدعي إقامة شركة أفراد، بل مؤسسة فردية. فحتى لو فضل الفرد إقامة مؤسسة فردية يملكها بمفرده، فقد لا يستطيع ذلك إذا تطلب رأسمالا يتجاوز موارده الخاصة وقدرته على الاقتراض، ويمكن معالجة ذلك بإشراك شريك أو أكثر ولكن حتى ذلك قد يكون غير كاف، في هذه الحالة قد يضطر للتفكير بإقامة شركة مساهمة ذات مسؤولية محدودة. لذلك غالبا ما تكون المؤسسات التي تستدعي رأسمال كبير جدا شركات أموال في حين غالبا ما تكون المؤسسات التي تحتاج رأس مال محدود شركات أفراد. لهذا السبب أيضا، غالبا ما تجد شركات التضامن أو حتى الشركات ذات المسؤولية المحدودة التي تتوفر لها فرص كبيرة بالتوسع بأنها مضطرة للتحويل إلى شركة مساهمة عامة لتمكن من توفير رأس المال الكبير الضروري<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005، ط1، ص29.

<sup>2</sup> سعاد نايف برونوطي، مرجع سابق، ص 129.

- **درجة السيطرة :** إن السيطرة والتفرد في اتخاذ القرارات والملكية الخاصة تكون تامة للمالك في المؤسسات الفردية وتقل بإدخال الشركاء، ولذلك على الشخص أن يقرر ويحدد الشكل المناسب للملكية الذي يتيح له السيطرة الكاملة، أو يقدم تنازلات وتضحيات مقابل مساعدة الآخرين له لقيام واستمرار هذه المؤسسة وهذا يؤثر في اختيار الشكل القانوني الأنسب للمؤسسة وللشخص.
- **الأهداف الإستراتيجية :** يتأثر اختيار الشكل القانوني بالتوجه الإستراتيجي الذي يميز الفرد أو الأفراد المالكون أو المؤسسون لهذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإذا كانت هذه المؤسسات تهدف إلى المنافسة في الأسواق وتحقيق عوائد مالية وأرباح يمكن احتجاز جزء منها ليعاد استثماره في المؤسسة لغرض توسيعها وتطويرها وزيادة نموها، فإن أشكال قانونية معينة هي الأفضل لإنجاز مثل هذه التوجهات والأهداف، أما إذا كانت المؤسسة صغيرة أو متوسطة لا تهدف إلى التوسع حتى تستفيد من الإعانات الحكومية فقد تكون أشكال أخرى هي الأفضل لإنجاز ذلك.
- **الضريبة :** تختلف النسب الضريبية المتصاعدة في كل نوع من أشكال الملكية، كما أن الدولة قد تغير النسب الضريبية بين فترة وأخرى. هذا إلى جانب التغير السنوي في إيرادات المؤسسة كل ذلك يتطلب من الشخص أن يقدر النسب الضريبية في الأشكال المختلفة للملكية المؤسسة فعادة ما تتجه مختلف الدول إلى منح إعفاءات ضريبية لنوع معين من المؤسسات.
- **حجم المخاطرة التي تنطوي عليها المؤسسة :** كلما انطوت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مخاطر مالية أكبر، كلما استدعى شركة مساهمة لأنها تحصر أقصى خسارة يمكن أن يتعرض لها المساهم بقيمة أسهمه، عكس ذلك نجد أنه كلما كانت المخاطرة أقل، كلما جعل ذلك شركة أفراد أكثر جاذبية لأن المالك يعرف بأن مسؤوليته المطلقة أن تعرضه لخسائر كبيرة.
- **المدة اللازمة لإقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :** إن شركات المساهمة هي شركات أموال ذات عمر 2003 طويل وإجراءات تكوين وتأسيس أكثر تعقيدا وتحتاج إلى فترة أطول لإقامتها عكس المؤسسة الفردية التي تحتاج إلى إجراءات تأسيس بسيطة وسهلة وتحتاج فترة أقل ويؤمل لها العيش والاستمرار لفترة أقصر من الشركات المساهمة، فإذا رغب الريادي المؤسس بسرعة الاستفادة من العوائد وعدم الانتظار طويلا لكي يتم استرداد رأس مال ضخيم مستثمر في شركات الأموال يختار شكل المؤسسة الفردية.

- شكل التنظيمات القائمة والسائدة في الاقتصاد : يميل المستثمرون الجدد لاختيار شكلا قانونيا يماثل أشكال الأعمال القائمة، خاصة إذا كانت ناجحة فإذا كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السائدة والناجحة هي عبارة عن شركات تضامن، فإن المستثمرين يميلون إلى تفضيل هذا الشكل أما إذا كانت المؤسسات الناجحة والسائدة عبارة عن مؤسسات ذات مسؤولية محدودة فإنهم يميلون إلى هذا الشكل. فالكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقلد ما هو قائم وناجح وبذلك تصبح المؤسسات الناجحة إذ يحاول المستثمرون الجدد تقليدها.
- خطط التابع الإداري : باختيار شكل الملكية، فإنه يتوجب على مالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن يفكروا بالمستقبل إلى اليوم الذي يكون عليهم فيه نقل عملهم إلى الجيل اللاحق أو إلى المشتري، فبعض أشكال الملكية تتميز بسهولة وبساطة في عملية التحويل هذه مقارنة بأشكال أخرى من أنواع الملكية.
- القوانين السائدة في البلد : تعتبر عملية التدخل الحكومي وما تحتويه من قوانين والتي تختص بتنظيم عملية إنشاء وإقامة المؤسسات على اختلاف قطاعاتها، فالقانون التجاري وكذلك قوانين الشركات والمؤسسات تحدد في الغالب الشكل القانوني المسموح به للعديد من المؤسسات ويأتي هذا في إطار توجيه المستثمرين ورجال الأعمال إلى مراعاة العديد من العوامل المهمة المرتبطة بالواقع الاقتصادي والاجتماعي في الدولة. ففي العديد من دول العالم لا تجيز قوانينها إقامة أو إنشاء مصرف أو شركة تأمين أو أية مؤسسة مالية أخرى مهما كان نوعها على شكل مؤسسة فردية أي مؤسسة يقودها شخص واحد، وذلك بسبب المخاطر العالية التي تصاحب هذه المؤسسات<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : أساليب دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن من أهم التساؤلات التي تطرحها عملية الانتقال إلى إقتصاد السوق هو سبل تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تفعيل دورها حتى تتمكن من أداء دورها في التنمية، و لما لهذه المؤسسات من أهمية بالغة في الاقتصاديات المعاصرة اتخذت الجزائر العديد من الآليات الهادفة إلى تنمية هذا القطاع و تتمثل هذه الآليات فيما يأتي من الفروع التالية :

#### الفرع الأول : إنشاء هيئات داعمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

من أهم هذه الآليات نجد :

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ط1 ص135.

**1- وزارة الصناعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار " M PMEPI " :**  
 في إطار تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أنشأت الجزائر في سنة 1991 وزارة منتدبة مكلفة بهذا النوع من المؤسسات لتتحول إلى وزارة بموجب المرسوم رقم 211/94 المؤرخ في 1994/07/18 لتوسيع صلاحيات هذه الوزارة بموجب المرسوم رقم التنفيذي رقم 190/00 المؤرخ في 11 جويلية 2000. تم بموجب التعديل الحكومي المقرر بتاريخ 28 ماي 2010 ثم إنشاء وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار لدعم و ترافق إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة<sup>1</sup>.

## **2- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب " ANSEJ " :**

و هي هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية و الاستقلال المالي، و هي تسعى لتشجيع كل الصيغ المؤدية لإنعاش قطاع التشغيل الشبابي من خلال إنشاء مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع و الخدمات، و قد أنشئت سنة 1996، و لها فروع جهوية و هي تحت سلطة رئيس الحكومة و يتابع وزير التشغيل الأنشطة العملية للوكالة الوطنية بالمهام التالية :

- تشجيع كل الأشكال و التدابير المساعدة على ترقية تشغيل الشباب من خلال برامج التكوين و التشغيل و التوظيف الأول.
- تقوم بتسيير مخصصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب و منها الإعانات التخفيضات في نسب الفوائد.
- تتابع الاستثمارات التي ينجزها الشباب أصحاب المشاريع في إطار احترامهم لبنود دفتر الشروط.
- إتاحة المعلومات الاقتصادية و التقنية و التشريعية و التنظيمية لأصحاب المشاريع لممارسة نشاطاتهم.
- تقديم الاستثمارات لأصحاب المشاريع و المتعلقة بالتسيير المالي و تعبئة القروض.
- إقامة علاقات مالية متواصلة مع البنوك و المؤسسات المالية في إطار التركيب المالي لتمويل المشاريع و إنجازها و استغلالها، تكلف جهات مختصة بإعداد دراسات الجدوى و قوائم نموذجية

<sup>1</sup> شريف بوقصبة، علي بوعبدالله، واقع وأفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 2013/06/05، ص06.

للتجهيز و تنظيم دورات تدريبية لأصحاب المشاريع لتكوينهم و تجديد معارفهم في مجال التسيير و التنظيم<sup>1</sup>.

### 3- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار " ANDI " :

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، أنشئت سنة 2001 في شكل شبك و حيد غير ممرکز موزع عبر 48 ولاية على مستوى الوطن، و تخول الوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسات و تسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار التي قد تكون في شكل إنشاء مؤسسات جديدة أو توسع قدرات الإنتاج أو إعادة تأهيل و هيكلية المؤسسات، و يستفيد المستثمر في إطار هذه الوكالة من تخفيض الرسوم الجمركية المفروضة على التجهيزات المستوردة و كذا من تسديد الرسم على القيمة المضافة المفروضة على السلع و الخدمات التي تدخل مباشرة في تجسيد الاستثمار.

### 4- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة " CNAC " :

هذا الصندوق الذي أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 188/94 المؤرخ في جويلية 1994 مهمته دعم العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 و 50 سنة و الذين فقدوا مناصب عملهم بسبب إعادة الهيكلة للإقتصاد في مرحلة التسعينات، كما أوكلت له مهمة تدعيم هؤلاء البطالين بخلق نشاط خاص بهم لإعادة إدماجهم بعد أن يقدم لهم تكوينا خاصا في المجالات المهنية التي عليها طلب في السوق العمل<sup>2</sup>.

### 5- صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة " ANGEM " :

أنشأ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-16 المؤرخ في 22 جانفي 2004 و هو بمنزلة آلية جديدة لضمان مخاطر القروض المصغرة، إذ يختص بضمان القروض التي تقدمها البنوك التجارية و المؤسسات المالية المنخرطة مع الصندوق بنسبة 85٪ من الديون و فوائدها في حالة فشل المشروع الممول، كما أنها تؤدي دورا كبيرا في استحداث المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بوصفها مصدرا مهما من مصادر التمويل و مجموعة من صناديق أخرى، تساهم كلها في إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها بفضل الدراسات المقدمة، و المتابعة المستمرة لنشاطاتها من أجل استمراريتها كما تساهم في استثماراتها المستقبلية في بعضها.

<sup>1</sup> صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد 2004/03، ص ص، 32، 33.

<sup>2</sup> علوني عمار، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 2010/10 الجزائر، ص 182.

## 6- وكالة التنمية الاجتماعية :

وهي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي أنشأت سنة 1994 وهي تحت الإشراف المباشر لرئيس الحكومة، تسعى لتقديم قروض مصغرة للتخفيف من أشكال الفقر و الحرمان. و من أهم وظائفها نذكر :

- ترقية و تمويل الأنشطة ذات المنفعة الاقتصادية و الاجتماعية التي تتضمن استخداما كثيفا للعمالة.

- تطوير و تنمية المشروعات المصغرة و الفردية عن طريق القروض المصغرة الذي يمكن توفير العتاد أو المواد الأولية لممارسة بعض الحرف و المهن لتشجيع العمل الحر، و تطوير الحرف الصغيرة و الأعمال المنزلية و الصناعات التقليدية لتقليل من الفقر و تحسين المستويات المعيشية. و قد كانت مساهمتها محدودة في مجال مكافحة الفقر عن طريق تطوير بعض الأنشطة الاستثمارية الصغيرة و المتوسطة<sup>1</sup>.

## 7- صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة "FGAR" :

أنشئ الصندوق بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 2002/11/11 بهدف ضمان القروض للاستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تنجزها كما هو محدد في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يتولى الصندوق مالي :

أ- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تنجز استثمارات في الحالات التالية :

- إنشاء المؤسسات.

- تجديد التجهيزات.

- توسيع المؤسسات.

ب- تسيير الموارد الموضوعة، تصرفه وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما.

ج- إقرار أهلية المشاريع و الضمانات المطلوبة.

د- التكفل بمتابعة عمليات تحصيل المستحقات المتنازع عليها.

هـ- متابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمان الصندوق.

و- ضمان متابعة البرامج التي تضمنها الهيئات لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

<sup>1</sup> صالح صالح، مرجع سابق، ص 03.



ز- ضمان الاستشارة و المساعدة لقانون المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من ضمان الصندوق.  
كما كلف بالقيام بالمهام التالية :

- ترقية الاتفاقيات المتخصصة بالمخاطر التي تنشط في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها.
  - إعداد اتفاقيات مع البنوك و المؤسسات المالية لصاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- وهذا عمل يهدف إلى المصادقة على التدابير المتعلقة بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تدعيمها في إطار ضمان الاستثمارات<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : برامج دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

في إطار برامج التنمية الشاملة المعتمدة (2014/2001) أقرت الحكومة الجزائرية برامج هامة لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كان لها الأثر على هذه الأخيرة، فخلال الفترة (2009/2002) شهد قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة معدل نمو بلغ 9٪ سنويا و هذا راجع إلى سياسة الدولة في تشجيع هذا النوع من المؤسسات لا سيما المخطط الخماسي (2009/2005) الذي كان يهدف إلى إنشاء 100 ألف مؤسسة متوسطة و صغيرة.

كما اعتمدت الحكومة الجزائرية بهدف ترقية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تشجيع القطاع خارج المحروقات بإنشاء 200 ألف مؤسسة صغيرة و متوسطة و تأهيل 20 ألف مؤسسة من هذا النوع من المؤسسات عبر المخطط الخماسي (2014/2010)

وانطلاقا مما سبق يمكن توضيح أهم الإجراءات المتخذة في إطار هذه البرامج كما يلي :

**1- انطلاقا من قانون المالية التكميلي لسنة 2009** أقرت الحكومة الجزائرية عدة تسهيلات مالية و إجراءات لتنويع العروض المالية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أهمها :

أ- إضافة إلى ضمانات كلا من صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و صندوق ضمان القروض الاستثمار للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، هذا الأخير الذي تم رفع سقف ضمانه المالي من 50 إلى 2050 مليون دينار تم إدراج ضمان للدولة، إنشاء صناديق ضمان متخصصة : السياحة البيئية، التكنولوجيات الجديدة.

ب- إنشاء صناديق الاستثمارات المحلية و شركات رأس المال المخاطر.

ج- تكوين الموارد البشرية للمؤسسات البنكية.

<sup>1</sup> محمد زيدان، الهياكل والآليات الدائمة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر العدد السابع، ص ص 126، 127.

2- إنشاء المرصد الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية لتطوير اليقظة الاقتصادية والتكنولوجية، و بالتالي ضمان أفضل تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و من أهم مهامه:<sup>1</sup>

أ- اليقظة الاقتصادية و التكنولوجية.

ب- اقتراح للسلطة العمومية إجراءات إنقاذ مساعدة، ترقية و تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

3- في إطار ترقية هذا النوع من المؤسسات و ضعت الوكالة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME) برنامج تأهيل 20 ألف مؤسسة صغيرة و متوسطة خلال الخماسي 2010-2014 لتحسين تنافسية هذه المؤسسات، بما يفوق 386 مليار دينار.

4- في إطار ترقية الإبداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تم اتخاذ الإجراءات التالية :

أ- اختيار سنويا 03 أحسن مؤسسات صغيرة و متوسطة مبدعة في منتجاتها أو تسييرها و تشجيعها ماليا في حدود 6000 ألف إلى مليون دينار جزائري.

ب- تنظيم منتدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الجامعات سنويا لتحقيق التقارب بين الباحثين و هذه المؤسسات.

5- إنجاز عدة هياكل لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و التي يمكن أن نوضحها في الجدول التالي:<sup>2</sup>

جدول رقم ( 2-05) وضعية إنجاز هياكل دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للفترة 2004/2005

المشاريع	البرنامج الخماسي 2005-2009			البرنامج الخماسي 2001-2014
	المشاريع المسجلة	المشاريع المنجزة	مشاريع في طور الإنجاز	
مراكز التسهيل	33	15	18	04
مشاكل المؤسسات	17	10	07	10
المجموع	50	25	25	14

<sup>1</sup> شريف بوقصبة، علي بو عبد الله، مرجع سابق، ص ص 08:07 .

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص08.

المصدر: وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار: المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائيات، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مغطيات 2011 رقم 20، طبعة مارس 2012، ص 32.

### الفرع الثالث : الاستفادة من الاتفاقيات المبرمة

حيث قامت الجزائر بإبرام عدة اتفاقيات لتوفير التمويل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة منها :

**1- برنامج ميدا MEDA** لتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل التعاون الدولي :  
 تبتت وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية مشروع خاص بتأهيل هذه المؤسسات بالتعاون، و الذي يعتبر الأداة الأساسية، من خلال البرنامج (MEDA) مع الإتحاد الأوروبي، تجسد أساسا هذا التعاون للإتحاد الأوروبي لتفعيل الشراكة الأورو متوسطة، و في هذا الشأن تم تخصيص ما لا يقل عن 66445000 أورو كغلاف مالي لتطبيق برنامج دعم تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة منه 57 مليون أورو ممول من طرف الإتحاد الأوروبي لدعم البرنامج و المبلغ المتبقي على عاتق الجزائر الذي بدأ تطبيقه منذ أكتوبر 2000 و مدة الصلاحية للبرنامج 05 سنوات.

### 2- برنامج الهيئة التقنية الألمانية (GTZ) :

ينشئ هذا البرنامج عن تعاون جزائري ألماني في نطاق الشراكة التقنية الجزائرية الألمانية، و يهدف إلى الرفع من تنافسية المؤسسات و تأهيلها لاقتحام الأسواق الأجنبية و التكوين في مجال التسيير.

### 3 - التعاون مع بنك الإسلامي للتنمية :

في إطار التعاون مع البنك الإسلامي للتنمية تم منح المساعدة المالية لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، و يهدف هذا التعاون إلى المساهمة في التقوية و تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إدماجها في الاقتصاد الوطني و تحسين محيطها.

### 4- التعاون الدولي الثنائي :

هناك العديد من برامج التعاون الثنائي و خاصة مع البلدان التي تكتسب خبرة واسعة في ميدان تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كفرنسا، إيطاليا، تركيا، اسبانيا و كندا، و تتجلى أبرز صور هذا التعاون في :

أ- التعاون مع فرنسا :

في إطار التعاون الجزائري الفرنسي تم إبرام اتفاق مع الجمعية الدائمة لغرف الحرف بفرنسا لتكوين 48 منشطا اقتصاديا، و يتم التحضير لمشروع تعاون المجلس الجهوي ALPES R.HOME مع مجموعة من ولايات الشرق الجزائري ( سطيف، عنابة ، قسنطينة).

#### ب- التعاون مع ايطاليا :

حيث تم الاتفاق بين وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الايطالية للنشاطات المنتجة يوم 18 أفريل 2002 بالجزائر لتقديم مساعدة تقنية لتدعيم هياكل الدعم الموجودة (إنشاء مشاتل، مراكز التسهيل و آليات مالية حديثة)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عبد اللاوي مفيد، جميلة الجوزي، الإجراءات المتبعة لتفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقعها في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 03/06/2013، ص 05.

## المبحث الثالث : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتحديات

### المستقبلية التي تواجهها

إن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وثيق الارتباط بالعديد من الميكانيزمات التي تتعلق بالبيئة الاجتماعية والإقتصادية داخليا وخارجيا، من خلال التوجه الإقتصادي والتنظيم القانوني العام بالبلد وكذا توافر الفرص الحقيقية للاستثمار والقدرة على التسويق للمنتجات والسلع والخدمات، إلا أنه تواجه هذه المؤسسات جملة من التحديات لتجاوز العراقيل والصعوبات المتعلقة بالتمويل والعقارات والإعفاءات الجمركية والضريبية، خاصة في ظل التطور الإقتصادي العالمي القائم على الجودة وثورة المعلومات والتطور التكنولوجي وأساليب التصدير المميزة لاقتصاديات الدول. وستناول هذه العناصر بالتفصيل من خلال هذا المبحث.

### المطلب الأول : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن القول أن فرصة النجاح والاستمرارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزداد بصورة عامة خاصة إذا تم الاهتمام بالخصائص والمفردات التالية :

- المالك لديه أهداف محددة : إن معرفة مالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهدافهم منذ البداية يسهل عليهم أكثر اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وهو ما يفرض على المالك نقل هذه الأهداف إلى العاملين وتمكينهم من استيعابها بما فيه الكفاية، محققين بذلك نمو وازدهار المؤسسة بما يعني تحقيق الأهداف المرجوة والمحافظة على استمرارية المؤسسة ونجاحها.

وجود الفرصة الاستثمارية الحقيقية : إن العامل الأساسي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجود الفرصة الاستثمارية الحقيقية. بمعنى أنه يجب أن يكون هناك مجموعة من المستهلكين يرغبون في منتجات وخدمات المؤسسة، وهناك طريقتان لتحديد الفرصة الاستثمارية الحقيقية : الأولى وهي الأقل عملية، فهي البدء باعتقاد أن السوق عادة ما يحتاج إلى سلعة أخرى أكثر جودة وأقل سعرا من المنتجات المنافسة، وهو ما يعرف بالتوجه الإنتاجي. غير أن هذا الاتجاه قد يكون صعب خاصة إذا كانت المنافسة مع الشركات الكبرى فلن تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجاراتها في الجودة بالذات أما بالنسبة للسعر المنخفض فقط لا تجذب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات السعر المنخفض طبقه معينة من العملاء. أما المدخل الآخر لتحديد

الفرصة الحقيقية وهو المدخل العلمي والذي يعتمد على التعرف على السوق وإنتاجياته ومدى تقبله للمنتجات وهو ما يعرف بالمدخل التسويقي. ويتطلب هذا المدخل من صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تكون له فكرة حول حاجيات العملاء ويعمل على تحليل البيانات التي حصل عليها من العملاء وذلك من خلال بحوث التسويق. وبالتالي فإن الطريقتان مهمتان ومفيدتان في تدعيم التوصل إلى تحديد الفرص الاستثمارية المناسبة على الرغم من أن تحديد الفرصة الاستثمارية من خلال تحليل السوق يعتبر هو الأفضل<sup>1</sup>.

● **المعرفة الجيدة بالسوق :** إن العلاقة الجيدة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و العملاء هي السر وراء نجاح هذا النوع من المؤسسات، حيث أن هذا النمط من العلاقات يسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتقديم خدمات شخصية وليس خدمات قائمة على أساس معرفة الآراء من خلال عينات المحدودة أو حتى واسعة من أسواق كما هو الحال في المؤسسات الكبيرة إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها مرونة وقدرة على تلبية احتياجات الزبائن ضمن جزء محدود من السوق والتي في حقيقتها جزء السوق أو مجموعات من الزبائن قد لا تكون جذابة للشركات والمؤسسات الكبيرة، وبذلك فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لديها مبادرات وقدرات متميزة على إشباع تلك الحاجات من خلال أساليبها التسويقية الخاصة.

● **قدرة المؤسسة على تقديم شيء متميز وخاص :** تقدم المؤسسة وتجلب شيء جديد أو أصيل للسوق حتى ولو بدت هذه السوق مزدحمة بالمنافسين والمنتجات المعروضة، تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تميز نفسها عن المنافسين لها من خلال المنتج والتكنولوجيا الجديدة أو بالاستخدام الخاص والمتفرد لطرق التوزيع المعروفة، يفترض أن يكون نادرا وأن تبدأ المؤسسة دون قدرة على الإبداع والتجديد أو تصور رؤية ريادية تستطيع أن تجسدها في الأفعال والأنشطة المختلفة.

● **التقدير السليم لرأس المال والائتمان :** يتمثل عامل رأس المال المناسب في المبلغ الذي يستطيع مالك المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة بالاستثمار فيها، وكلما كان رأس المال متوافرا كلما كان هذا أفضل خاصة مع العقوبات التمويلية التي تتعرض هذه المؤسسات، فالبنوك عادة ما تتحفظ على تمويل هذه المؤسسات نظرا لارتفاع درجة مخاطر التمويل فيها، كما أن الاتجاه نحو السوق المالي كمصدر للتمويل يتم بشكل محتشم. وعلى هذا فلا بد من تحديد رأس المال المناسب

<sup>1</sup> عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، جامعة القاهرة، مصر، 2002

بكل دقة وذلك من خلال تحديد أنواع وأحجام الأصول المطلوبة وبالتالي تحديد القدرة من رأس المال والمصادر الخاصة بذلك<sup>1</sup>.

● الحصول على عاملين أكفاء وجذب متميزين والمحافظة عليهم : إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد لا يوجد لديها الوقت الكافي لعمليات الاختيار المعقدة والمطولة للعاملين لذلك يتطلب الأمر أن تعبر هذه الجوانب الأهمية البالغة لكون نجاح العمل يرتبط بقدرة إدارته على حسن الاختيار والتدريب والتحفيز لهؤلاء العاملين وتوظيفهم والحصول على أفضل ما لديهم من قابليات وقدرات. إن العاملين اليوم يمثلون أهم الموارد في المؤسسة فلا يكفي أن تمتلك المؤسسة الموارد المالية والمباني بل أصبحت الموارد البشرية تلعب دورا مهما في تحقيق الميزات التنافسية للمؤسسة ويعبر عنها اليوم برأس المال الفكري، حيث المهارات والمعرفة والقدرة على التعامل مع المعلومات وتحقيق النجاح المستمر للمؤسسة.

### المطلب الثاني : المشاكل التي تعترض إنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنشط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر في ظل محيط يضع أمامها الكثير من العوائق التي تختلف من حيث شدتها و خطورتها و مدى تأثيرها على مسار هذه المؤسسات وتهديدها لوجودها واحتمالات نموها وتقلل من نسبة مساهماتها في مسيرة التنمية الوطنية ويعتبر التعرف على هذه الصعوبات أمرا ضروريا لإمكانية إيجاد أفضل السبل والوسائل لمعالجتها ويمكن رصد أهم هذه الصعوبات فيما يلي :

#### الفرع الأول : صعوبة الحصول على التمويل

تجد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة صعوبات بالغة في الحصول على التمويل اللازم لنشاطها وهذا بسبب ثقل سير العمليات المصرفية للبنوك الجزائرية واتسامها بالبيروقراطية في أداء خدماتها من حيث معالجة الصكوك، التحويلات المالية، دراسة الملفات.... الخ، وعزوفها عن تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لغياب الضمانات الكافية لاسترداد أموالها و تفضيلها تمويل الأنشطة التجارية (تصدير /استيراد) على الأنشطة الإنتاجية، كما نجد كذلك ضعف تكيف النظام المالي المحلي مع متطلبات المحيط الاقتصادي الجديد، ففي الوقت الذي يعلن فيه عن إجراءات دعم مالي و تشجيع الاستثمارات والشراكة فإن الواقع يشير إلى اصطدام هذه التصورات بالتعقيدات ذات الطابع المالي، ومنها :

<sup>1</sup> مكاحلية محي الدين، مرجع سابق، ص71.

- غياب أو نقص شديد في التمويل طويل المدى.
- المركزية في منح القروض.
- نقص في المعلومات المالية خاصة فيما يتعلق بالجوانب التي تستفيد منها المؤسسة كالإعفاءات.
- غياب الشفافية في التسيير لعملية منح القروض رغم أن الأصل في القروض خاضع للإشهار.
- محدودية صلاحيات الوكالات البنكية في العملية منح القروض بسبب عدم الاستقلالية النسبية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : الصعوبات الخاصة بالعقار

عوضاً أن يكون العقار في الجزائر أداة لدعم الاستثمارات أصبح من أكبر العناصر الكابحة لنشاط المؤسسات الوطنية بشكل عام و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على وجه الخصوص حيث أن هذا الوضع يطرح إشكالية كبيرة لهذه المؤسسات في تعاملها مع البنوك و التي تطلب عقود ملكية لمنح القروض يضاف إلى ذلك تعدد الهيئات المكلفة بمنح قطع الأراضي مما أدى إلى تداخل الصلاحيات بين مختلف الهيئات وانتشار النزاعات و الاحتلال غير العقلاني للفضاء الصناعي، ولعل ما زاد الوضع تعقيداً، الحالة السيئة التي تعيشها أغلبية المناطق الصناعية حيث عرف العقار توزيعاً غير مدروس إذ نجد الكثير من الأراضي مازالت بوراً أو استغلت لنشاطات أخرى خارج هذا القطاع بينما بقي الكثير من المستثمرين الحقيقيين أو الذين يريدون توسيع نشاطهم يعانون من هذا المشكل<sup>2</sup>.

### الفرع الثالث : الصعوبات المتعلقة بالتسويق

ما يلاحظ على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر نقص في الكفاءات التسويقية والقوى البيعية وكذلك عدم الاهتمام بالبحوث التسويقية وقلة الاعتماد على مكاتب الاستشارات و الدراسات في اختيار المشاريع، و في دراسة جدولها. كما نجد من بين الصعوبات في هذا المجال نقص المعلومات عن حاجات السوق بسبب نقص المعطيات الإحصائية المتعلقة بالمحيط الذي

<sup>1</sup> سعدان شباكي، معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، جامعة بسكرة ماي 2007، ص ص 190، 191.

<sup>2</sup> عاشور كتوش، محمد طرشي، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 17/18 أبريل 2006، ص 05.



فيه المؤسسات والفرص الممكن استغلالها بالإضافة إلى الصعوبة في الحصول عليها، كما تجد هذه المؤسسات صعوبة في تسويق منتجاتها خاصة في ظل المنافسة غير الشريفة المفروضة من قبل الاقتصاد الموازي، ذلك أن وظيفة التسويق تحتاج إلى إمكانيات مالية كبيرة لا تقوى عليها المؤسسات مع بعضها البعض من ناحية والمنافسة بينها وبين المؤسسات الكبرى من ناحية أخرى والمنافسة بين المؤسسات الوطنية و المؤسسات الأجنبية من ناحية ثالثة.

#### الفرع الرابع : الصعوبات المرتبطة بالنظامين الجبائي و الجمركي

فيما يخص النظام الجبائي يتعلق الأمر بالطريقة المعمول بها لاقتطاع الرسوم و الضرائب المطبقة على مؤسسات في طورها الاستغلالي العادي ذلك أن النظام الجبائي المطبق على عمليات إعادة استثمار الفوائد قد منع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من إجراء استثمارات ضرورية للتكيف مع النطاق الاقتصادي الجديد. أما الصعوبة الجمركية فهي نتيجة الإجراءات المتخذة من طرف الإدارة الجمركية التي لم تتكيف بعد مع القوانين والآليات الجمركية والبعد عن التطبيقات و الأعراف الدولية<sup>1</sup>.

#### الفرع الخامس : الصعوبات التنظيمية

معظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمتاز بأنماط تنظيم وتسيير أقل من الحد الأدنى الذي يتطلبه اقتصاد تنافسي أين تشكل المنافسة الشرط الأساسي لأي نشاط اقتصادي وهذه الوضعية ناتجة عن عدم الإنفتاح الكلي للسوق وغياب التأهيل لهذه المؤسسات وهو ما ينطبق على حالة الجزائر أيضا عدم إلمام مدير المؤسسة بكل وظائف الإدارة والمعرفة الفنية وعدم الدراية بمشاكل الإنتاج والتسويق أو التمويل ونقص الإمكانيات والمؤهلات لتطوير أفاق المؤسسة باعتبار أنه من غير الممكن أن يكون شخص واحد على علم تام بكل هذه المسؤوليات<sup>2</sup>.

مما سبق يمكن القول أن أهم مشاكل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مرتبطة أساسا بتنافسيتهما سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية، أيضا صعوبة الحصول على المعلومات الاقتصادية المضبوطة والحينية التي تمكنها من رسم مخطط تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية، كما يعد الحصول على القروض البنكية ودخول الأسواق المالية من أهم هذه المشاكل بالإضافة إلى العجز

<sup>1</sup> عاشور كتوش، محمد طرشي، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، نفس المرجع السابق، ص 07.

<sup>2</sup> عثمان بوزيان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، متطلبات التكيف وآليات التأهيل، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 18/17 أبريل 2006، ص 08.

الكبير في استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال والابتكار في جميع مجالات نشاطها وضعف ثقافة المقابلة لدى معظم المؤسسات ويمكن استعراض هذه الصعوبات على ثلاث مستويات : المستوى الوطني و المستوى القطاعي وعلى مستوى المؤسسة .

### المطلب الثالث : التحديات المستقبلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمعزل عن الظروف والتحديات الخارجية المحلية والدولية المحيطة بها، لذلك وجب على مسير المؤسسة أن يأخذ كل هذه العوامل بعين الاعتبار في إستراتيجيته في ترقية وتطوير هذه المؤسسات، ويمكن أن نخصر أهم التحديات التي يمكن أن تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصرنا هذا خلال الفروع التالية :

#### الفرع الأول : ثورة المعلومات

يعرف نظام المعلومات بأنه النظام الذي يجمع البيانات من المصادر المختلفة ويجولها إلى معلومات حسب احتياجات المستفيدين منها، لذلك نظم المعلومات من أجل تزويد الإدارة بالمعلومات الفورية التي تساعد على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني : التطور التكنولوجي

لقد أدى التطور التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الانتقال بين الدول وسرعة أداء المعاملات الاقتصادية الدولية سواء التجارية أو المالية، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول، واتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية، كما أدى إلى تشابه أنماط الاستهلاك في العالم بين شعوب مختلفة الثقافات، وهذه التطورات هي نتاج حقيقي بما يعرف بالثورة الصناعية.

#### الفرع الثالث : التصدير

يلعب مصدرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا حيويا في تحسين الميزان التجاري عن طريق عملية التصدير وفي حماية منافستهم وتحسين أرباحهم، ويتيح دخول السوق العالمية العديد من المزايا والفوائد لهذه المؤسسات والتي من أهمها :

- تزايد النمو .

<sup>1</sup> حكيم شبوطي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008/2007، ص 13.

- تزايد الأرباح.
- تزايد عدد العملاء.
- المزايا الضريبية.
- فتح أسواق إضافية.
- تحسين المنافسة.
- اتساع المنتجات والخدمات.

حيث تحجم العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول النامية عن طريق الانخراط في الأنشطة التصديرية لاعتقادها الخاطئ بأن المؤسسات والشركات الكبرى هي القادرة على موازلة هذه الأنشطة بنجاح، ويرجع هذا الاعتقاد إلى تعدد المعوقات التي تحد من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير، ويمكن ترتيب هذه التحديات حسب أهميتها على الشكل التالي :

- الروتين والبيروقراطية الإدارية.
- حواجز التجارة الخارجية.
- صعوبات النقل.
- عدم توفر الكفاءات البشرية المؤهلة.
- عدم توافر الحواجز المشجعة على التصدير.
- عدم توافر منتجات منافسة.

#### الفرع الرابع : عالمية الجودة

ترتب على زيادة التنافسية العالمية وظهور ما يعرف بمتطلبات الجودة، وهذا للارتقاء بمستوى المبادلات العالمية على نحو يضمن زيادة مستوى المنتجات، ولهذا أصبحت كل المؤسسات تسعى للحصول على مختلف شهادات الجودة الممنوحة من المنظمات العالمية للتوحيد القياسي، والتي تعتبر

بمشاركة جواز سفر دولي للمنتجات حتى تدخل الأسواق العالمية في الحرية الاقتصادية وترك المجال لآليات العرض والطلب.

#### الفرع الخامس : إجراءات الحد من التلوث

أصبح التلوث من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات إذ أصبح إلزاما عليها ترشيد استخدامها للموارد، ووضع استراتيجيات خاصة لحماية البيئة من مخلفات عملياتها الإنتاجية، واستخدام الموارد غير الضارة وإعادة استخدام المخلفات في الإنتاج<sup>1</sup>.

#### الفرع السادس : رفع الكفاءة الإدارية

إن هذا التحدي يستدعي تطوير الموارد البشرية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يتناسب مع عملية التحديث والتطوير وبما يواكب متطلبات التكنولوجيا الحديثة.

---

<sup>1</sup> احميدة مالكية، محاولة تقييم أدوات التحليل الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة 2009/2008، ص 11.

### خلاصة الفصل

إن مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يصل إلى تعريف دقيق ومحدد على مستوى العالم حيث يعتبر ذلك أمرا صعبا ومعقدا، نظرا لإختلاف مراحل النمو ودرجة التقدم التكنولوجي وإختلاف المعايير المعتمدة في تعريفها وتباين الإمكانيات والظروف الإقتصادية والإجتماعية للدول. إلا أنه يوجد إجماع على المعايير الأساسية التي يمكن على أساسها تعريف الأحجام المختلفة للمؤسسات.

وهناك مجموعة من السمات والخصائص التي تشترك فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتكسبها طبيعة خاصة، بالرغم من تعدد مجالات النشاط وتنوع النظم الإنتاجية وإختلاف الأطر التنظيمية لمكوناتها الفرعية.

إن ما يعزز من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مختلف الأدوار التنموية الهامة التي تؤديها للرفع من التنمية الإقتصادية والإجتماعية لمختلف الدول، حيث تساهم هذه المؤسسات في خلق فرص العمل على نحو كبير مقارنة بالمؤسسات الكبرى، كما تساهم في تقديم القيمة المضافة والنتائج المحلي الإجمالي، بالإضافة إلى أنها وسيلة لدعم التنمية الإقليمية وتنمية الصادرات، ولها دور بارز في تحقيق التوازن والاستقرار الاجتماعي. ومع ذلك تواجه المؤسسات الصغيرة والبسيطة العديد من المشاكل والقيود التي تعترض نشأتها ونموها، وتهدد بقائها وتقلل من مساهمتها في التنمية الإقتصادية والإجتماعية من خلال صعوبة الحصول على التمويل وضعف القدرة التنافسية.



الفصل الثالث : تفاعل ثقافة المقاوله والثقافة المجتمعية والذكاء الاقتصادي

المبحث الأول : تفاعل ثقافة المقاولاتية مع الثقافة المجتمعية

المبحث الثاني : الذكاء الاقتصادي ودوره في تفعيل المقاوله في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة

## مقدمة الفصل

تعتبر أطروحة ماكس فيبر التي لخصها في كتابه " الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية" حول الأسباب التي أدت إلى تطور الرأسمالية، من بين المرجعيات الأساسية في التحليل السوسيوي اقتصادي والسوسيوي ثقافي لظاهرة المؤسسة بصفة عامة، ذلك أنه يعد من الأوائل الذين ناقشوا مسألة القيم المتعلقة بالدين وعلاقتها بالظهور المؤسساتي بصفة خاصة كما أنه اعتبر أن الأفكار والقيم أسهمت في تشكيل المجتمع وفي توجيه أفعالنا<sup>1</sup>، ومع تطور الحياة البشرية وما تشهده من تقدم في مختلف المجال خاصة التكنولوجية والتقنية، والتي تساهم بدورها وبشكل منقطع النظير في عمليات تحصيل ومعالجة للمعلومات ونقلها وهو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث أصبحت الأنشطة الاقتصادية تمتاز بالذكاء في آليات الإنتاج والتسويق. وستتناول بالمعالجة والتفسير لمختلف جوانب هذا الفصل التطبيقي من خلال استخراج الجوانب العلائقية للتبادلات ما بين ثقافة المقاول والثقافة المجتمعية في المبحث الأول، ومن خلال المبحث الثاني سنبرز أهمية ودور الذكاء الاقتصادي كحتمية لثقافة المقاول.

<sup>1</sup> أنتوني غيدنز، مرجع سابق، ص 70.



## المبحث الأول : تفاعل الثقافة المقاولاتية مع الثقافة المجتمعية

سنحاول في هذا المبحث استنباط كيفية التأثير والتأثير والتداخل للثقافة المقاولاتية بالثقافة المجتمعية وذلك من خلال المطالب التالية :

### المطلب الأول : الممارسة التسييرية للمقاول الشاب الجزائري بين القطيعة و الاستمرارية

تحيل الممارسات التسييرية للشباب المقاول إلى أن الفعالية الاجتماعية من خلال تفعيل دور الشبكة الجماعية والشخصية في ممارسات تسيير الموارد البشرية، تطغى وتلغى أي ممارسة قائمة على الفعالية الاقتصادية والإجراءات والقوانين المنتمية للاقتصاد العقلاني، الأمر الذي كان قد توصل إليه نورين جلوات في فكرة استثمار الأسهم الرمزي والاجتماعي من خلال استدعاء الشبكة غير الرسمية لتفعيل الممارسة التسييرية المسماة "نموذج التسيير الرمزي" التي تعزز الممارسة التقليدية "التضامن العمودي" حيث أن عملية التوظيف تتم على أساس الشبكة العلائقية التقليدية ذات المرجعية الكاريزمية (العائلة، الجهة... الخ)، والتسيير قائم على مدى التحكم في العلاقات الشخصية والاستعمال الرمزي، على حساب بروز "تضامن أفقي" يثمن الفعالية والعقلانية الاقتصادية<sup>1</sup>.

وفي نفس الوقت "الهايتوس الإقتصادي"<sup>2</sup> بالمفهوم الذي يعطيه إياه **Pierre Bourdieu** يعمل عمله فالسمات الرئيسية للممارسات الإقتصادية ما قبل الرأسمالية قد ترتبط بحقيقة أن السلوكات التي نعتبرها إقتصادية ليست مستقلة أو متشكلة على هذا النحو، بمعنى أنها تنتمي إلى ترتيب معين، وتحكمها القوانين المعقدة التي تحكم العلاقات الإجتماعية العادية، كتلك التي بين الآباء، فالنظام التضامني يضمن ويؤمن الاحتياجات الاقتصادية ظاهريا، ويضمن مقابله لكل ما يهدد بعض القيم الثقافية والاجتماعية (الوظيفية) لرب

<sup>1</sup> Dj el ouat (N), **eff i caci t é économi que et gest i on symbol i que**, ét ude de cas d' une ent r epr i se pr i vé; I es cahi er s du CREEAD, n 11,3ème t r i m est r e, CREAD, Al ger , 1987, pp, 43, 51.

<sup>2</sup> Bour di eu (P), Al gé r i e 60 : **st r uct ur es de l ' habi t us économi que et st r uct ur es t empor el l es l es édi t i ons de mi nui t s**, Par i s, 1977, ppp, 84, 85, 86.

العمل، العائلة، فالمقاوم الشاب الجزائري يسير وفق الفعالية الدفاعية بالرغم من وجوده في الاقتصاد المنتج، المقاوماتي يتطلب فعالية هجومية أي من المفروض عليه أن يبادر ويدفع، ينشط ويسخر كل موارده ومعارفه للتحكم في عوامل الإنتاج. وهذا ما يفسر لنا بأن الخيارات التسييرية للمقاوم بصفة عامة وما تعلق بتشكيل الموارد البشرية بصفة خاصة، يتميز بهيمنة العلاقات الشخصية، وتوظيف العلاقات الجماعية وتفضيل الولاءات على الكفاءة الاقتصادية، ويكتنفه الكثير من التناقضات والازدواجية.

### المطلب الثاني : الشباب والعائلة : علاقة براغماتية و إعادة إنتاج لتضامن اجتماعي "معقلن"

الكثير من علماء الاجتماع اعتبروا أن الأسرة هي حجر الزاوية في المجتمع، "فهي الوحدة الأساسية للمجتمع، والمنظمة الاجتماعية الأساسية المناط لها دور استيعاب الثقافة المشتركة، و بالتالي هي المسؤولة عن هيكلية الشخصية الإنسانية.

و المفارقة هي أن بقدر العلاقة القوية للمقاوم الشاب مع العائلة إلا أنه من جهة أخرى يظهر أن هذه العلاقة يكتسيها نوعا من البراغماتية الواضحة لحد ما، أي أن الشباب يحتفظ بعلاقات مهمة مع المؤسسة الأسرية باعتبارها سندا مهما ودعمًا يمكن الرجوع إليه كلما اقتضى الحال، ذلك خصوصا في زمن الفوضى وعهد أصبح التنبؤ فيه بما سيأتي صعب المنال، والتكهن للمستقبل ومفاجأته في عداد المستحيل. إن ضبابية المستقبل وواقع عدم الاستقرار هو ما يجعل الشباب يحتفظ بتلك العلاقة الوثيقة مع المؤسسة العائلية، فيحترم الكبار وتقاليدهم، وإن كان لا يعتقد فيها، لأن مجابهتها والمس بها قد يفقده مساندة الأسرة التي يحتاج إليها كما احتاج إليها في زمن البطالة وطول فترة الانتظار. لذلك فقد أبرزت بعض الدراسات الميدانية، أن العائلة أو الأب لا يتم الالتجاء إليهما إلا في حالة الصعوبة المادية أو الاقتصادية لكن في حالة المشاكل الدراسية، المهنية أو العاطفية فإن الشباب و الأبناء يفضلون عادة الالتجاء إلى جماعات الأصدقاء والأقران، هذه الجماعات التي تزداد أهميتها طرديا في حياة الشباب، ويظهر ذلك في عمليات الحصول وتشكيل الموارد البشرية وتشكيل الموارد البشرية في المؤسسة... الخ.

وبالرغم من كل هذا يبقى أن العائلة بالنسبة للمقاول الشاب سند أساسي لا يمكن التفريط فيه بل هو الرأسمال الأساسي لسير أعماله، لذا نجد أن بعض الدراسات الحديثة في تصنيفها للمقاول "المتوسطي" من حيث منطقته في الأعمال، تؤكد على أهمية الجماعة والعائلة الموسعة (الأقارب والشبكات، وثقل المعتقد الديني، والتعصب لخصوصيته الجهوية).

### المطلب الثالث : الشبكات المهنية والاجتماعية ومنطق الاستغلال

تلعب الشبكات الاجتماعية في العملية المقاولاتية دورا مهما وتدعيميا للمقاول، ذلك أن تجميع الموارد المادية واللامادية، يسهل عملية الحصول على المعلومات والتقليل من تأثير "الإبهام اللائقين" هذا ما يسمى بـ"القرب من الوسط" والذي يتشكل اجتماعيا، ويتعلق للعلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسة وما بين المؤسسات.

الشبكات الاجتماعية العائلية القائمة على أساس حلقة مغلقة لا تساهم في تقليص مخاطر اللائقين وكما أنها تعيق عمل المقاول المسير بالمطالب العائلية في ما يتعلق بسياسة التسيير للموارد المادية واللامادية.

إن تجمع الشباب المقاولين في تنظيمات غير رسمية (الشراكات، تقاسم المناطق، الأسواق، العملاء) هي عبارة عن رد فعل لإكراهات مؤسساتية اصطدم بها وأخرى مجتمعية ورط أو تورط فيها وهي بمثابة استراتيجيات محلية لتوزيع أدوار وتقاسم منافع، لكنها تبقى استراتيجيات غير فعالة تنظيميا ولا اقتصاديا مادام التأثير المجتمعي يعمل ظاهرا وفي الخفاء حتى من وراء هذه الاستراتيجيات، فالعائلة تعتبر مصدرا كبيرا ومهما للموارد المالية وحتى البشرية للمؤسسة، فالمقاول الشاب الجزائري يتميز بتميعه في الجماعة خاصة عندما يتعلق الأمر بجوانب الشبكة الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي، وهيمنة العائلة في مجال التمويل والتسيير وتشكيل الموارد البشرية، أين تنعدم لحد كبير قيم الاستقلالية الذاتية والإبداع، والمخاطرة.. الخ فإدراك الرغبة وإمكانية الانجاز يعوضها الاعتماد الكامل على رأس المال الرمزي والاجتماعي وشبكة العلاقات الشخصية وغير الرسمية.

### المطلب الرابع : المقاول والنوع الاجتماعي

تعد مفاهيم القرار، الاستقلالية، النشاط، المنافسة، الثقة بالنفس المحددة كنموذج للمقاول من المفاهيم المرتبطة بتقاليد الذكورية، فالنواحي الإبداعية والتقنية والاقتصادية تعد في مركز هذا

التمييز، حيث يتم من خلال مستوى الهرم الاجتماعي أن مجموعة النساء اللاتي يبدن نوع من الاستقلالية المالية والتي تكون رد فعل للتقسيم الاجتماعي للسلطة من جهة، واحتكار القيم "المقاولية" من قبل "الذكور" من جهة أخرى، هذا ما يفسر على سبيل المثال : وضع امرأة من وسط ميسور لحد ما، مالكة لمؤسسة مصغرة والتي ترفض فكرة "طلب المال أو أي شيء آخر من زوجها، لسبب أنه متغير المزاج"، هذا يفسر النوع الاجتماعي المرتبط بشدة مفهوم السلطة والهيمنة، فهذه الأخيرة غالبا ما تكون لصالح القوة المنتجة.

كما توجد مفارقة كبيرة لدى النساء المقاولات اللاتي عبر أكثر من 93% من المتزوجات منهن أنهن لا يوافقن على عمل المرأة في عالم الأعمال، ولو تسألن لماذا هن شخصيا متزوجات وربات عمل؟ فستلقى الرد بأن ضغط الظروف الاقتصادية والاجتماعية كان دافعا لولوجهن للعمل للحساب الخاص، كما تجدر الإشارة إلى أن توجه المرأة إلى الأعمال الحرة في مختلف القطاعات يعد من الاتجاهات الجديدة التي يعرفها عالم الشغل في الجزائر ويبقى حقل المرأة المقاوله حقلًا قليل البحث والدراسة، للعلم فإنه سنة 1990 أحصي حوالي 1292 امرأة مقاوله في الجزائر، مقابل 3300 في سنة 2007، وأحصت وزارة التجارة 10000 امرأة تاجرة سنة 2008<sup>1</sup>.

تبقى الإشارة إلى أن من بين العناصر التي يمكن أن تؤثر في تصورات الأفراد عموما والشباب المقاول فيما يخص مسألة عمل المرأة و بالخصوص في ميدان الأعمال، هي ارتفاع معدلات سن الزواج كلا الجنسين والذي يتجاوز اليوم في الجزائر 30 سنة<sup>2</sup> لكلا الجنسين، هذا قد يجعل من مستوى القبول أو الرضوخ لواقع عمل المرأة أمرا متاحا، بالرغم من أن الأمر لا يخرج عن إطار التقسيم على أساس النوع، أي أن هذا التقسيم باق حتى ولو انتقل موضوع عمل المرأة المنزلي وتنشئة الأطفال من حقل إعادة الإنتاج إلى حقل الإنتاج.

فيما يتعلق بالعلاقة بين بعد النوع الاجتماعي وثقافة المقاوله، تظهر بعض الدراسات الاختلافات بين المقاول الأنثى والمقاول الذكر في مؤشرات مثل الوقت، الدخل والريح، شبكة العلاقات والاتصالات والمغامرة وتجنب الأخطار، و بالرغم من أن هذه الاختلافات لا يمكن تعميمها لكن يبقى أن تحديدها مهم لمعرفة الفروق على أساس النوع، وذلك من خلال أن :

<sup>1</sup> عبد الناصر جابي، لماذا تأخر الربيع الجزائري، منشورات دار الشهاب، الجزائر، 2012، ط1، ص205.

<sup>2</sup> تشير أرقام الديوان الوطني للإحصائيات إلى أن معدل الإنجاب نزل إلى 1.4 سنة 2006 ليرتفع معدل سن الزواج إلى 30 سنة للإناث

و33 سنة للذكور، أنظر : [ht t p//www.ons.dz](http://www.ons.dz)

- المرأة المقاوله من حيث مؤشر استثمار الوقت تميل إلى المشاريع التي تمنحها سيطرة على العمل وتتيح لها إمكانية إحداث توازن مع متطلبات المنزل، وهذه الخيارات تؤثر على نوع وطبيعة الأعمال التي تتجه أو توجه لها المرأة، كذلك التي تتعلق بالخياطة، الحلويات وبعض الحرف... الخ.

- تتميز مشروعات المرأة المقاوله بنوع من التحفظ من حيث نمط الاستثمار خاصة ما تعلق بالدخل، فالمرأة المقاوله هي أقل سعياً إلى الربح الكبير مقارنة للمقاول الذكر، لذا تتجه نحو أساليب أكثر وضوح في العمل والأقل تسرعاً، وهذا يكون انعكاساً لثقافة المرأة ربة البيت التي عادة ما تكون مشرفة على ميزانية، فمن الفروق التي نلاحظها هي عدم استعدادها للمغامرة مقارنة لرجل، فهي تسعى للحفاظ على رأس مالها ولا تغامر كثيراً في أخذ القروض، حتى أننا نجد الكثير من المقاولات من فضلن بيع مجوهراتهن لاقتناء جزء من مستلزمات مشاريعهن، تجنباً للقرض، وتؤكد إحدى الدراسات أن المرأة المقاوله تخاف من المخاطرة فتحاول دائماً إنشاء مؤسسة يكون نجاحها مضمون لحد بعيد، كما أنها ليست مستعدة للتضحية لا بما لها الذي حصلت عليه بجهد ولا بوقتها في مشروع تتخوف منه أو لم تدرس مدى نجاحه، ولا التضحية بأسرتها التي ترى أنها أساس النجاح والدعم الحقيقي لها<sup>1</sup>.

- النساء أكثر ميلاً للعمل بعناية وحذر في ما يتعلق بتوسيع أعمالهن، فضلاً عن المنافسة أما أصحاب المشاريع الرجال هم أكثر عرضة للدخول في شراكات كثيفة.

- تبين لنا أن شبكة الاتصال لدى النساء المقاولات جد بسيطة مقارنة بتلك لدى الذكور، فالمرأة المقاوله تعتمد بدرجة كبيرة على العلاقات الشخصية اليومية و"اللسان" - مقال، أنثى، 29 سنة صناعة الحلويات، أي أنها تعتمد على المواجهة المباشرة، وقد أشارت إلى ذلك **Hel ene Mart i n** في إحدى دراساتها المغاربية، لتدعيم علاقاتها المهنية والتجارية على سبيل المثال، فكما تقول إحداهن وهي مقاوله ذات 36 سنة، مؤسسة للصناعات الغذائية "كَلِمَتُ الفمُ والخِدْمَةُ خدمة والدارُ دارُ"، حيث تعبر على أن المرأة من جهة تسعى لتوسيع أعمالها وكسب ولاء زبائنها ومن جهة أخرى تفصل بين علاقات العمل والحياة الشخصية.

كما تجدر الإشارة بأن طبيعة العلاقة بين النساء المقاولات و قبول العائلة لمزاوتهن لنشاطهم الحالي كان شرطاً مسبقاً وهاماً لهن للانخراط في عالم الأعمال، فهن يعتبرن أن الدعم المعنوي والمالي للعائلة جد مهم وحاسم لهذه المغامرة، فحوالي أكثر من 90 بالمائة من النساء المقاولات لم

<sup>1</sup> عدمان رقية محمد، المرأة المقاوله وتحديات النسق الاجتماعي، دراسة ميدانية لعينة من النساء المقاولات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2007/2008، ص ص 31، 34.

يكن ليخترن المقاول لو أن عائلاتهم رفضن فكرة تحولن لربات أعمال، مقابل حوالي 55 بالمائة بالنسبة للذكور.

وهنا تظهر أهمية الحصول على الدعم اللازم من العائلة من جهة ولكن قد يفسر هذا قلة تواجد المرأة في ميدان الأعمال و ضعف مستوى طموحها لتحقيق نجاح مهني نظرا لأنها لا تضمن الحصول على مثل هذا الدعم من العائلة مقارنة لمقاول الذكر.

### المطلب الخامس : تأثير المعتقد الديني على تصورات وسلوكيات المقاول الجزائري

#### الشباب

يلعب الدين دورا مهما في توجيه السلوك البشري، فالأديان تعتبر مكونا أساسيا في الحقل الماكرو اجتماعي ولها تأثير كبير على سلوكيات أعضاء الجماعة و المجتمع ومن بينهم المقاولين، هذا ما نلاحظه على مستوى الثقافة الوطنية على سبيل المثال، "في المجتمعات أين يلعب الدين دورا اجتماعيا مهما".

إن من بين ما يميز المقاولين الشباب هو أنهم يربطون بين الدين والمال والربح ويرون أنه هناك حدودا لذلك ومن بين مظاهر ذلك تأثير التصورات الدينية على تجنب الشباب للقروض البنكية، كما أن الشباب و إلى حد ما يرون في النجاح سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي مظهرا من مظاهر البركة التي ترتبط بالأعمال والانجاز أكثر من ارتباطها لأشخاص، وظهر اتجاه عام يعتبر أن العائلة تشكل فعلا مصدرا للنجاح الاجتماعي والبركة، هذه الأخيرة تعتبر محركا للمقاول الجزائري "المتدين"، فبالنسبة لهذا الأخير العمل هو أحسن العبادات.

كما توجد دافعية أخرى للشباب الجزائري المقاول من حيث اتجاهاته القوية نحو الاعتقاد بالقدرية، كما حيث درجة ارتباط قوية ومتينة بين درجة القدرية، وطبيعة الدوافع، الأمر الذي

يؤكد ما توصل إليه كل من **Charles Hampden-Turner et**

**Fons Trompenaars** فكلما كانت درجة تأثير الثقافة القدرية كبيرة

كانت الدوافع آتية من المصادر الخارجية الجماعية أو المجتمعية أي تأثير الثقافة المجتمعية على الدافعية وبالتالي عناصر الدراية المقاولاتية هي مصدر ملتح بالعوامل الخارجية المرتبطة بثقافة المجتمع الأصلي.

من كل هذا يبدو لنا صيغة هي أقرب لما توصل إليه محمد مادوي حول الشخص الذي يرى في عمله "عبادة من أكبر العبادات" يسعى للربح، "فالمقاول المتدين الاقتصادي من خلال طموحه

للتحقيق الثروة وربح اجتماعي-رمزي حيث يتكفل بالعائلة خاصة الوالدين، يتصدق و "يزكي" لأجل أجر وثواب رباني هذا الواقع فسره بعض المفكرين المشاركة بالدور الذي يلعبه المقاول والرأسمالي المسلم في تعزيز "الأخلاق الإسلامية للعمل".

## المبحث الثاني : الذكاء الاقتصادي ودوره في تفعيل ثقافة المقاوله في

### المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر الذكاء الاقتصادي من أهم الوسائل الفعالة لتأهيل المشروعات الصغيرة، وهو ما سوف نلمسه من خلال الفروع الموالية التي سنبرز فيها مساهمة الذكاء الاقتصادي في توليد الأفكار الريادية وتنمية روح المقاوله، كما نوضح جليا دوره في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تنمية تنافسيتها.

### المطلب الأول : مساهمة الذكاء الاقتصادي في توليد الأفكار الريادية

أصبحت المقاولاتية موضع اهتمام مختلف دول العالم نظرا لدورها الفعال في رفع مستوى تطور الأمم ورفاهيتها وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر المؤسسات تعددا في مختلف الاقتصاديات لذلك نواة المقاولاتية ومركز للتدريب وصقل المهارات. تعتبر المقاولاتية حسب FORTI N P.A من أندر الخصائص المتوفرة في العنصر البشري إلى جانب بعض الخصائص الأخرى كالرغبة في الإبداع، روح المبادرة والابتكار واتخاذ القرارات الحاسمة إلا أن استخدام الذكاء الاقتصادي يساعد في تحقيق العديد من الخصائص الشخصية المقاولاتية نبيها في ما يأتي :

**الفرع الأول : اتخاذ القرار :** غالبا ما تتميز الشخصية الريادية بالحماسية، وهي عبارة عن مجموعة معقدة من الأنشطة والسلوكيات التي يمكن ملاحظتها على الأشخاص الذين يرغبون في تحقيق الهدف المعين وهناك العديد من الدراسات التي بينت الأثر الايجابي للذكاء الاقتصادي على توفير المناخ المناسب لاتخاذ القرارات، كونه يتضمن عدة مراحل هي نفسها المراحل التي تتضمنها عملية اتخاذ القرار، كتحديد الاحتياجات، البحث وانتقاء المعلومات، المعالجة، التحليل والاستخلاص، ومن هنا نلاحظ أن هنالك ارتباط وثيق بين اتخاذ القرار ومفهوم الذكاء الاقتصادي فلا يمكن تصور قرار من شخصية مقاولاتية يفتقر إلى البحث الدقيق عن المعلومات وتكييفها لخدمة أهداف المؤسسة.

الفرع الثاني : القدرة على إقناع المحيط الداخلي للمؤسسة : فالمقاول لديه القدرة على توجيه المجموعة العاملة معه من عمال ومسيرين لخدمة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وذلك بواسطة أفكاره، سلوكه و التزاماته اتجاههم، وتتأثر هذه القدرة بالدرجة الأولى من خلال ممارسته لوظيفة التأثير، وذلك من خلال أن الوظيفة تهدف إلى تغيير المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، وهي من ابرز عناصر الذكاء الاقتصادي.

الفرع الثالث : ترجمة الأهداف إلى إجراءات : تتميز الشخصية المقاولاتية بالتحديد الدقيق للأهداف الأساسية والثانوية ثم ترجمتها إلى إجراءات عملية عن طريق الاتصال الفعال بالمجموعة مما يساعد على خلق التناسق والوحدة في تجسيد أفكار المقاول. كما يساعد الاتصال من هذا النوع على إلتماس فرص النجاح لدى الأطراف العاملة تحت سلطة المقاول.

الفرع الرابع : حسن الاستماع للغير : إذ يقوم المقاول بالاستماع إلى كافة أعضاء المجموعة العاملة معه دون إهمال أي طرف شرط أن يضع أسس وضوابط لتقييم الآراء والتحقق من صحتها وذلك بهدف قياس مدى تماثل المعلومات بينه وبين الأطراف الداخلية للمؤسسة.

الفرع الخامس : التحفيز : لعل أهم خاصية من خصائص شخصية المقاول هي التحفيز والتي ينظر إليها من جانبيين :

حيث يعبر الجانب الأول عن محفزات المقاول (الربحية، تحقيق الذات، اكتساب المهارة)، أما الجانب الثاني من التحفيز سيرز من خلال قدرة المقاول على تحريك مجموعة العمل على تحقيق أهداف المقاولاتية كرفع أجور العمال، نشر طرق الترقية، تحسيس العمال والمسيرين بالثقة والأمان.

الفرع السادس : القدرة على التشخيص : ومن من خلالها يتمكن الفرد من تحديد نقاط القوة وتعزيزها وتحديد نقاط الضعف ليجتنب آثارها<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول : إن للذكاء الاقتصادي أهميه كبيرة في بقاء وتوسع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل اشتداد حدة التنافس وسرعة التطور التكنولوجي وبالتالي فهو يوفر للمؤسسة الحماية من التهديدات الخارجية واستغلال الفرص والتكيف مع مختلف التغيرات الخارجية.

الفرع الثاني : بالإضافة إلى ما سبق فإن الذكاء الاقتصادي له دور فعال في تحقيق ما يلي :

<sup>1</sup> لعور صندرة، العايب ياسين، الذكاء الإقتصادي كآلية لدعم ثقافة المقاول في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ص07.



- يستعمل الذكاء الاقتصادي في تطوير المنتج الجديد وتحسين الأداء واتخاذ القرارات والحصول على الميزة التنافسية.
- خلق التعاون بين المتعاملين الاقتصاديين.
- خلق الروابط بين مختلف المشروعات الصغيرة والمتوسطة والجامعات.
- استغلال المعلومة من طرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أجل ضمان حماية الممتلكات التكنولوجية.

الفرع الثالث : حسب الدراسة التي قامت بها الباحثة الفرنسية صوفي لاريفات Sophie Lari vet على عينة مكونة من 100 مؤسسة صغيرة ومتوسطة والتي توظف أقل من 200 عامل حيث توصلت إلى النتائج التالية :

- المشروعات الصغيرة تطبق الذكاء الاقتصادي بنسبة 21٪.
  - المشروعات الصغيرة تطبق اليقظة بنسبة 37٪.
  - المشروعات الصغيرة غير مدركة بنسبة 42٪.
- الفرع الرابع : كما أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تطبق الذكاء الاقتصادي وجد بأنها :
- هي الأكثر استعمالاً لأنظمة المعلومات وخاصة الانترنت وبرامج الإعلام الآلي الخاصة.
  - هي التي تطبق المنهج الاستراتيجي الأكثر تشاركي من أجل تنفيذ أهدافها.
  - تلك المشروعات أكثر نجاحاً وبالتالي أكثر استمرارية.
  - وأن استعمالها للذكاء الاقتصادي ليس مرتبطاً بحجمها ولا بطبيعة نشاطها<sup>1</sup>.

المطلب الثالث : دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل ثقافة المقاوله من خلال خلق

#### التنافسية

يساهم الذكاء الاقتصادي في تحسين القدرة التنافسية للمنظمات من خلال التأثير على مؤشرات القدرة التنافسية، والتي تتمثل في الربحية، الحصة السوقية، الإنتاجية والتكاليف، حيث أن تحسين الجودة يؤدي إلى تخفيض الخطأ وتخفيض التكاليف وبالتالي زيادة الإنتاجية والذي ينعكس على تخفيض الأسعار ويعمل على تحسين الحصة السوقية للمنظمة وكذلك الربحية وبالتالي تحسين

<sup>1</sup> مصطفى بودرامة، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23، 2012/04/24، ص585.

القدرة التنافسية للمنظمة، وفي هذا المجال يترتب على الذكاء الاقتصادي عدة مزايا تتمثل في ما يلي :

- زيادة جودة الإنتاج والخدمات والذي يؤدي إلى كسب رضا العميل وبالتالي زيادة كمية المبيعات ومن ثم ترداد الربحية.
- زيادة الفاعلية التنظيمية، بحيث يعزز الذكاء الاقتصادي قدرة العمل الجماعي وتحسين الاتصالات.
- الاستعانة بالتقنيات الحديثة، فالعامل يرغب دائما في الاستعانة بكل ما هو جديد للتجديد في المواصفات والتصميم والإنتاج.
- تقليل الخسائر حيث أن تطبيق الذكاء الاقتصادي يؤدي إلى الحد من الخسائر والتي تتمثل أساسا في التكلفة الأجزاء التالفة، تكلفة الإصلاح وتقليل الغرامات.
- بالإضافة إلى ذلك يعمل الذكاء الاقتصادي على ما يلي :
- تحقيق قدرة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على مواجهة المتغيرات التي تواجهها.
- الحصول على حصة سوقية أكبر وتحقيق الأرباح من خلال توسيع نشاطاتها.
- تعزيز القدرات التنافسية من خلال تحسين الجودة في الإنتاج والخدمات والسيطرة على تكاليف الأسعار وتوفيرها للمستهلكين في الوقت والمكان والكمية والنوعية المناسبة.
- تفعيل دور العاملين وزيادة اهتمامهم بمختلف شؤون المنظمة ورفع معنوياتهم من خلال تحسين جوانب المناخ التنظيمي.
- مواكبة التطورات التكنولوجية لبناء السمعة والصورة الجيدة للمنظمة.
- ومن أهم المزايا التنافسية التي يحققها الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :
- المعرفة العميقة للأسواق.
- اكتساب موقع قوة من أجل طرح سلعها وخدماتها المبتكرة في السوق.
- الزيادة من أثر التأزر في المنظمة.
- الحصول على المورد الوافر من المعلومات والمعارف.
- التحسين الدائم في العلاقات مع الموردين والعملاء.

### المطلب الرابع : تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

يتسم موضوع الذكاء الاقتصادي في الجزائر بالحدائثة بالرغم من ذلك فإننا نلمس جهود حثيثة من طرف السلطات الجزائرية لتبني آليات خاصة في بعض المؤسسات العمومية التي بدأت بالفعل تدرج الذكاء الاقتصادي في أدائها، رغم ذلك تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في تطبيقه، وهذا ما سنتناوله من خلال الفروع التالية :

#### الفرع الأول : واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في الجزائر

سعت الجزائر من خلال الجلسات الرابعة للذكاء الاقتصادي لسنة 2009 وبمشاركة العديد من الخبراء الجزائريين لمناقشة إبراز أهمية الذكاء الاقتصادي في تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية وذلك بالاعتماد على الكفاءات من أجل تسهيل الحصول على المعلومات الكافية لوضع استراتيجيات لمراجعة الأسواق الوطنية والدولية.

كما تحاول وزاره الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة توفير هذه الوسائل لمديري المؤسسات الوطنية عن طريق المعلومات والإحصائيات اللازمة للنهوض باقتصاد البلاد كما أوضحه مدير الذكاء الاقتصادي بوزارة الصناعة مؤكدا على ضرورة تطوير العمل للمؤسسات المتخصصة في جمع المعلومات بصفة دورية حول نتائج النشاطات الاقتصادية لمؤسسات القطاع العام.

وقد بدأت تتجسد إرادة الدولة في هذا الميدان من خلال صدور تقرير حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية وتحولاته شهر جوان 2004، والذي تمت مناقشته في الجلسة العلنية رقم 24 للمجلس الوطني الاقتصادي وقد أوصى المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي في التقرير السابق بمجموعة من الاقتراحات تتضمن تثمين مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر ومن بين هذه التوصيات :

- دعم الشفافية والنشر.
- تطوير البرامج البيداغوجية.
- تفعيل دور الغرف التجارية والمصالح الاقتصادية للدولة والجمعيات المهنية والنقابية.
- تفعيل شبكات البنوك والمؤسسات المالية الدولية.
- تفعيل المصالح الاقتصادية للدولة.

أما في سنة 2008 فقد تم عقد الملتقى الدولي حول الحاكمية في المؤسسات و الذكاء الاقتصادي أشار فيه وزير الصناعة و ترقية الاستثمار عبد المجيد تمار إلى أن الذكاء الاقتصادي إطار استراتيجي لتكييف السلوكيات، بحيث سيتم توجيه الفاعلين الاقتصاديين و الإشراف عليهم. وقد طرحت في إطار هذا الملتقى فكرة إنشاء المجلس الأعلى للذكاء الاقتصادي بغرض فتح سبل تجريبية جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين و الخواص، كما ذكر الوزير أن الحكومة استحدثت مديرية عامة للذكاء الاقتصادي و الدراسات الاقتصادية، ستتولى إنضاج مجموعة أفكار بشأن هيكله المجلس المذكور الذي سيوضع تحت إشراف مباشر لرئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة.

**الفرع الثاني : الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في مجال تطبيق الذكاء**

### الاقتصادي

تتمثل أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ميدان الذكاء الاقتصادي في النقاط التالية :

- عدم تمكن مسؤولي هذه المشروعات من فهم أهمية الذكاء الاقتصادي نظرا لعدم وجود مراكز متخصصة في التكوين.
- الكثير من المؤسسات لا تملك نظام معلومات و تنشط في حيز ضيق.
- عدم معرفة المستهلكين لبعض منتجات المشروعات الصغيرة و المتوسطة بسبب قلة الترويج.
- صعوبة تخفيض تكاليف الإنتاج لبعض المنتجات، وهذا ينعكس سلبا على بقاء المشروع في السوق.
- غياب ثقافة التسيير لأصحاب الكثير من المشروعات.
- إن الكثير من المشروعات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية لا تملك ثقافة اليقظة الإستراتيجية كوظيفة أساسية تعتمد عليها في صنع القرارات أو تساعدها في الرفع من تنافسيتها.

**المطلب الخامس : إجراءات دعم الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**

لتبني المشروعات الصغيرة و المتوسطة ثقافة الذكاء الاقتصادي لابد من أن تهتم بالموارد البشرية لأنها العمود الفقري للمعرفة و ذلك بتسطير برامج للبحث و التطوير و الاهتمام بالإبداع و الابتكار بالإضافة إلى الاهتمام بتكنولوجيات المعلومات و الاتصال.

### الفرع الأول : دعم جهود البحث والتطوير

إن عمليات البحث والتطوير هي السبيل الأنجع الذي من خلاله يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحصول على الأساليب التكنولوجية الحديثة في مجال الإنتاج العصري، فالبحث والتطوير لا بد أن يتم بصورة مخطط لها ومنظمة وفق مناهج متعارف عليها، إذ ينعكس ذلك من خلال ميزانية مخصصة لها.

فالببحث والتطوير يتطلب مجهودات فكرية معتبرة من أجل إعداد بحوث تفضي في الأخير إلى اختراعات وتجديدات وابتكارات، وعادة ما يتم تقسيم البحث والتطوير إلى بحوث أساسية وبحوث تطبيقية ودراسات تجريبية، فلاشك إذن في أن جهود البحث والتطوير لا يمكن الاستغناء عنها من طرف المؤسسات في عالمنا هذا خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي أصبح يشكل فيها عامل التكنولوجيا رأس المال الأساسي، فكلما توفرت المؤسسة على تكنولوجيات عصرية، كلما مكنا هذا من التحكم في التكاليف وبالتالي دخول الأسواق بأسعار تنافسية.

### الفرع الثاني : الاهتمام بعنصر الإبداع وتسييره

نظرا للدور الأساسي الذي يلعبه الإبداع داخل المؤسسة فإنه لا بد من اعتماد سياسات دقيقة في مجال تنظيم وتخطيط نشاطات الإبداع باعتباره العنصر الأساسي الذي يصنع الفارق بين أداء المؤسسات الاقتصادية، وفي هذا الصدد لا بد على المؤسسة تحديد برامج دقيقة للابتكار والتجديد تكون مبنية على أسس منها :

- تنشيط درجه الذكاء وتنشيط القدرات الفكرية الخاصة، حيث توجد أساليب أثبتت نجاعتها في هذا الإطار، مثل عمليات العصف الذهني ( طاولة الأفكار والإبداع الخلاق ) التي تنتج عنها أفكار وتصورات جديدة، كما يمكن استخدام ما يسمى النقاش الفني أو الحوار الفكري الفعال الذي يؤدي إلى الوصول إلى الأفكار المحددة والدقيقة تشكل مراجع لعدة حلول وذلك بمشاركة المختصين في مجالات المعرفة المختلفة.

- تحديد الكفاءات البشرية القادرة على الابتكار وإعطائها كافة ظروف الملائمة والسهل على تكوينها ورسكلتها دوريا.

- خلق الجو المناسب لنمو وتطوير الابتكار، والتي تعتبر من برامج الابتكار، فلا يكفي وجود الكفاءات المبتكرة فقط بل ينبغي وجود مناخ ملائم يساعد هذه الكفاءات على الأداء

والإنتاج والتطوير وعليه يمكن النظر لعملية الابتكار داخل المؤسسة انطلاقاً من نظرية النظم باعتبارها نظاماً حيث يمكن تحديد مدخلات النظام، كيفية تشغيله والرقابة عليه مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات المحيط.

### الفرع الثالث : دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال

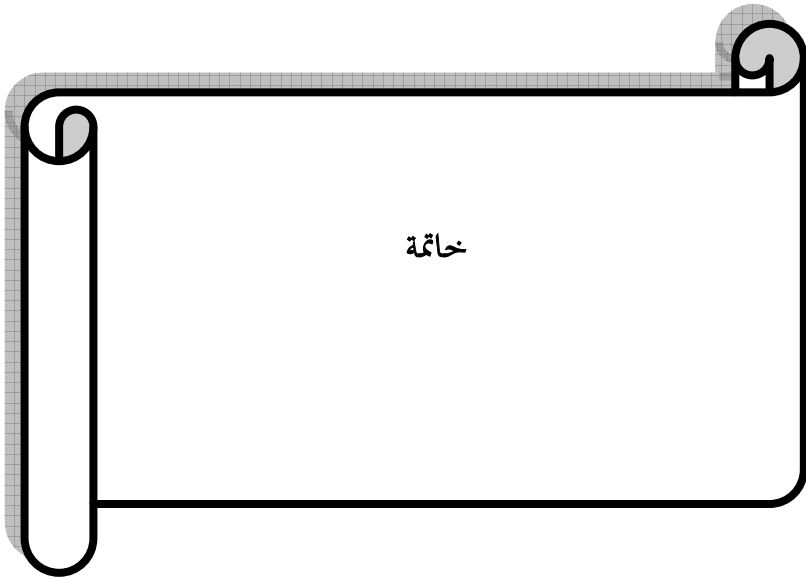
تعرف الجزائر تأخراً نسبياً في مجال الذكاء الاقتصادي ويظهر ذلك في ثقافة الإطارين المسيرين وفي سلوكياتهم وكذا في ثقافة المؤسسات الجزائرية وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وانطلاقاً من ذلك سعت الدولة الجزائرية إلى تشجيع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف نشاطات المؤسسات الجزائرية من أجل الاستفادة من المزايا التي توفرها، فقامت الجزائر بتجسيد برامج الجزائر الالكترونية وخصصت فيه محور يتعلق بضرورة تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات الجزائرية كما قامت بتصميم برامج لتأهيل ودعم المؤسسات الجزائرية وتمكينها من التحكم بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

## خلاصة الفصل

يتضح جليا أن التوجهات المقاولانية للشباب الجزائري تتحكم فيها العوامل الثقافية والمجتمعية والسوسيو اقتصادية، لكن هذا المنطق لا يسير وفق التنظير المقاولاتي لإدراك الرغبة، وإمكانية الانجاز التي تقوم على القيم العقلانية المرتبطة بدرجة إعطاء المجتمع الأهمية إلى قيم الاستقلالية الذاتية والإبداع، والمخاطرة، بقدر ما هي تسير وفق المنطق المجتمعي، حيث يتمتع الفرد في الجماعة خاصة عندما يتعلق الأمر بجوانب الشبكة الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي، وهيمنة العائلة في مجال التمويل والتسيير..... الخ، فيظهر نموذج مقاولات شبائية بقاؤها قائم على الفعالية الرمزية والاجتماعية، لاسيما في ظل تأثيرات البيئة الاقتصادية العالمية والمحلية، وهذا ما يفرض بدوره على المقاول الشاب تبني مختلف الأساليب والطرائق الاقتصادية من خلال إبراز الذكاء والحنكة المتزامنة مع ثورة الاقتصاد والمعلوماتية.







## خاتمة

لا يمكن أن ننكر أن الإطار المؤسسي والتشريعي الجزائري عرف تطورا عميقا منذ دخول الدولة في الإصلاحات وعملية التحول نحو اقتصاد السوق، فالقطاع الخاص أصبح محرك هذه العملية ودور الدولة حتى ولو أنه لا زال مهيمنا إلا أنه ظهر فيما يخص سياسات تشجيع وتسهيل ودعم الاستثمار وعملية خلق وإنشاء المؤسسات، حيث أصبح رهانا أساسيا لصناع القرار ويتمظهر ذلك من خلال الأجهزة الموضوعية لأجل تحقيق ذلك. لكن تجدر الإشارة إلى أنه في ظل غياب نظام تربوي يحضر الشباب للمقاولة بداية من التعليم الأساسي إلى التعليم العالي، فإنه يصعب على سياسة التحسيس والمتابعة المنتهجة من قبل أجهزة دعم وتشغيل الشباب وحتى تلك المنجزة بالشراكة مع بعض مؤسسات التعليم العالي، تحقيق أهدافها وخلق ثقافة مقاوالتية حاملة لقيم العمل الحر والاستقلالية الإبداع والأخذ بعين الاعتبار الأخطار المحتملة، خاصة في ظل المنافسة القوية داخليا وخارجيا فالبيئة الإقتصادية العالمية تشهد تطورات في استخدامها وانتهاجها لأساليب ذكية من أجل السيطرة على الأسواق العالمية خارج محيطها الترابي معتمدة في ذلك على التكنولوجيا وتسيير العالم إقتصاديا عن بعد.

حيث تمكنا من خلال هذه دراستنا في شقها النظري تسليط الضوء للتعرف على المقاوالتية من خلال التطرق إلى مختلف المقاربات والتصنيفات إضافة إلى التعريف بالمقاول وخصائصه وبالتالي توصلنا إلى أن العلاقة بين المقاول والمقاوالتية تتجلى في الفعل المقاوالتية. كما تطرقنا إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم والجزائر واعتمادها على عملية الدعم والمراقبة من خلال أجهزة مستحدثة للرفع من وتيرة التنمية والتنوع الإقتصادي، وهذا للأهمية البالغة والاحتمية التي تلعبها المقاوالتية في عمليات إنشاء وتأسيس مختلف المؤسسات على تعدد خدماتها ومنتجاتها، كما خلصنا إلى أن الفعل المقاوالتية مرتبط ارتباط وثيق بالخلفية المرجعية من خلال الثقافة المجتمعية لمختلف الأطراف الفاعلة ( العائلة، الوازع الديني القيم السائدة في المجتمع، الجماعات وحتى البيئة العالمية وتأثيراتها على أفكار الشباب المقاول في خضم التطور الكبير لأنماط وأشكال الممارسة الإقتصادية في ظل وجود الثورة التكنولوجية وتقديمها لمختلف التسهيلات والمزايا وتقريب المسافات بهدف خلق الشراكة وازدواجية العمل).

أما فيما يخص الجانب التطبيقي حاولنا مجتهدات لاختبار الفرضيات واستخلاص جملة من النتائج يتم عرضها كالتالي :

**1-** المقاولاتية تعني الإدراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات والمشاكل والتحديات والاستخدام الأفضل للموارد نحو تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية، يعني أن المقاولاتية تقوم على عنصرين رئيسيين هما ( المقاول، الفرصة).

**2-** وجود صلة كبيرة بين القيم التي تدعو إليها البروتستانتية خاصة المذهب الكالفي، من عمل جاد وتقشف وتراكم للمال والرغبة في الخلاص وصعود الأسهم، فإن المقاول هو الذي يجسد القيم بدرجة عالية بدافع تحقيق الذات والنجاح ولتحقيق ذلك يتم استحضارها ( القيم ) لمواجهة عدم اليقين و الخطر والخوف من الفشل.

**3-** الإسلام يشجع الاغتناء ونمو رأس المال ويحرم الغنى الفاحش المخالف لتعاليم الشرع ويشجع الملكية الفردية لكن وفق التعاليم الدينية للإسلام كما أنه يعظم العمل التجاري والإبداع والابتكار إلا ما تعلق بأصول الدين ويعوض تحريم الربا بما تعرضه المؤسسة البنكية الإسلامية وكذلك الزكاة ( كآلية للتمويل ) وبالتالي يجد المقاول المسلم في الإسلام القيم والمعنى والقوة التي تحقق له التغذية الروحية في نشاطه الإقتصادي.

**4-** العائلة تشكل مصدرا للنجاح الاجتماعي والبركة، هذه الأخيرة تعتبر محركا للمقاول الجزائري.

**5-** يحتكر النوع الاجتماعي الذكوري مجال المقاولاتية لاتخاذ مبدأ الإبداع وتحمل المخاطر والرغبة في إثبات الذات عكس العنصر النسوي الذي يزاوّل نشاط المقاولاتية في مجال محدود.

**6-** تلعب الشبكات الاجتماعية في العملية المقاولاتية دورا مهما وتدعّمها للمقاول، ذلك أن تجميع الموارد المادية واللامادية، يسهل عملية الحصول على المعلومات والتقليل من تأثير "الإبهام اللائقين" هذا ما يسمى ب"القرب من الوسط" والذي يتشكل اجتماعيا، ويتعلق للعلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسة وما بين المؤسسات.

**7-** يساهم الذكاء الاقتصادي في توليد الأفكار الريادية من خلال القدرة على التشخيص تفعيل الإجراءات إلى أهداف، التحكم في التنظيم و اتخاذ القرارات.

**8-** كما يساهم الذكاء الاقتصادي في تفعيل ثقافة المقاول من خلال خلق التنافسية من خلال:

- زيادة جودة الإنتاج والخدمات والذي يؤدي إلى كسب رضا العميل وبالتالي زيادة كمية المبيعات ومن ثم تزداد الربحية.
- زيادة الفاعلية التنظيمية، بحيث يعزز الذكاء الاقتصادي قدرة العمل الجماعي وتحسين الاتصالات.
- الاستعانة بالتقنيات الحديثة، فالعامل يرغب دائما في الاستعانة بكل ما هو جديد للتجديد في المواصفات والتصميم والإنتاج.
- تقليل الخسائر حيث أن تطبيق الذكاء الاقتصادي يؤدي إلى الحد من الخسائر والتي تتمثل أساسا في التكلفة والأجزاء التالفة، تكلفة الإصلاح وتقليل الغرامات.

#### اختبار الفرضيات :

**الفرضية الأولى :** توجد علاقة فاعل وفاعلية بين المقاول المقاولاتية في بعديهما الإجتماعي والإقتصادي : فرضية صحيحة حيث اتضحت المقاولاتية بأنها مختلف الأفعال والأنشطة للعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من أجل إنشاء الثروة، من خلال الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر والتعرف على فرص الأعمال، ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع. فالمقاول من خلال مواصفاته ومهاراته وقدراته الإبداعية يصنع من العمل المقاولاتي حالة متميزة في محيط نشاطها، وهذا يهدف إلى الريادة والتميز في عالم المال والأعمال بالرغم من المخاطرة والمجازفة. وهذا ما يحقق الفرض الأول.

**الفرضية الثانية :** تساهم الثقافة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تخلق الثروة والوظائف : فرضية صحيحة لأن وجود التجسيد الحقيقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل أنحاء العالم بصفة عامة والجزائر على وجه الخصوص، خاصة في تبني الدولة لإنشاء صيغ مختلفة لأجهزة الدعم والمرافقة لمختلف الفئات العمرية للشباب يعود إلى الأهمية البالغة والدور الكبير الذي تلعبه هذه المؤسسات في خلق الثروة والتنمية والتنويع الإقتصادي والحد من انتشار البطالة، والرفع من مظاهر التحدي للنهوض باقتصاديات الدول إلى أعلى المستويات من خلال التنويع والجودة الوفرة وبأسعار تنافسية حيث يعود هذا الفضل إلى روح وثقافة المقاول لذي الأفراد سيما فئة الشباب الطموح والمبدع في أفكاره والاستثمار فيها لما هو في صالح الذات والمجتمع.

وهذا ما يحقق شمولية الفرضية الثانية لموضوع دراستنا.

الفرضية الثالثة : توجد علاقة تبادلية بين ثقافة المقاول و الثقافة المجتمعية و الذكاء الإقتصادي : فرضية صحيحة حيث تمثل أهمية دراستنا من خلال تناول تفاعل ثقافة المقاول و تأثرها بالثقافة المجتمعية متبينة في ذلك أساليب مستحدثة من خلال الذكاء الإقتصادي، حيث المقاول يتماشى وفق قدراته الإبداعية و الخلاقية لكل ما هو جديد و منتج لتحقيق الإيرادات الشخصية و العامة التي تعود بالمنفعة على المجتمع بالرغم من بعض القيود و العوائق في جانبها المؤثر سلبا، كتلك المتعلقة بالعائلة و المرجع الديني بالإضافة إلى و التجاذبات للفعل المقاولاتي فيما يتعلق بالنوع الإجتماعي ( الجنس)، إلا أن الكثير من الشباب المقاول يعتمد على الخبرة من خلال الممارسة و استنباط الأفكار في ظل الانفتاح العالمي على الإقتصاد المتنوع للدول خاصة في ظل ظهور ما يعرف بالشركات متعددة الجنسيات، وهذا ما يتقاطع في أوجه كثيرة مع الفرضية المعتمدة في دراستنا.

#### التوصيات :

بناء على ما تقدم من نتائج يمكن صياغة التوصيات التي تصب معظمها في محور تشجيع ثقافة المقاول و العمل على تفعيل المؤسسات التي من المفترض أن لها دورا رياديا في ذلك :

- إعادة بناء منظومة التكوين المهني و التعليم العالي من أجل توجيه الطلبة نحو تكوين يتلاءم مع ميولاتهم و قدراتهم، و يتيح لهم إمكانيات واسعة للانفتاح على سوق الشغل و تسمح لهم بنسخ علاقات التواصل بين التكوين المهنية و المؤسسات البحثية أو الجامعية مع المحيط السوسيو اقتصادي ، و الهدف من هذا كله هو سد الفراغ و الانفصال الموجود بين ما ينتج على مستوي هذه المؤسسات و انشغالات المحيط السوسيو اقتصادي.


- تشجيع التبادل و الشراكة بين مؤسسات التكوين المهني و مؤسسات البحث و التطوير مع المؤسسات الكبرى، فلأجل إعطاء الفرصة للباحثين و المهندسين الشباب لتحسيد مشاريعهم و أفكارهم ضمن مناخ مقاولاتي، حيث تصبح ثقافة المقاول هي جزء مندمج ضمن ثقافتهم المهنية و العملية، و في هذا الصدد نذكر كمثال شركة Angem الأمريكية التي أسسها ثلاثة باحثين عام 1980 و أصبحت اليوم تضم 18 ألف متعاون و رقم أعمالها يتجاوز 14 مليار دولار.

- دعم و إنشاء حاضنات الأعمال العامة و المتخصصة و خاصة التقنية منها، التي تعنى بالتقنية و نشرها و تطوير المنشآت المتخصصة فيها و المرتبطة بها و تشجيع و مساعدة الشباب الحامل للأفكار

والمشاريع ليصبحوا رواد أعمال من خلال تدريبهم وتزويدهم بالمهارات وتوفير الاستشارات والخدمات الأخرى اللازمة.

- إدراج المقاولاتية ضمن المناهج التدريسية، بداية من المستويات الدنيا وذلك لأجل خلق روح المبادرة لدى الشباب وغرس دافعية التوجه المقاولاتي فيهم ليجعل منهم حاملي مشاريع وحاملي ثقافة المبادرة، الإبداع، والتجديد، هذا يضمن ثلاثية الإيماجينيرنج **Emagenering** أو ما يعرف بتكامل العناصر الثلاث : الاختراع والتجديد، وروح المقاول، والتربية الفعالة المتعلقة بالمقاوله لدى الشباب، تحضر هؤلاء ليصبحوا مسئولين قادرين على أن يكونوا مقاولين ويساهمون في التنمية الإقتصادية المستدامة وحتى نخرج من حلقة خريج طالب للشغل، إلى خريج صاحب وعارض لفرص التشغيل.

---



قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية :

الكتب :

01. أحمد رحموني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إحداث التنمية الشاملة في الإقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2011، ط1.
02. أكمنون عبد الحليم، الوجيز في شرح القانون التجاري الجزائري، قصر الكتاب، البلدية الجزائرية، 2006.
03. أنتوني غيدنز، علم الاجتماع، تر : فايز الصباغ، المنظمة العربية للترجمة، لبنان، 2005 ط1.
04. بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2008.
05. خليل أحمد خليل، المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، دار الحداثة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1984، ط1.
06. زيد منير عبوي، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006.
07. سعاد نايف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد للريادة، دار وائل للنشر، الأردن 2005، ط1.
08. سعاد نايف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، دون بلد نشر، 2010 ط3.
09. شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، دار الحامد للنشر عمان، 2010، ط1.
10. ضياء الموسوي، العولمة وإقتصاد السوق الحرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003.



11. طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ط1.
12. عبد الباسط وفا، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، حلوان، مصر، 2001.
13. عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الفجر للنشر والتوزيع جامعة القاهرة، مصر، 2002.
14. عبد الحميد مصطفى أبوناغم، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الفجر للنشر والتوزيع مصر، 2002، ط1.
15. عبد الناصر جابي، لماذا تأخر الربيع الجزائري، منشورات دار الشهاب، الجزائر 2012، ط1.
16. علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الإجتماعية، الأساسيات والمناهج والتقنيات المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، 2008، ط1.
17. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي وآخرون، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ط1.
18. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ط1.
19. فايز صالح النجار ، عبد الستار محمد علي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ط2.
20. فريد النجار، الصناعات والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ( مدخل رواد الأعمال)، الدار الجديدة الإسكندرية، مصر، 2006.
21. ليث عبد الله القهيوري، بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012، ط1.

22. ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2005، ط1.
23. ماكس فيبر، الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية، تر : محمد علي مقلد، مر : جورج أبي صالح، مركز الإنماء القومي، لبنان.
24. محمد منصور أبو جليل، فراس جميل جليل العتوم وآخرون، التسويق في المنشآت الصغيرة دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ط1.
25. محمود إبراهيم نور وآخرون، التفكير الإداري والإستراتيجي في عالم المتغير، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن 2010، ط1.
26. مروة أحمد، نسيم برهم وآخرون، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات للنشر، القاهرة، مصر، 2014، ط3.
27. مصطفى محسن، التربية وتحولات عصر العولمة، مداخل للفقد والاستشراف المركز الثقافي العربي، بيروت، لبنان، ط1.
28. نبيل جواد، إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007.
29. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ط1.
30. وفاء عبد الباسط، مؤسسات إدارة المخاطر ودورها في تمويل المشروعات الناشئة النهضة العربية، القاهرة، 2001.

## الأطروحات العلمية :

01. آمال بعيط، برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر، واقع وأفاق، دراسة حالة لولاية باتنة، محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2017/2016.
02. بدر اوي سفيان، ثقافة المقاوله لدى الشباب الجزائري، دراسة ميدانية بولاية تلمسان أطروحة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع التنمية البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان 2014 2015.
03. جلال عبد القادر، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة ودعم سياسات التشغيل بالبلدان العربية أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر3، 2015، غير منشورة.
04. الجودي محمد علي، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، أطروحة ودكتوراه علوم في علوم التسيير جامعة محمد، خيضر بسكرة، الجزائر 2015/2014.
05. حكيم شبوطي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الإقتصادية دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008/2007.
06. زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، تخصص تجارة دولية ولوجيستيك، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017/2016.
07. سماح طلحي، دور البدائل الحديثة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص مالية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2014 /2013.
08. فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف 1، 2018/2017.

09. فطم عبد القادر، إستراتيجية التصدير لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الشراكة الأورومتوسطية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/2010.
10. مكاحلية محي الدين، تعزيز القدرة التنافسية، للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المحلية حالة ولائي قالمة وتبسة أطروحة ودكتوراه، قسم العلوم التجارية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2015 /2014.

### الرسائل العلمية :

01. أحميدة مالكية، محاولة تقييم أدوات التحليل الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، 2009/2008.
02. بن حمو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير تخصص تسويق دولي، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان 2010.
03. عدمان رقية محمد، المرأة المقاتلة وتحديات النسق الإجتماعي، دراسة ميدانية لعينة من النساء المقاولات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الإجتماع، جامعة الجزائر، 2008/2007.

### المجلات العلمية :

01. أيت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، أفاق وقيود، مجلة شمال إفريقيا، العدد السادس.
02. حميدة مختار، تجارب عالمية في التعليم المقاولاتي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي 21، فيفري 2015، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.

03. خراز حليلة ( 2019)، آليات الدعم والمرافقة للمقاولاتية في الجزائر، مجلة قانون العمل والشغل، المجلد 04 العدد 02.
04. رضا فويعة، دور المؤسسة الصغرى في دعم الاندماج الإقتصادي والإجتماعي مجلة بحوث إقتصادية عربية، العدد 8، الجمعية العربية للبحوث الإقتصادية، القاهرة، 1997.
05. ريم لونيسي، صعوبة زيادة الأعمال النسوية بحجمها الصغير والمتوسط في الجزائر المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد الثالث عشر جويلية 2018.
06. سعدان شبابكي، معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، جامعة بسكرة ماي 2007.
07. سلامي منيرة، قريشي يوسف، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مجلة الباحث 08 2010، ورقلة، الجزائر.
08. سليمان صر، محسن عواطف، الإقتصاد الإسلامي، قراءة مفاهيمية تأصيلية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، 2011.
09. صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03/2004.
10. عمار علوني ، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10/2010، الجزائر.
11. فدوى عامرية شافي، أبعاد كفاءات ومهارات المقاول في تطوير المؤسسة ( دراسة ميدانية عن المقاولين لولاية بشار)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بشار مجلة البديل الاقتصادي.
12. مارتن أوفناشر، الإعتراف الكنسي والطبقات الإجتماعية، مجلة الدراسات الإقتصادية لمدرسة بادن التاريخية، بادن، 1901، نقلا عن : ماكس فيبر.

13. محمد زيدان، الهياكل والآليات الدائمة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع.

### الندوات والملتقيات الدولية :

01. أشرف محمد دوابه، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ملتقى دولي، يومي 18/17 أبريل 2006.
02. بارودي نعيمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الملتقى الدولي، يومي 18 /17 أبريل 2006 جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
03. برحومة عبد الحميد، واقع حاضرات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييرها على ضوء التجارب العالمية عرض نماذج عالمية لحاضرات الأعمال، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، بسكرة، 2011.
04. بلقاسم ماضي، عبير حفيفي، ثقافة المؤسسة والمقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 8/7/6 أبريل 2010.
05. زياد مراد، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المقاولاتية ( التكوين وفرص العمل)، بسكرة، الجزائر 08/07/06 أبريل 2010.
06. سايح فطيمة، تعزيز التوجه المقاولاتي لدى خريجي الجامعات من خلال التعليم الجامعي والدوافع المقاولاتية مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول، التكوين الجامعي والمحيط الإقتصادي والإجتماعي، تحديات وأفاق، يومي 11 و12 نوفمبر 2018.
07. عاشور كتوش، محمد طرشي، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 18 /17 أبريل 2006.

08. عثمان بوزيان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، متطلبات التكيف وآليات التأهيل، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 18/17 أفريل 2006.
09. عدنان مريزق، المقاربات البيداغوجية لتدريس المقاولاتية والمقاربة بالكفاءات الملتقى الدولي حول المقاولاتية التكوين وفرص الأعمال جامعة بسكرة، الجزائر، 2010.
10. محمد براق، حمزة غربي، آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية أيام 05/04/03 ماي 2011 جامعة محمد خيضر، بسكرة.
11. محمد بن بوزيان، الطاهر زيان، دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية جامعة الشلف، الجزائر، 18/17 أفريل 2016.
12. مصطفى بودرامة، دور الذكاء الإقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23، 2012/04/24.

### الندوات والملتقيات الوطنية :

01. بوزيد عصام، طيبي عبد اللطيف، التمويل الإسلامي كتوجه لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ( نظرة استشرافية لاستخدام أموال الوقف والزكاة ) الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
02. حذري توفيق، حسين الطاهر، المقابلة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مداخلتة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي يومي 21 / 22 أكتوبر 2013.

03. سليمة مباركي، إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ملتقى وطني،  
2018 /2017، جامعة حمه لخضر الوادي
04. شريف بوقصبة، علي بوعبدالله، واقع وأفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر  
مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة  
والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 2013/06/05.
05. عبد اللاوي مفيد، جميلة الجوزي، الإجراءات المتبعة لتفعيل دور المؤسسات الصغيرة  
والمتوسطة وواقعها في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي  
في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر يومي 2013/06/05.
06. لعور صندرة، العايب ياسين، الذكاء الإقتصادي كآلية لدعم ثقافة المقاول في  
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، بدون سنة.
07. نبيل محمد شلي، نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة لواقع  
ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية  
بالرياض، 10/09/08، 2002.

### المراسيم والقوانين:

01. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 05، من القانون التوجيهي  
رقم 2017 /17/01، المتضمن تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
02. القانون رقم 02/17 المؤرخ في 2017/01/10 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير  
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجريدة الرسمية العدد 02، الصادر في 2017/01/11.
03. المادة 05 من القانون 02/17 المؤرخ في 2017/01/10 المتضمن القانون التوجيهي  
لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد 02، الصادر في 2017-01-11.



04. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المادة 05-07 من القانون 01-18 المؤرخ في 12-12-2001، الذي يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 77، 15 ديسمبر 2001.

### الجرائد اليومية :

01. عبد الرحمان بن عبد العزيز مازي، حاضنات الأعمال أداة فعالة للنمو الاقتصادي توفر البيئة اللازمة لرعاية ونجاح المنشآت الصغيرة وأصحابها من رواد الأعمال، العدد 884 جريدة الوطن، المملكة العربية السعودية، مارس 2003.

### المراجع والمصادر باللغة الأجنبية :

### القواميس :

1- Le petit Larousse, 2010,  
dictionnaire

### الكتب باللغة الأجنبية :

1- Adam(m), Réinventer  
l'entrepreneuriat , pour soi pour nous,  
pour eux, 2ditions l'harमतان, paris,  
2009.

2- Adler (NJ) , Comportement  
organisationnel , une approche  
multiculturelle, Editions Reynald  
Goulet canada, 1994.

3-Bourdi eu (P), Al gér i e 60 : st r uct ures de l ' habi t us économi que et st r uct ures t empor el l es l es édi t i ons de mi nui t s , Par i s , 1977 .

4-W I l l i ams (R), Pol i t i cs and l et t ers , i nt er vi ews wi t h newl ef t r evi ew, New l ef t Books , London,1979 .

5- W I l l i ams (R), keywor ds , a vocabul ar y of cul t ure and soci et y , Font ana Cr oom Hel m, London,1976 .

6- Louvan Bei r endock , management des compét ences (éval uat i on dével oppement et gest i on), de boeck et l arci er , 2004 , Br uxel l es .

7- Tri bou (g), l ' ent r epr eneur musul man , l ' i sl amet l a r at i onal i t é d' ent r epr i se édi t i ons l ' har mat t an , par i s .

8- Doval (e), et Doval (o), l e changement de l a cul t ure ent r epr eneur i al e ver s l e dével oppement dur abl e Document , Uni ver si t é , Spr u Hart , Facul t é de management Br asov , L.C.Babes , no.l ,bl ,sc ,ap.8,500435,Roumani e .

الأطروحات :

1- Wt ter wal ghe(r), l a pme , une  
ent r epr i se humai ne, Edi t i ons Book et  
l ar ci er par i s , br uxel , t hèse de  
doct or at en sci ence de  
l ' admi ni st rat i on, uni ver si t é Laval ,  
Canada, 2004.

الرسائل :

1- Dj el ouat (N), ef fi cacit é économi que  
et gest i on symbol i que, ét ude de cas  
d' une ent r epr i se pri vé; l es cahi ers du  
CREEAD, n 11, 3ème t ri mæst re, CREAD,  
Al ger , 1987.

الندوات والملتقيات :

1- St éphane Mar i on, Xavi er Noel , Syl vi e  
sammut , Pat r i ck seni court , r éf l exi on  
sur l es out i l s et l es mét hodes a  
l ' usage du créat eur d' ent r epr i se,  
adr eg, avri l 2003.

المواقع الإلكترونية :

01. تاريخ الإطلاع 20:15، 2020/06/18، <http://www.ons.dz>

ملخص :

أصبح الفعل المقاوالاتي أداة فاعلة للتخفيف من المشاكل الإجتماعية وتحقيق التنمية الإقتصادية بكل أشكالها وتوفير فرص العمل وخلق الثروة والوظيفة، إلا أن اهتمام الشباب بالفعل المقاوالاتي يواجه العديد من الصعوبات والتحديات من خلال تداخل ثقافة المقاول بالثقافة المجتمعية في صورة العائلة والمرجعية الدينية، وحتى تأثيرات البيئة الإقتصادية من تشريعات ومرافقة واحتضان، على الرغم من مختلف مبادرات الدولة في تفعيل أجهزة تدعم تجسيد الأفكار الإنتاجية والإبداعية، هذا الأمر فرض منطقه على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني أساليب جديدة ومستحدثة في خضم التنافسية المحلية والعالمية من خلال الذكاء الإقتصادي في استغلال فرص الاستثمار والمبتكرات التكنولوجية.

الكلمات المفتاحية : المقاوالاتية، المقاول، ثقافة المقاول، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذكاء الإقتصادي.

**Abstract :**

Entrepreneurial action has become an effective tool to alleviate social problems, achieve economic development in all its forms provide job opportunities, create wealth and employment, but the interest of young people in entrepreneurship actually faces many difficulties and challenges through the intertwining of the enterprise culture with the societal culture in the form of family and religious reference, and even the effects of the economic environment from Legislature, accompany and embrace Despite the state's various initiatives in activating devices that support the

embodiment of productive and creative ideas, this has imposed a logic on small and medium enterprises to adopt new and innovative methods in the midst of local and global competitiveness through economic intelligence in exploiting investment opportunities and technological innovations.

**Key words :** Entrepreneurship, contractor, enterprise culture, small and medium enterprises, economic intelligence.