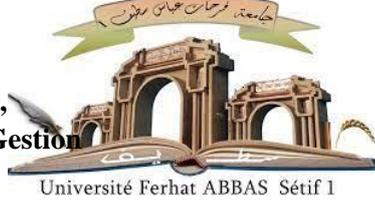


الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Ferhat Abbas / Sétif 1
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département : Economie



جامعة فرحات عباس / سطيف 1
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
القسم: علوم اقتصادية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية
التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
العنوان:

دور الرأسمال البشري في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
دراسة حالة بعض المقاولين بولاية سطيف

المشرف:
أ.د زين الدين بروش

إعداد الطالبة:
عليان صبرينة

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
برياش توفيق	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف-1	رئيسا
زين الدين بروش	أستاذ	جامعة سطيف-1	مشرفا ومقررا
بوزورين فيروز	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف-1	ممتحنا
بومجان عادل	أستاذ	جامعة بسكرة	ممتحنا
شرفاوي عائشة	أستاذ محاضر (أ)	جامعة بويرة	ممتحنا
فاطمة الزهراء مهديد	أستاذ محاضر (أ)	جامعة برج بوعرييج	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021 - 2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى روح والدي الطاهرة رحمه الله وأسكنه فسيح جناته
إلى أمي الغالية بَرًّا بها، واعترافًا بجميلها، والتماسًا لرضاها
إلى إخوتي وأخواتي وأولادهم الأعزاء
إلى أبنائي قرّة عيني وزوجي
إلى عائلة زوجي
حفظهم الله ورعاهم جميعا
إلى كل الزملاء والأصدقاء، كل من ساندني
أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

صبرينة

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أما

بعد:

في البداية أشكر الله وأحمده على أن وفقني وأعانني في إتمام هذا العمل المتواضع، فهو سبحانه وتعالى الأحق بالشكر والحمد وأولى بهما.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من مد لي يد العون من قريب أو بعيد لإتمام هذا العمل، وأخص بالذكر:

عائتي لمساندتها المستمرة والدائمة لي.

الأستاذ المشرف **زين الدين بروش** لإشرافه على العمل، وتوجيهاته ونصائحه القيمة.

الأستاذ: **مرمي مراد** لمساعدته الدائمة لي وتوجيهاته ونصائحه.

الأستاذة: **عباس وداد** لوقوفها دائماً بجانبني.

الأستاذ **يعلى فاروق** لمساعدته ونصائحه.

الأستاذ **ساري ناصر** لمساعدته الدائمة لي وتوجيهاته ودعمه.

المحكمين لمشاركتهم وإسهاماتهم في تأكيد صدق محتوى الاستبيان.

المقاولين الذين أجابوا على الاستبيان وكل من ساعدني في التوزيع.

الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل

المتواضع.

شكراً

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الاهداء
	الشكر
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
XIV-I	المقدمة
2	الفصل الأول: الأسس النظرية لرأس المال البشري
2	تمهيد
3	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال البشري
3	1. تطور مفهوم رأس المال البشري
5	1.1. تعريف رأس المال البشري
7	1.1.1. رأس المال البشري للفرد
8	2.1.1. رأس المال البشري للمؤسسة
9	2.1. مكونات وخصائص رأس المال البشري
12	1.2.1. المعرفة
14	2.2.1. المهارات والكفاءات
16	3.2.1. الخبرة
16	4.2.1. الخصائص الشخصية
18	3.1. أهمية رأس المال البشري
19	2. إشكالية قياس رأس المال البشري
20	1.2. مفهوم قياس رأس المال البشري
21	2.2. طرق ومداخل قياس رأس المال البشري
21	1.2.2. المداخل الكمية
24	2.2.2. المداخل الوصفية
26	3.2.2. مشكلات قياس رأس المال البشري
28	المبحث الثاني: إدارة رأس المال البشري
28	1. مفهوم إدارة رأس المال البشري وأهدافها
30	2. أبعاد تسيير وإدارة رأس المال البشري

فهرس المحتويات

31	1.2. استقطاب رأس المال البشري
32	2.2. تنمية وتطوير رأس المال البشري
38	3.2. تنشيط رأس المال البشري
38	4.2. المحافظة على رأس المال البشري
40	المبحث الثالث: الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري
40	1. تعريف الاستثمار في رأس المال البشري
42	2. نظرية الاستثمار في رأس المال البشري والنقد الموجه لها
42	1.2. إسهامات Schultz
44	2.2. إسهامات Gary Becker
45	3.2. إسهامات Jacob Mincer
49	4.2. الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالأداء
51	3. محددات، أبعاد وقيود الاستثمار في رأس المال البشري
51	1.3. محددات وأبعاد الاستثمار في رأس المال البشري
52	2.3. قيود الاستثمار في رأس المال البشري
54	خلاصة الفصل الأول
55	الفصل الثاني: نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقاربات والمحددات
56	تمهيد
57	المبحث الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
57	1. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
57	1.1. صعوبات تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
58	2.1. معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
58	1.2.1. المعايير الكمية (الوصفية)
58	2.2.1. المعايير النوعية
62	3.1. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
66	2. مراحل تطور البحث في خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
66	1.2. تيار أثر الحجم ونماذج النمو (1965 – 1975)
67	2.2. تيار الخصوصية وتيار التنوع (1975 – 1985)
67	3.2. تيار الجمع بين الخصوصية والتنوع (منتصف الثمانينات)
68	4.2. تيار فقدان الخصوصية

فهرس المحتويات

69	المبحث الثاني: النظريات والمقاربات المفسرة لنمو المؤسسة
69	1. النظريات المفسرة للنمو
69	1.1. النمو في النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية
70	1.1.1. اقتصاديات وفورات الحجم التكنولوجية
70	2.1.1. اقتصاديات وفورات الحجم التنظيمية
72	2.1. نظرية النمو لـ Penrose Edith
74	3.1. مقارنة مراحل نمو المؤسسة
76	4.1. المقاربة المبنية على الفرد المكاول
77	5.1. المقاربة المبنية على الموارد
79	2. التيارات المفسرة لنمو المؤسسة
79	1.2. التيار الخارجي
80	2.2. التيار الداخلي
80	3. ماهية نمو المؤسسة
80	1.3. مفهوم نمو المؤسسة
82	1.1.3. استراتيجية النمو
85	2.1.3. أنواع النمو
87	2.3. الأهداف الاستراتيجية للنمو
88	3.3. مؤشرات نمو المؤسسة
91	المبحث الثالث: محددات ونماذج نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
91	1. محددات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
91	1.1. المحددات المرتبطة بالمؤسسة
91	1.1.1. حجم وعمر المؤسسة
92	2.1.1. موارد المؤسسة
93	3.1.1. مرونة المؤسسة واستراتيجيات التأقلم: الابتكار، الشراكة
94	4.1.1. البنية التنظيمية والقانونية للمؤسسة
95	5.1.1. الرغبة في النمو استنادا إلى نتائج المؤسسة السابقة
95	6.1.1. نوع السوق كمصدر للنمو
95	2.1. المحددات المرتبطة بالاستراتيجية
96	1.2.1. التوقع السوقي

فهرس المحتويات

96	2.2.1. اختيار السوق
97	3.1. المحددات المرتبطة بالمحيط
98	1.3.1. السخاء
98	2.3.1. البساطة والتعقيد
99	4.1. التفاعل بين المتغيرات
100	2. نماذج دورة حياة المؤسسة المفسرة لنمو المؤسسة
100	1.2. مراحل دورة حياة المؤسسة
101	2.2. نماذج نمو المؤسسة
101	1.2.2. نموذج النمو لـ Greiner (1972)
104	2.2.2. نموذج النمو لـ Steinmetz (1969)
106	3.2.2. نموذج النمو لـ Churchil و Lewis (1983)
109	4.2.2. نموذج النمو لـ Filley et House (1969)
111	3.2. البنية التنظيمية للمؤسسة ودور المقاول خلال مراحل النمو
114	خلاصة الفصل الثاني
115	الفصل الثالث: رأس المال البشري للمقاول ودوره في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
116	تمهيد
117	المبحث الأول: تطور الفكر المقاولاتي والمقاربات الفكرية الخاصة بالمقاول
117	1. ماهية المقاولاتية
117	1.1. تعريف المقاولاتية
119	2.1. أشكال المقاولاتية
121	2. المقاول والمقاربات الأساسية المفسرة للسلوك المقاولاتي
121	1.2. المقاربة الاقتصادية
125	2.2. المقاربة السيكولوجية
126	3.2. المقاربة الديموغرافية/الاجتماعية
127	4.2. المقاربة السلوكية
128	5.2. مقارنة رأس المال البشري
129	المبحث الثاني: أنماط المقاولين والعوامل المحددة للتوجه المقاولاتي
129	1. أنماط وتصنيفات المقولين

فهرس المحتويات

133	2. العوامل المحددة للمقاول والتوجه المقاولاتي
133	1.2. العوامل السيكولوجية
133	1.1.2. دوافع المقاول
134	2.1.2. الصفات الشخصية للمقاولين
135	2.2. العوامل الاجتماعية والثقافية
136	3.2. العوامل الاقتصادية
136	4.2. العوامل السياقية
138	3. نماذج إنشاء المؤسسة متعددة الأبعاد
138	1.3. نموذج SHAPERO
142	2.3. نموذج إنشاء مؤسسة لـ Le Marois
144	3.3. نموذج إنشاء مؤسسة لـ Long et McMullan
145	4.3. نموذج إنشاء مؤسسة لـ Bruyat
148	المبحث الثالث: أبعاد رأس المال البشري للمقاول ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
148	1. رأس المال البشري العام للمقاول
148	1.1. المتغيرات الديموغرافية للمقاول
148	1.1.1. السن
149	2.1.1. الجنس
151	3.1.1. التعليم
152	4.1.1. الخبرة
153	5.1.1. الخلفية العائلية
154	2. رأس المال البشري الخاص للمقاول
154	1.2. خبرة إنشاء وامتلاك مؤسسة
156	2.2. مهارات وكفاءات المقاول
160	3. الخصائص السيكولوجية للمقاول
160	1.3. الرغبة في تحقيق الذات
162	2.3. سيطرة جوهرية داخلية
163	3.3. الميل للمخاطرة
164	4.3. دوافع المقاول
166	4. المقاول كعنصر فاعل في عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

فهرس المحتويات

166	1.4. نموذج النمو لـ Gartner 1985
167	2.4. نموذج النمو لـ Davidsson
169	3.4. نموذج النمو لـ Herron et Robinson
171	4.4. نموذج النمو لـ Storey (1994)
172	5.4. النموذج التكاملي (متعدد الأبعاد)
174	خلاصة الفصل الثالث
175	الفصل الرابع: دراسة تأثير رأس المال البشري للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف
176	تمهيد
177	المبحث الأول: واقع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وولاية سطيف
177	1. المراحل التطورية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومظاهر الاهتمام بترقيتها وتطورها
177	1.1. المرحلة الأولى (1962-1979)
178	2.1. المرحلة الثانية (1980-1989)
178	3.1. المرحلة الثالثة (ما بعد 1990)
179	2. صورة المقاول الجزائري
182	3. أجهزة دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الجانب المؤسسي)
183	1.3. هيئات الدعم التابعة لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
183	2.3. هيئات دعم وتحفيز الاستثمار
185	3.3. الهيئات المساعدة للحصول على التمويل البنكي
186	4.3. جانب التأهيل
186	4. تقييم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وفي ولاية سطيف
187	1.4. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
187	1.1.4. تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2019)
188	2.1.4. هيمنة المؤسسات المصغرة على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
189	3.1.4. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتوازن القطاعي في الجزائر (نهاية 2019)
190	4.1.4. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتوازن الجهوي في الجزائر

فهرس المحتويات

191	5.1.4. تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2015-2020
192	2.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني
192	1.2.4. تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف في الجزائر للفترة 2016-2019
193	2.2.4. تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تكوين القيمة المضافة في الجزائر خلال الفترة 2016-2018
194	3.2.4. تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الخارجية في الجزائر خلال الفترة 2016-2019
194	3.4. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف
194	1.3.4. تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة (2015 - 2020)
195	2.3.4. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف حسب الحجم خلال الفترة 2016-2020
196	3.3.4. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في ولاية سطيف حسب قطاع النشاط (نهاية 2020)
197	4.3.4. تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة 2015-2020
198	5.3.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في ولاية سطيف خلال الفترة 2016-2020
199	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
199	1. خطوات وإجراءات الدراسة الميدانية
199	1.1. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
201	2.1. أداة الدراسة وطرق جمع البيانات
202	1.2.1. محاور أداة الدراسة
204	2.2.1. أدوات المعالجة الإحصائية لأداة الدراسة
205	3.2.1. ثبات أداء الدراسة
206	4.2.1. توزيع أداة الدراسة
206	2. الخصائص الديموغرافية والعامية لعينة الدراسة

فهرس المحتويات

207	1.2. الخصائص الديموغرافية للمقاولين
207	1.1.2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
208	2.1.2. توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
209	3.1.2. توزيع العينة حسب المؤهل العلمي
210	4.1.2. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة
211	5.1.2. المقاولاتية عند الأبوين أو الأقارب
212	2.2. الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة
212	1.2.2. الشكل القانوني للمؤسسات الممثلة لعينة الدراسة
213	2.2.2. توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال
213	3.2.2. توزيع عينة المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب عمر المؤسسة
215	4.2.2. نمط التسيير في المؤسسة
216	5.2.2. امتلاك المؤسسة لفروع
217	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
217	1. اختبار التوزيع وكيفية تحديد الاتجاهات لبيانات العينة
217	1.1. اختبار طبيعة التوزيع
218	2.1. كيفية تحديد اتجاه بيانات العينة
219	3.1. عرض وتحليل أجوبة الاستبيان ومناقشة النتائج المتحصل عليها حول المتغيرات المستقلة للدراسة
219	1.3.1. الصفات الشخصية للمقاولين
222	2.3.1. تدريب وتكوين المقاولين
225	3.3.1. خبرة المقاولين
227	4.3.1. مهارات وكفاءات المقاولين
230	4.1. عرض وتحليل أجوبة الاستبيان ومناقشة النتائج المتحصل عليها حول مؤشرات قياس النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة
233	1.4.1. عرض ومناقشة إجابات المقاولين حول مستوى نمو مؤسساتهم
237	2. اختبار الفرضيات
237	1.2. نتائج اختبار فرضيات البحث
237	1.1.2. الفرضية الأولى
240	2.1.2. الفرضية الثانية

فهرس المحتويات

241	3.1.2. الفرضية الثالثة
243	4.1.2. الفرضية الرابعة
244	5.1.2. الفرضية الخامسة
246	6.1.2. ملخص اختبار الفرضيات
247	خلاصة الفصل الرابع
250	الخاتمة
257	قائمة المراجع
276	قائمة الملاحق

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1-1	مكونات رأس المال البشري	10
2-1	أهمية رأس المال البشري	19
1-II	المعايير النوعية للتفريق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة	59
2-II	تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	60
3-II	معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	62
4-II	المراحل التطورية للمؤسسة نموذج Greiner (1972)	102
5-II	المقاول ومراحل نمو المؤسسة	112
1-III	تعريف المقاولاتية	117
2-III	أشكال المقاولاتية	119
3-III	تطور الفكر المقاولاتي	121
4-III	تصنيفات المقاول	129
5-III	مقارنة بين خصائص الرجل والمرأة المقاولين	150
6-III	الكفاءات المقاولاتية حسب Loué Baronet و Lavolette-Loué	157
1-IV	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2019)	187
2-IV	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبعا للحجم	188
3-IV	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر حسب قطاع النشاط (نهاية 2019)	189
4-IV	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الشخصية المعنوية حسب المناطق الجغرافية نهاية 2019	190
5-IV	تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2015-2019	191
6-IV	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف في الجزائر للفترة 2016-2019	192

فهرس الجداول والأشكال

193	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تكوين القيمة المضافة في الجزائر خلال الفترة 2016-2018	7-IV
194	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الخارجية في الجزائر خلال الفترة 2016-2018	8-IV
195	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة (2015 - 2020)	9-IV
195	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب الحجم في ولاية سطيف خلال الفترة (2016 - 2020)	10-IV
196	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في ولاية سطيف حسب قطاع النشاط (نهاية 2020)	11-IV
197	تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة 2016-2020	12-IV
198	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف في ولاية سطيف خلال الفترة 2015-2020	13-IV
201	خصائص المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة	14-IV
203	درجات مقياس ليكرت الخماسي	15-IV
203	أقسام الاستبيان	16-IV
205	معامل الفا كرونبيخ لأداة الدراسة	17-IV
206	معاملات الصدق الذاتي لمحاو الدراسة	18-IV
207	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	19-IV
208	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	20-IV
209	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	21-IV
210	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة	22-IV
211	توزيع أفراد العينة حسب المقاولاتية عند الأيوين أو الأقارب	23-IV
212	توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب الشكل القانوني	24-IV
213	توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال	25-IV
214	توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب عمر المؤسسة	26-IV
215	نط التسيير في المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة	27-IV
216	امتلاك المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة لفرع إنتاجية	28-IV

فهرس الجداول والأشكال

218	اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogrov-Smirnov لبيانات العينة	29- IV
219	حدود مجال كل خيار من خيارات ليكرت الخماسي	30- IV
219	مستوى توفر المتغير بعينة الدراسة	31- IV
220	نتائج إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالصفات الشخصية	32- IV
223	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات التدريب	33- IV
225	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الخبرة	34- IV
228	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارات وكفاءات المقاول	35- IV
231	متوسط نمو المؤسسة منذ إنشائها حسب معيار رقم الأعمال	36- IV
232	متوسط نمو المؤسسة منذ إنشائها حسب معيار عدد العمال	37- IV
234	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة	38- IV
237	الفروق في نمو المؤسسات حسب جنس المقاولين	39-IV
238	الفروق في نمو المؤسسات حسب سن المقاولين	40-IV
239	الفروق في نمو المؤسسات حسب المؤهل العلمي للمقاولين	41-IV
239	الفروق في نمو المؤسسات حسب الخبرة المهنية للمقاولين	42-IV
240	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير الصفات الشخصية للمقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.	43-IV
241	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير تدريب المقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.	44-IV
243	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير خبرة المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.	45-IV
244	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير مهارات وكفاءات المقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة	46-IV
246	مخلص نتائج دراسة الفرضيات الرئيسية والفرعية	47-IV

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
8	درجة الاختلاف بين الرأس المال البشري العام والخاص	1- I
12	مكونات رأس المال البشري	2- I
30	أهداف إدارة رأس المال البشري	3- I
31	أبعاد إدارة رأس المال البشري	4- I
46	العلاقات التي شكلتها نظرية الاستثمار في رأس المال البشري	5- I
50	الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالأداء	6- I
103	نموذج Greiner (1972)	1-II
105	نموذج النمو لـ Steinmetz (1969)	2-II
106	نموذج النمو لـ Steinmetz (1969)	3-II
107	نموذج النمو لـ Churchill و Lewis (1983)	4-II
109	نموذج النمو لـ Filley et House (1969)	5-II
112	مراحل دورة الحياة ودور المقاول	6-II
138	تكوين الحدث المقاولاتي	1-III
139	نموذج المقاولاتية لـ Shapero	2-III
141	نموذج إنشاء مؤسسة لـ André Belly	3-III
142	نموذج Shapero لإنشاء مؤسسة تبعا لـ Krueger	4-III
143	عملية إنشاء مؤسسة لـ Le Marois	5-III
145	عملية تحديد الفرصة لـ McMullan و Long	6-III
147	نموذج إنشاء مؤسسة لـ Bruyat	7-III
167	نموذج Gartner 1985	8-III
168	نموذج Davidsson	9-III
169	نموذج Hollenbeck و Whitener	10-III
170	نموذج Sandberg	11-III
171	نموذج Herron و Robinson	12-III
172	نموذج النمو لـ Storey 1994	13-III
173	نموذج Frank Janssen للنمو	14-III

فهرس الجداول والأشكال

207	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	1-IV
208	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	2-IV
209	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	3-IV
210	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة	4-IV
211	توزيع أفراد العينة حسب المقاولاتية عند الأبوين أو الأقارب	5-IV
212	توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب الشكل القانوني	6-IV
213	توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال	7-IV
214	توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب عمر المؤسسة	8-IV
215	نمط التسيير في المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة	9-IV
216	امتلاك المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة لفروع إنتاجية.	10-IV

المقدمة

المقدمة

تكتسي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول المتطورة منها والنامية؛ باعتبارها أحد أهم المحركات الرئيسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال مساهمتها المتنامية في خلق الثروة لمرونتها وسهولة تكيفها ما يجعلها قادرة على تحقيق أهداف تعجز المؤسسات الكبيرة عن تحقيقها. وفي ظل التحولات الكبرى التي يشهدها الاقتصاد العالمي ونظرا لهشاشة هذا القطاع، تسعى الحكومات خاصة في الدول النامية إلى دعمها وترقيتها من خلال مختلف السياسات والبرامج التي تعمل على تسهيل الإجراءات الإدارية والمالية والقانونية، وذلك بغرض الرفع من تنافسيتها لضمان استمراريتها ولتحقيق مختلف الأهداف التنموية.

وزاد الاهتمام أكثر بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد أزمة 1975، التي خرجت منها هذه الأخيرة بأقل الأضرار خاصة في ألمانيا وإيطاليا -على عكس المؤسسات الكبيرة- وقد يعود ذلك لليونتها وقدرتها على التكيف السريع مع التغيرات التي تطرأ على محيطها والتغيرات في أنماط الاستهلاك وقدرتها على الاستجابة السريعة للحاجات المتنوعة، وهي المرونة التي تفتقدها المؤسسة الكبيرة بسبب اعتمادها المنتجات النمطية وعدم قدرتها على الاستجابة للحاجات المختلفة.

ولم تبقى الجزائر بعيدة عن التطورات التي تشهدها بيئة الأعمال في العالم، وسعيها منها للاندماج في الحركية الاقتصادية العالمية، وخاصة بعد فشل التجربة الاشتراكية التي كانت معتمدة بالأساس على الصناعات الثقيلة، بدأت الجزائر مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينيات بإعادة التفكير في استراتيجياتها التنموية من خلال وضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحكومية منها والخاصة في قلب اهتماماتها كبدائل استراتيجية للمركبات الصناعية الكبرى في تفعيل الحركية الاقتصادية كخلق مناصب الشغل وتلبية حاجات الاقتصاد الوطني من منتجات وخدمات؛ بإنشاء منظومة مؤسساتية وقانونية تعمل على تشجيع وتطوير هذا القطاع.

إذا كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحوز على مجموعة من الميزات وخاصة الليونة وسرعة الاستجابة للتغيرات السريعة للمحيط إلا أنها لا تتمتع بالصلابة الكافية التي تمكنها من مواجهة صعوبات الولوج للسوق ومجابهة المنافسة، مما يؤدي إلى صعوبة تحقيقها لأهدافها في النمو والتوسع. وإذا كانت هذه المؤسسات سهلة النشأة فهي أيضا سهلة الاختفاء؛ ويعود ذلك إلى أسباب موضوعية (قوة المنافسة، طبيعة النشاط، صعوبة التمويل...) وأخرى ذاتية متعلقة أساسا بنمط إدارتها المرتبطة أساسا برأس المال البشري للمالك المسير. ونال موضوع نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة وأصبح يمثل موضوع بحث واهتمام في مجال المقاولاتية. وباعتبار عملية النمو عملية معقدة ومتعددة الأبعاد فقد حاولت العديد من الدراسات في مجال المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسيرها من خلال مجموعة من النماذج. يستند النموذج الأول على دراسة تأثير المحيط الخارجي على نمو المؤسسة؛ حيث أن اكتشافها واستغلالها

للفرص الاستثمارية يمكنها من تحقيق النمو، كما أنّ تعرضها للتهديدات والمخاطر قد يؤدي لزوالها. ويعتمد النموذج الثاني على دراسة تأثير المتغيرات الداخلية على النمو. كما أنّ هناك نماذج أخرى حاولت الجمع بين العديد من المتغيرات للوصول لتفسير شامل للظاهرة.

وركزت أغلب الدراسات بشكل أساسي على خصائص المسير - المالك (المقاول) في محاولتها لتفسير ظاهرة النمو وذلك بالاعتماد على عدة مقاربات، نظرا للدور الحاسم الذي يلعبه باعتبار المؤسسة امتدادا له، حيث يكون النمو مرهون بشخصه ونتيجة لقراراته وقدرته على تحديد الفرص واستغلالها. وتتأثر هذه القرارات بالعديد من العوامل والمحددات التي تتحكم في سلوكه المقاولاتي وفي خياراته الاستراتيجية، من بين هذه العوامل رأس المال البشري للمقاول بجميع مكوناته؛ حيث يزيد رأس المال البشري من قدرات المقاولين المعرفية والإدراكية التي تساعدهم على اكتشاف الفرص واستغلالها وتحويلها إلى مشاريع استثمارية أكثر كفاءة وإنتاجية.

ويمثل رأس المال البشري مجموع المعارف، الكفاءات والمهارات والخصائص الشخصية الأخرى، والتي تنتج من التعليم الرسمي، الخبرات المهنية السابقة والدورات التدريبية التي تلقاها الفرد، والتعليم غير الرسمي كالدورات التي لا تكون ضمن المناهج الرسمية، أو حتى من المحيط العائلي (إذا كان أحد الأبوين أو الأقارب مقاولا)، بالإضافة إلى الخبرة في إنشاء المشاريع، كما تعتبر الصفات الشخصية والسيكولوجية للمقاول مؤثرا مهما في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات، من هنا جاء الاهتمام بدور المقاول في نمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن هنا جاءت إشكالية بحثنا هذا.

1. إشكالية البحث:

من خلال كلّ ما سبق ولمعرفة دور وتأثير رأس المال البشري للمقاول في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة قمنا بطرح الإشكالية التالية:

"ما مدى تأثير رأس المال البشري للمقاول في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "

من هذا السؤال الرئيسي يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- إلى أيّ مدى تساهم المتغيرات الديموغرافية للمقاول في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- إلى أيّ مدى تساهم الصفات الشخصية للمقاول في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل يساهم التدريب والتكوين الذي تلقاه المقاول في نجاح واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف تؤثر خبرة المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل تؤثر المهارات والكفاءات التي يملكها المقاول في نمو مؤسسته الصغيرة والمتوسطة؟

2. فرضيات الدراسة:

ولمعالجة الإشكالية الرئيسية لهذا البحث، وبهدف الإجابة على مجموعة الأسئلة المطروحة فإنه تم وضع الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: " توجد فروق في نمو المؤسسات تعزى للمتغيرات الديموغرافية لعينة المقاولين المدروسة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)؛"
- الفرضية الثانية: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للصفات الشخصية (الميل للمخاطرة، الرغبة في تحقيق الذات، الابتكار، الثقة بالنفس، التفاؤل....) لعينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)؛"
- الفرضية الثالثة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب والتكوين الذي تلقاه أفراد عينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)؛"
- الفرضية الرابعة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخبرة لعينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)؛"
- الفرضية الخامسة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات والكفاءات المقاولاتية لعينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)".

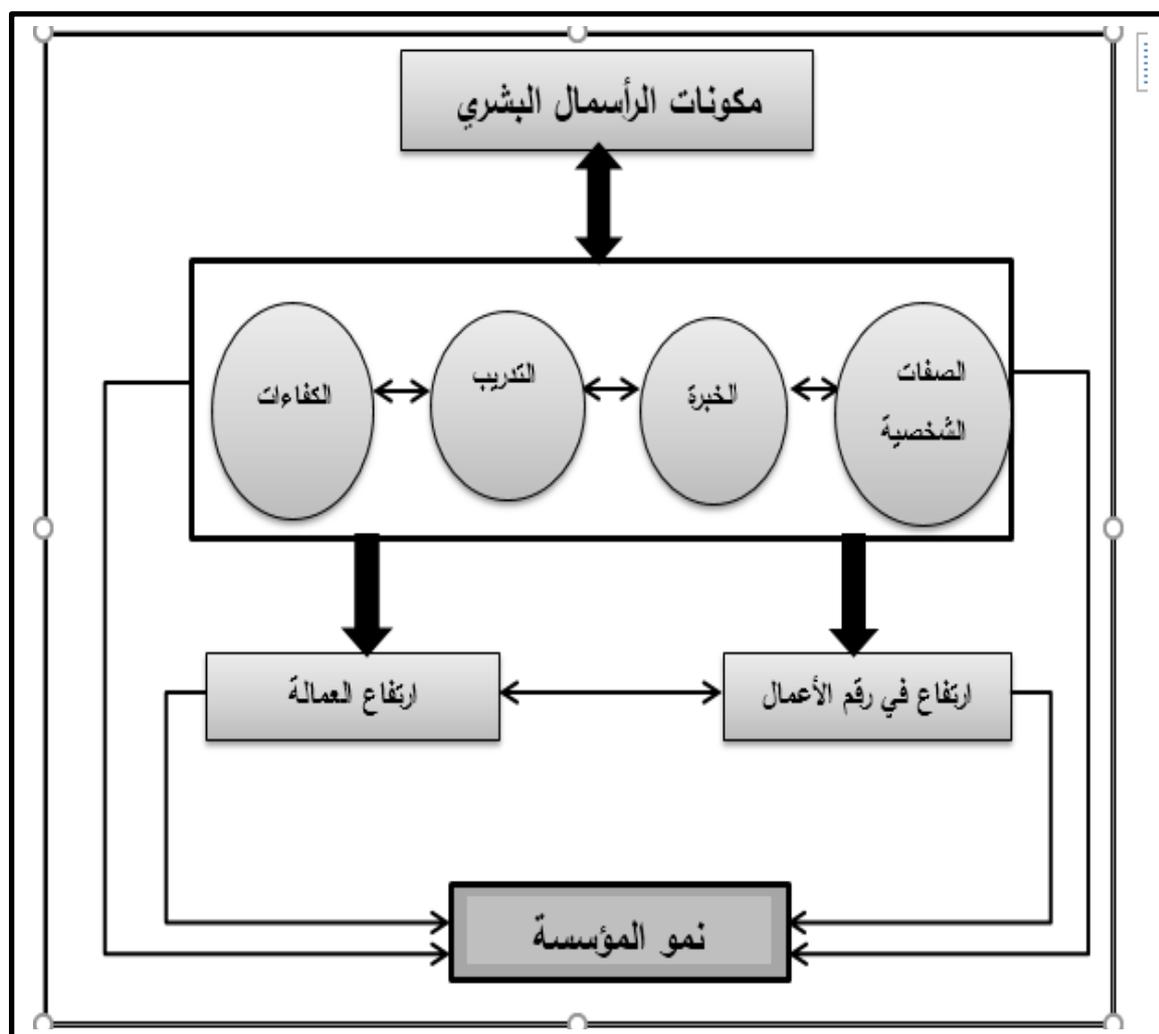
3. أهمية البحث:

يكتسي هذا البحث أهمية بالغة باعتباره أحد المواضيع الحديثة والهامة، إذ نتناول في بحثنا موضوع رأس المال البشري ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث يحظى هذا النوع من المواضيع باهتمام كبير سواء من قبل الباحثين في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو مجال المقاولاتية، أو من قبل الحكومات والدول؛ والتي يفترض أن تحقق من خلالها مختلف الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي أصبحت المؤسسات الكبيرة عاجزة عن تحقيقها. ومن جهة أخرى فإن موضوع رأس المال البشري يمثل موضوع اهتمام العديد من الدراسات سواء في مجال العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير أو مجالات علوم أخرى. لذلك ارتأينا من خلال هذا البحث مساهمة البحوث الحديثة بمحاولة الربط بين الموضوعين؛ رأس المال البشري بأبعاده المختلفة ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغية التوصل إلى نتائج يمكن أن تساهم في فهم نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي يمكنها كذلك أن تساهم في ترقية وتطوير هذه المؤسسات وتساعدنا في تحقيق النمو لنقوم بدورها التنموي.

4. نموذج الدراسة:

سعيًا منا للإجابة على إشكالية البحث وأهدافه نقترح مخطط شمولي لتوضيح دور رأس المال البشري للمقاول في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ والذي يشمل على متغيرين. ويوضح المخطط مكونات رأس المال البشري كمتغير مستقل، ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع.

شكل أ: نموذج الدراسة



- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

- رأس المال البشري: يعرف رأس المال البشري بأنه " مجموع المعارف والمهارات والكفاءات وغيرها من الصفات التي يمتلكها الفرد والمهمة للنشاط الاقتصادي". وتم حصر مكوناته في الدراسة الميدانية في مجموع الخصائص الشخصية، الخبرة، التدريب والمهارات والكفاءات المقاولاتية للمقاول المسير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ولأننا ركزنا في دراستنا هذه على المقاول كرأس مال بشري نظرا للدور الحاسم الذي يلعبه في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإننا ننبني التعريف التالي للمقاول: " بالنسبة لـ Zimmerer و Scarborough (2005) فإن المقاول هو من ينشئ مشروعاً جديداً ويتحمل المخاطر وعدم التأكد بغرض تحقيق الربح والنمو من خلال تحديد فرص مهمة وتجميع الموارد اللازمة للاستفادة منها. ويضيف

Gartner أنه شخص يتميز عن الآخرين بخصائص واستعدادات خاصة. بالنسبة لدراستنا الميدانية المقاول هو كل من ينشئ مؤسسة ويقوم بتسييرها لتحقيق الاستمرارية والنمو.

- **نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** يعرف نمو المؤسسة على أنه تطور لنشاطها؛ فيعرف على أنه ارتفاع في رقم الأعمال وعدد العمال، والذي يمكن قياسه بطريقة كمية.

5. أهداف البحث: يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التطرق لأهم الدراسات والأبحاث المعالجة لموضوع رأس المال البشري ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تعطي نظرة معمقة لهذه المتغيرات؛

- التأكيد على أهمية رأس المال البشري للمقاول في تحقيق نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- التعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وفي ولاية سطيف؛

- وضع صورة واضحة عن المقاول الجزائري والتي يمكنها أن تساعد الباحثين في مجال المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- تحديد أبعاد رأس المال البشري للمقاول الجزائري التي تساهم في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- لفت انتباه المقاولين ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بضرورة تطوير معارفهم ومهاراتهم وتنويع خبراتهم وتكوينهم لتحقيق النمو والرفع من القدرة التنافسية لمؤسساتهم؛

- لفت الجهات المعنية لتشجيع التعليم المقاولاتي لتحفيز الأفراد وحثهم على اختيار المقاولاتية وخلق روح المبادرة.

6. أسباب اختيار الموضوع: من بين الأسباب التي جعلتنا نختار الموضوع نذكر ما يلي:

- الرغبة الشخصية في دراسة موضوع رأس المال البشري وريطه بموضوع نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يكتسي الموضوعين أهمية بالغة؛

- محاولة الاطلاع على دور ومساهمة رأس المال البشري للمقاول بمكوناته في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يسيرونها؛

- محاولة إضافة الجديد للموضوعات السابقة في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإثراء المكتبة الجزائرية.

7. الدراسات السابقة:

توجد العديد من الدراسات التي تناولت مواضيع لها علاقة بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورأس المال البشري والتي يمكن أن نذكر بعضها فيما يلي:

- دراسة محمد كريبوش بعنوان: استراتيجيات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: هل يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية كنموذج لمثيلاتها الجزائرية؟

رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تم مناقشتها على مستوى جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، خلال الموسم الجامعي 2013-2014. وكان الهدف الرئيسي للدراسة هو محاولة وضع دراسة مقارنة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومثيلاتها الصينية، من خلال تحديد أهم المتغيرات والخصائص التنظيمية المؤثرة على هذه المؤسسات وتحديد أثر هذه المتغيرات على فعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

تطرق الباحث في الجانب النظري لدراسة المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، محددات واستراتيجيات ونماذج النمو، محددات الفعالية التنظيمية. كما تطرق إلى دراسة العلاقة بين محددات نمو المؤسسة والفعالية التنظيمية.

أما الجانب التطبيقي فقد تم دراسة عينة من المؤسسات مكونة من 41 مؤسسة صغيرة ومتوسطة موزعة على 7 ولايات في الغرب الجزائري، حيث تم توجيه استبيان لمسييري ومالكي هذه المؤسسات. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في:

- أنّ الخصائص التنظيمية المكوّنة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتتمثل في الأساس من أنّ المقاول الجزائري من النوع الذي يفضل الاستمرار، الاستقرار ثم النمو؛
- ابتعاد المقاول المسير عن استراتيجية التكامل واتباع الاستراتيجية المحللة، الأسلوب المقاولاتي لاتخاذ القرار والأسلوب السلطوي لقيادة المجموعة.
- دراسة Nsubili Isaga بعنوان:

- Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture industry in Tanzania

رسالة دكتوراه، تم مناقشتها في 20 جوان 2012، على مستوى جامعة Vrije أمستردام، أراد الباحث اختبار تأثير خصائص المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنزانيا؛ انطلاقاً من الفكرة السائدة في المقاولاتية أنّ هناك من الأفراد من ينجح في الأعمال مقارنة بالآخرين، وأنّ هناك عدداً من العوامل المتعلقة بالمقاول، بالمؤسسة وبيئتها الأعمال والتي تؤثر على نمو المؤسسة. وبناء على مفهوم رأس المال البشري والمقاربات السيكلوجية. كان تصميم البحث كمياً في طبيعته، حيث تم اختبار فرضيات مختلفة تتعلق بالارتباطات بين الخصائص الشخصية للمقاولين ونمو المؤسسة. وعلى وجه التحديد افترض الباحث أنّ بعض الخصائص الديموغرافية والصفات الشخصية والخصائص المعرفية للمقاولين لها تأثير على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنزانيا.

قدّم الباحث في الجانب النظري للرسالة التعريف بالمقاول والمقاولاتية، ومختلف المدارس المقاولاتية. تعريف النمو ومحدداته ومؤشرات قياسه، المقاربات المقاولاتية التي عالجت موضوع المقاول.

جمع الباحث بيانات ومعلومات 300 مقاول مسير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في صناعة الأثاث في أربع مناطق مختلفة من تنزانيا، اعتمد في ذلك على استبيان مقسّم إلى 5 أجزاء (1. معلومات عامة عن المؤسسة؛ 2. المعلومات الديموغرافية للمقاول ودوافع المقاول لإنشاء المؤسسة؛ 3. الصفات

الشخصية للمقاول؛4. المعلومات المعرفية للمقاولين؛5. أسئلة توفر معلومات إضافية عن المقاول والمؤسسة). استعمل الباحث في تحليله للبيانات وإجابات المقاولين عدة أدوات إحصائية.

وبناء على الإجابات كشفت نتائج الدراسة أنّ نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يُفسّر بخصائص معيّنة للمقاولين؛ خاصة فيما يتعلق بالخصائص الديموغرافية. وبينت النتائج أنّ المقاولين الذين تلقوا تعليماً في مجال التجارة المهنية قد حضروا ورش عمل ولديهم خبرة سابقة في الإدارة والصناعة التي لها علاقة مع المؤسسة الحالية. كما أنّ المقاولين الذين ينحدرون من عائلات مقولة قد حققت مؤسساتهم نمواً مقارنة بالمقاولين الذين يفتقرون للخصائص المذكورة أعلاه.

كما أشارت الدراسة أنّ الخصائص الشخصية كالحاجة للإنجاز، السيطرة الجوهرية الداخلية، الميل للمخاطرة، الابتكار، الكفاءة الذاتية تمارس تأثيرها على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنزانيا. وأنّ الخصائص المعرفية ترتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بنمو هذه المؤسسات، كاليقظة المقاولاتية، الموقف تجاه المقاولاتية والدوافع. وكشفت الدراسة كذلك أنّ الخصائص المعرفية تتوسط العلاقة بين الصفات الشخصية ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- دراسة **Brownhilder Ngek Neneh** بعنوان:

The impact of Entrepreneurial Characteristics and Business Practices on The Long Term Survival of SMEs, University of the free state, south Africa, 2011.

رسالة ماجستير نوقشت على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، University of the free state جنوب إفريقيا، كان الهدف الأساسي من وراء هذه الرسالة هو التحقيق في مدى تأثير بعض الخصائص المقاولاتية والممارسات الإدارية على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى الطويل. وذلك لأنّ هذه الأخيرة أكثر عرضة للفشل بسبب الخصائص المرتبطة بالمقاولين المنشئين وبخصائص المؤسسة في حد ذاتها. لهذا سعى الباحث لوضع قاعدة لفهم خصائص المقاولاتية المفتاحية وللممارسات الإدارية التي يمكن أن تعزز استمرارية هذه المؤسسات على المدى الطويل، ومعرفة محددات الاستمرارية وتحديد العلاقة بين الخصائص المقاولاتية والممارسات الإدارية.

تناول الباحث في الجانب النظري للرسالة تعريف المقاول والخصائص المقاولاتية، المقاربات المقاولاتية وتصنيفات المقاول. كما تناول خصائص المقاول والممارسات الإدارية. ثم درس العلاقة بين الممارسات الإدارية وأداء المؤسسة ثم العلاقة بين الخصائص المقاولاتية والممارسات الإدارية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أمّا في الجانب التطبيقي فقد اعتمد الباحث على توجيه استبيانات ذاتية للمقاولين. استرجع 200 استبيانا قابلاً للتحليل حيث اعتمد في تحليله للبيانات والمعلومات مجموعة من الأدوات الإحصائية (الإحصاء الوصفي، (T-test- Pearson correlation, Anova, Alpga chronbach) وكشفت النتائج على ما يلي:

في الإجابة الخاصة بالخصائص المقاولاتية والممارسات الإدارية التي لها التأثير الأكبر على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى الطويل؛ تم اعتبار أنّ الخصائص والممارسات التي تحصلت على درجة 50% فما أكثر كمحددات لاستمرارية وهي:

- الخصائص المطلوبة: الابتكار، الاعتماد على النفس، القدرة على التكيف، تحمل المخاطرة وعدم التأكد، البحث عن الفرص، الالتزام والتصميم؛
- الخصائص الكافية (sufficient-characteristics): وهي تحقيق الذات، الميل للمخاطرة، الثقة بالنفس، الابتكار، الدافع للتفوق. كلّها تؤثر على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى الطويل.
- الممارسات الإدارية المطلوبة التي تم تحديدها في هذا البحث هي: ممارسات التسويق، ممارسات إدارة الأداء، ممارسات التخطيط الاستراتيجي ولم يتم تحديد الممارسات الأخرى الكافية التي تؤثر على استمرارية هذه المؤسسات.
- تم اعتبار المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة كمحددات لاستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي: عمر المؤسسة، عدد العمال، الربح الصافي، المعدات والأصول، عدد المالكين، موقع العمل.
- هناك علاقة إيجابية بين الخصائص المقاولاتية والممارسات الإدارية. باستثناء العلاقة بين العمل الجماعي وتحمل عدم التأكد والتي كانت سلبية.
- تضمنت توصيات الدراسة بضرورة رفع المستوى التعليمي والمهارات المعرفية من خلال برامج ودورات تدريبية والتي ستساعد في تحقيق الاستمرارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال تشجيع المقاولين مالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تقييم الأداء. تعزيز ممارسات إدارة المخاطر والمخاطرة.
- دراسة Hamadou Boukar بعنوان:

Les facteurs de contingence de la croissance des micro et petites entreprises camerounaises, revue des sciences de gestion , France, 2009/N° 237-238/pages 75-83.

أراد الباحث من خلال بحثه دراسة العلاقة بين النمو والعوامل الموقفية معتمدا في ذلك على النظرية الموقفية من أجل تحديد العوامل التي يمكنها أن تؤثر في نمو المؤسسة. حيث قدّم في الجانب النظري للبحث النظرية الموقفية وذكر مختلف الدراسات التي تناولت مختلف العوامل وكيفية تأثيرها في النمو. كما قدم مختلف العوامل التي اعتمدها في دراسته الميدانية وربطها بنمو المؤسسة؛ كالمستوى التعليمي للمقاول المسير، وجود نموذج للمقاول في العائلة، الانتماء الديني، السيطرة الجهورية، الخبرة السابقة للمقاول، التضامن العرقي، السلوك الاستراتيجي، الجنس، المحيط وعمر المؤسسة وإعانات الدولة.

أما في الجانب التطبيقي فاعتمد الباحث في جمعه للمعلومات والبيانات على استبيان بأسئلة مغلقة ومفتوحة وجه لمسيّري المؤسسات المصغرة والصغيرة في شمال الكامرون، واسترجع الباحث 116 استبياناً قابلاً للتحليل. واعتمد في تحليله للبيانات على بعض الأساليب الإحصائية كالكاي تربيع والجدول المتقاطعة. وقام بتحليل الارتباطات بين المتغيرات المختلفة المذكورة والنمو عند درجة معنوية 5%.

بينت نتائج الدراسة أنّ هناك علاقة إيجابية بين الجنس ونمو المؤسسة. حيث أظهرت النتائج أنّ المؤسسات التي يسيرها الرجال تنمو بشكل أكبر من تلك التي تسيرها النساء المقاولات. وهذا راجع إلى الثقافة السائدة في المجتمع الكامروني والتي تمنع الإناث من مزاولة العمل خاصة إنشاء عمل حر، وأنّ القليل من الإناث يختارون المقاوله كخيار مهني؛

- هناك علاقة إيجابية بين كل من المتغيرات التالية ونمو المؤسسة وهي: السلوك الاستراتيجي للمقاول، الانتماء الديني، صفة السيطرة الجهرية، الخبرة السابقة للمقاول، الإعانات التي تقدمها الدولة لهذه المؤسسات؛
- هناك علاقة إيجابية أو سلبية بين ديناميكية وتعقيد المحيط على نمو المؤسسات محل الدراسة؛
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرات الخاصة بالمستوى التعليمي، عمر المؤسسة، والتضامن العرقي على نمو المؤسسات محل الدراسة.

- دراسة Nacer-Eddine Hamouda et Moundir Lassassi بعنوان:

- **Potentiel Entrepreneurial en Algérie : entre Capital Humain et informalité, quelle croissance**, منتدى البحوث الاقتصادية، جانفي 2008.

حاول الباحثان من خلال هذه الدراسة تحديد الدور الذي يلعبه رأس المال البشري للمقاول في نمو مشروعه وتطويره وذلك بالإجابة على السؤال: "هل هناك علاقة بين رأس المال البشري للمقاول وحجم مؤسسته". ولهذا الغرض طبق الباحثان نموذج لوجت لعدة انحدرات مرتبة على استقصاءات العمالة من الأسر. وتوصلت الدراسة إلى أنّ رأس المال البشري للمقاول المحدد على أساس المؤهلات (المستوى التعليمي والتكوين المهني) والخبرة المهنية (المكتسبة في نفس القطاع أو قطاع آخر) له تأثير إيجابي على نمو المؤسسات وتطورها والتي لها علاقة مباشرة مع تخفيض البطالة والتنمية الاقتصادية، ما يدعو إلى تعزيز رأس المال البشري في المجتمع. كما توصلت الدراسة إلى أنّ معايير اللارسمية تكبح نمو المؤسسات، وأنّ المؤسسات التي تنشط في القطاع غير الرسمي لا يمكنها أن تنمو وتتطور وبالتالي لن تساهم في التنمية الاقتصادية والتي ستكون كذلك عائقاً بالنسبة للمؤسسات التي تنشط في القطاع الرسمي بسبب المنافسة. وخرجت الدراسة بالاقترحات التالية: ترقية رأس المال البشري في المجتمع؛ القضاء على القطاعات غير الرسمية؛ تشجيع المقاولين على الاستثمار في القطاعات المنتجة للثروة غير التجارة.

- دراسة Frank Janssen بعنوان:

Determinants of SMEs Employment Growth Relating to the characteristics of the manager, 23^d annual conference of the Strategic Management Society (SMS), Baltimore, USA, November 2003.

حاول الباحث في هذه الدراسة التركيز على تحليل مجموعة من العوامل ذات التأثير المحتمل على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبار أنه لا توجد دراسة قدمت الجمع بين جميع المتغيرات التي سبق أن تمت دراستها. وسعى من الباحث لسد هذا الفراغ في الدراسات عمل الباحث على اختبار التأثير المحتمل على نمو العمالة — 28 متغيراً جمعها تحت 5 مجموعات (الخصائص النفسية للمقاول، خبرة المقاول ومحيطه العائلي، الدوافع، المتغيرات الديموغرافية، وجود فرقة للإدارة) وعالجها الباحث من الناحية النظرية. وتمحور البحث حول الإجابة على 28 فرضية تعبر كل واحدة منها عن أحد المتغيرات. بلغت عينة الدراسة 150 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في بلجيكا والتي كانت نشطة في الفترة ما بين 1994-2000، واعتمد الباحث في جمعه للمعلومات والبيانات على استبيان بأسئلة مغلقة وجه للمسررين المالكين لهذه المؤسسات. كما استعمل عدة أدوات إحصائية من بينها SPSS لتحليل الأجوبة.

بينت نتائج هذه الدراسة أن نمو العمالة يتأثر ببعض المتغيرات التي تنتمي لمجموعتي: خبرة المقاول ومتغيراته الديموغرافية. أما بالنسبة للخصائص السيكولوجية، الدوافع ووجود فرقة للإدارة فلم تكشف الدراسة عن أي تأثير ذو دلالة على نمو المبيعات لعينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة.

- أربعة متغيرات متعلقة بخبرة المقاول تؤثر في نمو المبيعات: الخبرة المهنية؛ كالخبرة في التسويق، المبيعات، البحث والتطوير والخبرة في مجال الاستشارات، ممارسة المقاول لأنشطة أخرى أثناء إنشائه لمؤسسته لها تأثير كبير أيضاً على نمو العمالة.

- المتغير الرابع يتعلق بتعليم المسير كمتابعته لدراسات لها علاقة بأنشطة مؤسسته.

- متغير آخر يتعلق بالخبرة المهنية للمسير ليس له تأثير ذو دلالة على نمو المبيعات (خبرة إدارية وإشرافية، خبرة مع الجامعات، خبرة في مؤسسة كبيرة، خبرة في إنشاء مؤسسة أو عمل حر) وهو كذلك بالنسبة للخبرة القطاعية، عدد سنوات الخبرة، امتلاك عدة مؤسسات، تجربة مشروع فاشل، وجود مقاول في العائلة ومتغيرات أخرى متعلقة بالتعليم.

- بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية هناك متغيرين لهما تأثير على نمو المبيعات ويتعلق الأمر بالجنس وأن يكون المقاول مهاجراً. أما العمر فلا يعتبر عاملاً حاسماً لنمو المبيعات.

وضّح في الأخير الباحث بعض نقائص الدراسة أولها أن الدراسة اقتصر على المؤسسات الفردية؛ فبعض المؤسسات قد تنمو عن طريق الامتياز أو بإنشاء مؤسسات أخرى. كما أنه تم قياس النمو في الفترة المحددة (1994-2000) إلا أن النمو لا يكون بالضرورة منتظماً. واقترح الباحث اختبار معظم المتغيرات في وقت واحد وعدم استبعاد العوامل التي تبدو ضعيفة التأثير والتي قد تضعف المساهمة المحتملة لمختلف العوامل.

- دراسة **Evangelina Ppadaki et Bassima Chami** بعنوان:

Les facteurs déterminants de la croissance des micro- entreprises au Canada. Direction générale de la petite entreprise, Industrie Canada. Juillet 2002

حاولت الباحثتان من خلال هذه الدراسة البحث عن محددات نمو المؤسسات الصغيرة جدا في كندا التي توظف أقل من 5 عمال والتي تمارس نشاطها منذ 4 سنوات للفترة الممتدة من 1995 إلى 1999 وبقيت تمارس نشاطها بعدها بأربع سنوات بعد المدة المحددة. حيث شملت الدراسة 7 قطاعات هي: البناء، القطاع العقاري والمالي، الفلاحة، الخدمات الاجتماعية والخدمات التجارية والصحية وتجارة التجزئة. واستهدفت الدراسة المقاولين المؤسسين ذلك أن نمو هذه المؤسسات مرتبط بالقرارات الإدارية، بتطلعات ونوايا المقاول فيما يخص مؤسسته. في الجانب النظري قدمت الباحثتان النظريات الخاصة بالمقاول، نظرية مراحل النمو، وشرح مختلف محددات النمو التي اعتمدها في الدراسة التطبيقية.

بلغت عينة الدراسة 13337 مؤسسة صغيرة جدا. تمكنت الباحثتان من جمع البيانات والمعلومات حول المسيرين المالكين وحول خصائص المؤسسة من خلال المسح الدقيق الذي أجرته هيئة الإحصاء الكندية بالتعاون مع الصناعة الكندية سنة 2000. حيث ركزت الدراسة على العوامل الداخلية التي تتحكم في النمو؛ كالمعرفة، المهارات التقنية والإدارية، القدرات والشبكات، الأجهزة والمرافق ورأسمال. اختارت الباحثتان مجموعة من المتغيرات التي من المحتمل أن تؤثر في نمو المؤسسات الصغيرة جدا. وبنيت الباحثتان عليها مختلف فرضيات الدراسة؛ كالخصائص المتعلقة بمهارات المقاول، الدوافع للنمو. عولجت هذه المتغيرات تحت 3 مجموعات هي: التكوين العام للمقاول، القدرة على الإدارة ودوافع المقاول.

- **خصائص المقاول:** وتشمل:

- التكوين العام: الجنس، السن، حالة مهاجر، التعليم الرسمي؛
- الدوافع للنمو: الاستعداد للمخاطرة، الاستقلالية، الخروج من البطالة، الحفاظ على أسلوب حياة معين؛
- القدرة على الإدارة: الانتماء لعائلة مقاولين، المعرفة السابقة للقطاع، الخبرة السابقة، اللجوء للاستشارات والشراكة.

- **خصائص الممارسات التجارية:** وتشمل:

- تفويض المهام، الابتكار، استعمال التجارة الإلكترونية، التوجه التجاري، مصادر التمويل؛
 - خصائص المؤسسة: عمر المؤسسة، الشكل القانوني، قطاع النشاط، منطقة النشاط.
- خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة جدا التي يملكها المقاولون الذين يستشيرون ويتلقون نصائح من شبكات غير رسمية مثل الموردين والعملاء تنمو بشكل أكبر من غيرها.

- لا توجد دلالة على ارتباط التعليم العالي بنمو ونجاح هذه المؤسسات ولا يؤثر على آفاق نمو المؤسسة. في حين وصلت الدراسة أنّ إكمال المرحلة الثانوية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنمو المؤسسات محل الدراسة؛
- سن المقاول لا يؤثر على نمو المؤسسة؛
- المؤسسات التي تملكها وتسيرها فئة الإناث والمهاجرين تحقق نمواً أكبر من المؤسسات التي يملكها ويسيرها الرجال والمواطنين الكنديين؛
- تعتبر الرغبة في النمو والميل للمخاطرة، تفويض المهام والمسؤوليات، الشراكة، كلها عوامل محددة للنمو. حيث أنّ الرغبة في النمو يجب أن تكون مصحوبة بمشاركة مسؤوليات وتفويض المهام لضمان تحقيق النمو. على عكس اعتقاد الكثير من المقاولين بضرورة إدارة مؤسساتهم لوحدهم وعدم تفويض المهام لتحقيق النمو؛
- المؤسسات الصغيرة جداً الناجحة تتبنى تقنيات التكنولوجيا التي تعزز التجارة الإلكترونية. كما أشارت النتائج إلى أنّ السياسات الحكومية التي تهدف إلى تعزيز النمو قد لا تأتي بالنتائج المرغوبة باعتبار أنّ ليس كل المقاولين المالكين يرغبون في توسيع أعمالهم ونموها.

8. موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، يتضح أنّ الدراسات تتشابه وتتقاطع مع الدراسة الحالية في جوانب معينة، حيث حاولت معظم تلك الدراسات أن تبين أثر وعلاقة خصائص المقاول المختلفة بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في استمرارية هذه الأخيرة.

لم تركز الدراسة التي بين أيدينا على ما إذا كان المقاولون يختلفون عن الأفراد الآخرين أم لا، لكن حاولت الدراسة معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين مكونات رأس المال البشري وخصائص المقاولين ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أضفنا المنظور الديموغرافي والمعرفي لدراستنا. لهذا قمنا بدمج نظريات المقاولاتية ورأس المال البشري وتوسيع دراسة مجموع العوامل والمحددات المتعلقة بالمقاول لدراسة تأثيرها في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

9. أدوات ومنهج الدراسة:

تماشياً مع طبيعة الدراسة ومن أجل الإجابة على إشكالية البحث ومناقشة فرضياته، تمّ الاعتماد في إنجاز الجانب النظري من البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر أحد أهم مناهج البحث العلمي وأكثرها شيوعاً خاصة في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية والعلوم الإدارية وهذا لشموليته ومرونته، حيث يستطيع الباحث دراسة الظاهرة بشكل دقيق ووصفها وصفاً كمياً و/أو نوعياً، مع التعرف على كامل الأسباب والعوامل المساهمة في حدوث الظاهرة من أجل الوصول إلى نتائج. وذلك من خلال جمع المعلومات المرتبطة بالموضوع بالاستعانة بالبحث المكتبي، ثم القيام بترتيبها، تصنيفها وتحليلها.

كما تم الاعتماد أيضا على المنهج التاريخي، وذلك عند إعطاء التطورات التاريخية لبعض المفاهيم التي تتدرج في السياق العام للموضوع.

أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على منهج دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف، من خلال استخدام استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة. وتم الاعتماد على مجموعة من الأدوات والطرق الإحصائية لمعالجة وتحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها والتي ستقدم بالتفصيل في الفصل التطبيقي.

10. الحدود الزمنية والمكانية للبحث:

بعد الفراغ من الجانب النظري للدراسة، شرعنا في إنجاز الجانب الميداني لها، حيث قمنا بدراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي بلغ عددها 93 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بولاية سطيف والموزعة على مختلف دوائرها وبلدياتها. حيث اقتصرت الدراسة على المقاولين (المسيرين المالكين). وقد استغرقت عملية توزيع أسئلة الاستبيان واسترجاعها أكثر من سنة، وذلك من أكتوبر 2018 إلى جانفي 2020.

11. خطة البحث:

بغية الإلمام بجوانب الموضوع الرئيسية، وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات الموضوعية ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول، ثلاثة فصول نظرية وفصل رابع تطبيقي. سنوضح باختصار فيما يلي أهم ما تضمنته هذه الفصول.

- **الفصل الأول:** تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى دراسة أهم الجوانب النظرية المتعلقة برأس المال البشري بصفة عامة. حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى المفاهيم الأساسية لرأس المال البشري، مكوناته وأهميته. في المبحث الثاني فقد تناولنا إدارة رأس المال البشري وكيفية قياسه. أما في المبحث الثالث تناولنا الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري ومختلف مساهمات الباحثين.

- **الفصل الثاني:** خصص هذا الفصل لدراسة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث. المبحث الأول تم التطرق إلى ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطور البحث فيها. في المبحث الثاني تم التطرق إلى أهم المقاربات والنظريات المفسرة للنمو والمفاهيم الأساسية لنمو المؤسسة. أما المبحث الثالث فقد تناولنا من خلاله أهم محددات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرتبطة بالمؤسسة، المحيط والاستراتيجية، مع عرض أهم نماذج النمو.

- **الفصل الثالث:** تم فيه معالجة موضوع رأس المال البشري للمقاول بمختلف مكوناته وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث قسم إلى ثلاثة مباحث. المبحث الأول تناولنا فيه ماهية المقاولاتية وتطور الفكر المقاولاتي من خلال عرض المقاربات الفكرية التي تناولت دراسة المقاول وسلوكه المقاولاتي. ثم في المبحث الثاني تمت دراسة أنماط المقاولين والعوامل المحددة للتوجه

المقاولاتي مع عرض نماذج لإنشاء المؤسسة. أما في المبحث الثالث فتناولنا العلاقة بين مكونات رأس المال البشري للمقاول وربطها بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعرض مختلف نتائج الدراسات التي تناولت الموضوع.

- **الفصل الرابع:** تم فيه معالجة الدراسة الميدانية واسقاط مختلف الجوانب النظرية على عينة المقاولين الممثلين لعينة الدراسة. حيث تم الاعتماد بشكل أساسي على الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة. وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث؛ عالج المبحث الأول واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بصفة عامة وفي ولاية سطيف بصفة خاصة مع إعطاء صورة عن المقاول الجزائري. ثم في المبحث الثاني تم عرض مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتحليل نتائج الاستبيان. في المبحث الثالث تم تحليل ومناقشة نتائج الدراسة (باستخدام برنامج SPSSv26). ليتم في الأخير اختبار الفرضيات الموضوعية في بداية البحث. وأخيرا خاتمة البحث التي تضمنت أهم النتائج المتوصل إليها مع تقديم توصيات واقتراح آفاق البحث المستقبلية.

12. صعوبات البحث:

- خلال إنجازنا لهذا البحث واجهتنا العديد من الصعوبات، والتي حالت دون إظهاره بالصورة المرغوبة، ومن بين أبرز هذه الصعوبات نذكر ما يلي:
- قلة المراجع ذات الصلة المباشرة بالمتغيرات الأساسية للبحث، خاصة فيما يخص العلاقة التي تربط بين تلك المتغيرات؛
 - صعوبة توزيع واسترجاع الاستبيانات، مما جعل مدة إنجاز الدراسة الميدانية طويلة. مع وجود هوة كبيرة بين الجامعة ومختلف الشركاء والمتعاملين في محيطها الاقتصادي والاجتماعي.

الفصل الأول

الأسس النظرية لرأس المال

البشري

تمهيد:

يتزايد الاهتمام برأس المال البشري باعتباره متغيرا مهما له تأثير كبير في نجاح أو فشل المؤسسات، حيث أنّ التغيرات التي شهدتها ويشهدها المحيط الاقتصادي، الاجتماعي، السياسي والتكنولوجي والتي طرحتها العولمة، جعلت من رأس المال البشري في ظل الاقتصاد التنافسي واقتصاد المعرفة رأس المال الحقيقي للمؤسسات، باعتباره ركنا أساسيا في عملية إنشاء المؤسسات ونموها. ولأنّه العنصر الفاعل في الابتكار والتجديد وتحويل المعرفة إلى قيمة، أصبحت المؤسسة تركز على اكتساب المعرفة، التعلم، اكتساب المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق النمو والتطور.

ويمثّل رأس المال البشري موردا يمكن الاستثمار فيه، ويشمل مجموع المهارات، الخبرات والمعارف والخصائص الفردية الأخرى، التي يكتسبها الفرد عن طريق التعليم، التدريب والخبرة والمحيط العائلي وغيره، والتي يمكن استغلالها لتحقيق قيمة اقتصادية للفرد والمؤسسة.

ومن خلال هذا الفصل، الذي يعتبر مدخلا لدراسة رأس المال البشري سنتناول أهم الجوانب النظرية المتعلقة بالموضوع، وذلك بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث، حيث سنتطرق في المبحث الأول للمفاهيم الأساسية المرتبطة برأس المال البشري، ثم في المبحث الثاني سنتعرض لإدارة رأس المال البشري ومختلف أبعاده وطرق قياسه. أمّا في المبحث الثالث سنتناول الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال البشري

يعتبر المورد البشري من أهم موارد المؤسسة باعتباره المصدر الرئيسي للمعرفة والابتكار، وعاملا أساسيا في نمو وتطور المؤسسات الاقتصادية، حيث أنّ الانتقال إلى اقتصاد المعرفة، دفع المؤسسات للاهتمام أكثر بهذا المورد الذي يملك المعارف والمهارات والخبرات والتي تعرف برأس المال البشري، والعمل على الاستثمار فيه بهدف تنميته وتطويره لتحقيق الميزة التنافسية ومختلف أهداف المؤسسة. وتطور مفهوم رأس المال البشري تبعا لإسهامات وأعمال العديد من الباحثين، والتي ارتكزت في بداياتها على العائد من تعليم الفرد، كما تمت دراسته على المستوى الكلي باعتباره عاملا محددًا لنمو وتطور الاقتصاد.

وعلى هذا الأساس، سنتناول في هذا المبحث أهم المفاهيم الأساسية المرتبطة برأس المال البشري المتعلقة بنشأة نظرية رأس المال البشري وأهم إسهامات الباحثين، مفهوم رأس المال البشري تصنيفاته وأهم مكوناته وأهميته بالنسبة للفرد وللمؤسسة.

1. تطور مفهوم رأس المال البشري:

تعود بدايات الاهتمام بالقابليات البشرية إلى ظهور الاقتصاد الكلاسيكي، حيث أشار Adam Smith (1776) في كتابه ثروة الأمم إلى أنّ العمل البشري يعتبر مصدرا للقيمة، وأنّ المهارة العالية للعامل تغطي تكاليف الإعداد لها. وأدرج ضمن الرأس المال الثابت المهارات والقدرات البشرية المفيدة والتي اعتبرها كآلة لها تكلفتها الحقيقية وتدر ربحا. كما أكد أنّ الأجور تتحدد على أساس الجهود المبذولة للحصول على المهارات اللازمة لتأدية مهامهم على أحسن ما يرام. وفي تحليله أيضا لمسألة الأجور أكد على اعتبار التعليم والتعلم كاستثمار بشري، وأنّ إنتاجية العمال الماهرين تفوق إنتاجية أمثالهم من العمال الأقل مهارة¹. وأنّ الاختلافات بين طرق عمل الأفراد بمستويات مختلفة من التعليم والتدريب تعكس الاختلافات في العوائد اللازمة لتحمل تكاليف اكتساب تلك المهارات، وبالتالي يمكن مقارنة عائد الاستثمار في المهارات بعوائد الاستثمار في رأس المال المادي. إلا أنّ هذه المقارنة غير ممكنة باعتبار أنّ المؤسسة يمكنها امتلاك رأس المال المادي لكن لا يمكنها امتلاك العمال². وأكد J.B. Say أنه إذا كان الحصول على المهارات والقدرات والتي تزيد من إنتاجية العمال مقابل تكلفة فلا بد من اعتبارها رأس مال³.

وجاء في كتاب (A. Marshall) " Principles of Economics " أنّ أثنى ضروب رأس المال هو الاستثمار في البشر " لأنّ منحى إنتاجية رأس المال البشري يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبراته ومهاراته وأنّ

¹ Adam Smith, *An inquiry into the nature and causes of the wealth*, Meta&Libri, New York, 2007,p.217.

² Angela Baron, Michael Armstrong, *Human Capital Management- Achieving Added Value Through People*, Kogan page, London and Philadelphia, 2007, p.8.

³ Jean-Baptiste Say, *A Treatise on political Economy, or the production, Distribution and consumption of wealth*, Translated from the fourth edition of French by C.R.Prinser, M.A, New American Edition, Batoche Books, Kitchener, 2001,p-p.62-94.

عمره المعنوي يتجدد مع تغيرات العصر، بمعنى أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة¹.

جاء بعد ذلك (Irving Fisher, 1906) لنيّوه في نظريته عن رأس المال على أساس متين لنظرية رأس المال البشري المعاصرة، إذ أشار إلى أنّ مخزون القيمة الموجود في لحظة أو فترة من الزمن يسمى برأس المال، وأنّ تدفق الخدمات خلال مدة من الزمن يطلق عليه الدخل. واعتبر أنّ جميع أنواع المخزون يمكن أن تكون رأس مال عندما تقدم الخدمات حتّى وإن كان الظاهر أو الصريح منها هم البشر أنفسهم².

بالنسبة للنيوكلاسيك، مساهمة عامل العمل في إنتاج الثروة تكون حصريا مساهمة كمية، ويتمثل أحسن

تعبير عن النظرية النيوكلاسيكية في دالة الإنتاج لكوب دوجلاس: $P = f(K,L)$

تبعاً لهذا المدخل فإنّ كلا من عنصري الإنتاج العمل ورأس المال يمكن إحلال أحدهما بالآخر، بعبارة أخرى يمكن تعويض الخسارة في كمية العمل بكمية مماثلة من رأس المال للحصول على نفس الثروة المنتجة. في الواقع ينظر النيوكلاسيك لعامل العمل نظرة كمية ولم تعط أهمية للعامل البشري، فبالنسبة لهم الفرد لا يؤثر في النتيجة الاقتصادية، لا بسلوكه ولا ذكائه ولا حتى بالإبداع. وأنّ مساهمته تنحصر في كمية العمل أي كونه عامل إنتاج فقط³.

في مطلع الخمسينات وضّح الاقتصاديون قصور معادلة كوب دوجلاس وعدم قدرتها على تفسير عملية النمو، أضاف Robert M. Solow عاملاً ثالثاً في عملية إنتاج الثروة سمي بالعامل المتبقي un facteur résiduel يحدده التقدم التكنولوجي، المعارف العلمية، قدرة الإنسان على الإبداع بالنسبة له هذا العامل الخارجي والذي ينتج نتيجة عدة عوامل يساهم في تحسين كفاءة عوامل إنتاج الثروة. ليتم بذلك إدراج دور هذا العامل في النمو الاقتصادي.

وتمت بلورة مفهوم رأس المال البشري بفضل أبحاث الاقتصاديين المؤسسين لنظرية رأس المال البشري Shultz (1961) و Becker (1975) حيث تمحورت بدايات أبحاثهم حول دراسة العائد من الاستثمار في التعليم للفرد. ومن أجل تقييم العائد من الاستثمار في التعليم، حاولوا أولاً تحديد تكلفة الاستثمار في التدريب التي تقابل، بطريقة مبسطة، مجموع نفقات التعليم أو التدريب وتكلفة الفرصة البديلة لهذا النشاط (الأجر في سوق العمل الذي يتخلى عنه الفرد في حالة الانخراط في تدريب ما). بالنسبة للمنفعة المتوقعة تقاس بالزيادة في الأجر التي يمكن أن يحصل عليها الفرد في سوق العمل طوال حياته المهنية. كما أنّ الاستثمار في التعليم والتدريب، يمكن الأفراد من تثمين رأس مالهم البشري وبالتالي زيادة مهاراتهم ومعارفهم مما يسمح لهم من تقلد

¹ Alfred Marshall, **Principles of Economics**, An introductory volume, 8th ed, Macmillan and Co, London, 1920, p-324-325.

² سعد علي الغنزي أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مدخل فلسفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008، ص. 195.

³ Alain Chamak, Céline Fromage, **le capital humain comment le développer et l'évaluer**, éditions liaisons, 2006. p.24.

المناصب الأعلى أجراً¹. كما أكد Becker أنّ الإنسان يمتلك رأس مال حقيقي يتمثل في المعارف، المهارات، الخبرة، الذكاء، الإبداع والخيال ... فهو يتصرف كمستثمر عند التماسه لفرصة في مجال العمل أو التكوين، بعبارة أخرى يقوم بتقييم هذه الفرصة بشكل عقلائي لجعل استثماره مربحا وتأمين رأسماله الخاص².

في حين فضل بعض الاقتصاديين دراسة أثر ارتفاع مخزون رأس المال البشري على المستوى الكلي لاقتصاد معين، إذ يعتبر رأس المال البشري من العوامل الداخلية المساهمة في النمو والتطور ومحددا من محددات الإنتاجية في الاقتصاد³.

1.1 تعريف رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال البشري موردا من موارد المؤسسة وأصلا غير ملموس يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية ويساهم في تحقيق الميزة التنافسية لبقاء واستمرارية المنظمة في بيئة الأعمال ذات التغيير السريع. وتعددت التعاريف التي قدمت له فقد عرفه Gary Becker (1964) في معناه الدقيق بأنه يشكل أصلا أو موروثا يتمثل في القدرات المعرفية والتقنية التي تساهم في الرفع من القدرة الإنتاجية لليد العاملة. وهو يمثل المهارات والمعرفة ومختلف الخبرات المتراكمة والمؤهلات التي يكتسبها الفرد من خلال الاستثمار في التعليم والتدريب أثناء العمل، التي تسمح له بالنجاح في مجالات اجتماعية متنوعة، كالحصول على منصب مهم أو كسب دخل أعلى⁴.

ويعرف بأنه مجموع معارف ومهارات الفرد، كما يمكن وصفه بأنه مخزون المعرفة (التحصيل العلمي) ومهارات التدريب والتي يمكنها من رفع الإنتاجية وتحقيق النمو⁵.

وتم تعريف رأس المال البشري في القاموس الإنجليزي OXFORD بأنه " المهارات التي تملكها القوى العاملة ويعتبر أصلا أو موردا. ويشتمل على مفهوم الاستثمار في الأفراد (التعليم، الصحة) حيث يزيد هذا الاستثمار من إنتاجيتهم⁶. حيث أكدت مجمل هذه التعاريف على دور التعليم والتدريب في تراكم مخزون رأس المال البشري المتمثل في المعارف والمهارات والخبرات والتي تساهم في زيادة مستوى الإنتاجية.

وعرف (1999) Bontis et al رأس المال البشري بأنه "يمثل العامل البشري في المؤسسة الذي يجمع بين الذكاء، المهارات والخبرات التي تضيف على المؤسسة طابعها المميز. فالعناصر البشرية في المؤسسة هي تلك

¹ Alexandre Guillard, Josse Roussel, **le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairage sur le succès d'un concept**, management et avenir, 2010 / 1 N° 31, p.161 .

² Alain Chamak, Céline Fromage, Op,Cit., p. 15.

³ Alexandre Guillard, Josse Roussel, Op,Cit., p-p. 161 -162.

⁴ Gary S. Becker, **Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education**, 3rd edition, The university of Chicago press, 1993,p-p.15-21.

⁵ Fritz W. Wagner, Timothy E.Joder, Anthony J. Mumphrey JR, **Human Capital Investment, For Central City Revitalization**, Routledge, New York, 2003, p.2.

⁶ Claudia Goldin, **Human Capital**, in handbook of cliometrics,ed. Claude Dieboltand Michael Hauptert, Germany, 2016, p.1.

الموارد القادرة على التعلم والتغيير والابتكار وتوفير الاتجاه الإبداعي الذي يضمن بقاء المؤسسة على المدى الطويل إذا تم تحفيزها بالشكل الصحيح¹. حيث أبرز Bontis et al أهمية الابتكار والتغيير والإبداع. كما تم التأكيد على دور التحفيز في الاستفادة من هذه القدرات.

ويستخدم Dave Ulrich مصطلح رأس المال المهني للإشارة إلى رأس المال البشري، والذي يتكوّن من أربعة أبعاد رئيسية وهي:

- معرفة ماذا (Know what)؛ ويتمثل في المعارف المهنية الضرورية لتحكم المورد البشري في مجال عمله؛

- معرفة كيف أو المعرفة الإجرائية (Know how) ؛ وتعني القدرة على تطبيق المعارف لحل مشاكل العمل المختلفة وهذه المعرفة تطابق المعرفة الشائعة؛

- معرفة لماذا (know why) وتعني الفهم المنظم للعلاقات السببية بين مختلف المتغيرات؛

- الرعاية لماذا (Care why)؛ ويعني أنّ الاهتمام ببعض المتغيرات أمر ضروري بهدف توفير الدافع إلى العمل والإرادة وتحريك الإبداع ذاتيا والمرونة. إذ أنّ كل ذلك يمكن من مواجهة التغيير والتغلب على المنافسة².

وعرّفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية رأس المال البشري بأنه " مجموع المعارف، الكفاءات، المهارات والخصائص الفردية الأخرى التي تسهل الرفاهية الشخصية، الاجتماعية والاقتصادية"³. وعرفته في تقرير آخر حول الاستثمار في رأس المال البشري: بأنه " المعارف والمهارات والكفاءات وغيرها من الصفات التي يمتلكها الفرد والمهمة بالنسبة للنشاط الاقتصادي"⁴.

تعتبر هذه المنظمة رأس المال البشري كمورد لا مادي يمكنه أن يطور أو يدعّم الإنتاجية، الابتكار وفرص العمل. وتحت تأثيرات مختلفة يمكن أن ينمو أو أن ينقص وفي بعض الأحيان قد يفقد من قيمته. ويتكون رأس المال البشري نتيجة للتعلم المنظم الناتج عن التعليم والتكوين. ويمكن الربط بين العناصر الأربعة المكوّنة لرأس المال البشري (المعارف، الكفاءات، المهارات والخصائص الشخصية الأخرى) بطرق مختلفة تبعا للأفراد والسياق الذي استعملت فيه.

وقدّم Mayo (2000) تعريفا اشتمل عدة مستويات حيث عرفه بأنه القدرة، المعرفة والمهارة، الخبرة والتواصل والتي تمكّن من تحقيق نتائج مع احتمالية النمو؛ دافع الفرد المتمثل في الطموح والتطلعات، التحفيز في العمل؛

¹ Angela Baron, Michael Armstrong, **Human Capital Management- Achieving Added Value Through People**, Kogan page, London and Philadelphia, 2007, p

² نجم عبود، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص.312.

³ Brian Keeley, **Les essentiels de l'OCDE, le capital humain, comment le savoir détermine notre vie**, 2007, p.30.

⁴ OCDE, **L'investissement dans le capital humain, une comparaison internationale**, France, 1998, p.9.

الإنتاجية؛ فعالية العمل الجماعي بالمساندة، الاحترام المتبادل، تقاسم القيم. القيادة بوضوح الرؤية والقدرة على مشاركتها؛ المناخ التنظيمي المتمثل في الثقافة خاصة حرية الابتكار، الانفتاح، المرونة واحترام الفرد¹.

حيث اختلفت تعاريف رأس المال البشري باعتباره متعدد المستويات، فهناك من التعاريف التي اهتمت برأس المال البشري على مستوى الفرد، وأخرى ربطته بالمنظمة والعمل، نفصل ذلك فيما يلي:

1.1.1. رأس المال البشري للفرد: عرّفه Rostagi (2000) بأنه "المعرفة، الكفاءة، المواقف والسلوكيات المتضمنة في الفرد"². وتم تعريفه على المستوى الفردي كذلك بأنه مزيج من العناصر الأربعة المتمثلة في: الإرث التاريخي للفرد، تعليمه، خبرته، مواقفه تجاه الحياة والعمل³. حيث يتكون رأس المال البشري من مجموع المعارف، المهارات، الخبرة، السلوكيات المكتسبة طوال حياة الفرد في مختلف السياقات: العائلية، المدرسية، المهنية والسياق اليومي... ويعد رأس المال البشري موردا فرديا خاصا بكل فرد باعتباره انعكاسا لتاريخه الشخصي، فكل فرد مسؤول عن تطوير رأس ماله البشري الخاص به، إذ يمكنه الاختيار بين متابعة التعليم أو دراسات معينة، تحسين مستواه في مجال معين بهدف إثرائه بشكل يمكنه من التكيف مع احتياجات السوق وزيادة فرص العمل والاندماج المهني⁴.

وتساهم المهارات التي يكتسبها الفرد أثناء تدريبه في تمييزه وجعله موردا نادرا، حيث وضع A. Marshall (1894) أنّ الفرد يحصل على أجر في شكل ريع مقابل هذه الندرة، تعوضه على جهوده التدريبية ما يحفز طالب العمل مستقبلا على تجديد واكتساب مهارات محددة وقيمة في عملية الإنتاج⁵. يمكن أن نميز هنا بين شكلين من رأس المال البشري:

- **رأس المال البشري العام:** ويتمثل في المعارف أو المهارات التي يمكن نقلها وتعبئتها في مختلف السياقات التنظيمية وفي مختلف الحالات. ويكون رأس المال البشري العام غير قابل للتعويض ولا للنقل كي يكون ذو قيمة ويمكن الفرد من الحصول على عمل في ظروف ملائمة.

- **رأس المال البشري الخاص:** ويرتبط مباشرة بسياق تنظيمي أو قطاع نشاط معين، وهو مجموع المعارف، المهارات والقدرات الخاصة. كما يمكن أن يعكس معرفة التشغيل الداخلي للبنية التنظيمية، المعارف الضمنية، أساليب الاتصال المرتبطة بثقافة المنظمة، وتحدد قيمته تبعا لندرته في سوق العمل.

¹ Thomas N Garavan and al, **Human Capital Accumulation: The Role of Human Resource Development**, Journal of European industrial Training, Vol. 25 iss . 2/3/4, 2001, p.50.

² **OCDE, Human Capital and its measurement**, The 3rd OCDE Forum on "Statistics, knowledge and Policy", Busan, Korea, 27-30 October, 2009, p.4.

³ Nick Bontis, Jac Feitz-enz, **Intellectual Capital ROI: A causal map of Human Capital, Antecedents and consequent**, Journal of Intellectual Capital, Vol. 3, N°3, 2002, p.225.

⁴ Alain Chamak, Céline Fromage, Op.cit. ; p-p.17-19.

⁵ Benjamin Vingolles, **le capital humain du concept aux théories**, regards croisés sur l'économie /2 N°12, 2012, p-p. 37-41.

في هذا المنظور يكون رأس المال البشري مرتبطاً مباشرة بالفرد، ويتبع دورة حياة معينة: يولد، يتطور، يستقر، يتناقص ثم يختفي بموت الشخص¹. ويمثل الشكل الموالي الفرق بين رأس المال البشري الخاص والعام

الشكل رقم (I-1): درجة الاختلاف بين رأس المال البشري العام والخاص

- أبعاد الاختلاف	- رأس المال البشري العام	- رأس المال البشري الخاص
- مركز التنمية والتطوير	- خارج المؤسسة	- داخل المؤسسة
- التكاليف المدفوعة	- من طرف الفرد	- استثمار المؤسسة
- قابلية النقل	- عالية	- غير قابل للنقل
- نوع المعرفة	- ظاهرة	- ضمنية
- المقاييس المستخدمة	- التعليم، سنوات العمل، الخبرة،	- عدد سنوات الخبرة في المؤسسة ،
-	- الخبرة الإدارية	- المشاريع الفريدة، حل مشكلات
-	-	- فريق العمل، إتباع إجراءات تشغيلية فريدة.

Source: Juani Swart, Identifying the sub – compartments of intellectual capital: a literature review and development of measures, 2005, p.9,

<https://www.semanticscholar.org/paper/Identifying-the-sub-components-of-intellectual-a-of-Swart/7637da42d560a3a7195c66fcce2c5efd23e068d8>, see on : 22/04/2019.

2.1.1. رأس المال البشري للمؤسسة: يعرفه (1999) Koulopowlos & Frappaolo بأنه القيمة المضافة للمعرفة المتوافرة للأفراد". ويعرفه Weatherly (2003) بأنه "المجموع التراكمي للمواقف والخبرة والمعرفة والإبداع والطاقة والحماس التي يبيدها الأشخاص لاستثمارها في أعمالهم". وترتبط تعريفات أخرى رأس المال البشري بالعمل حيث عرّف بأنه " مجموع قوى العمل ومعارفهم التي تشمل مجموعة من العناصر مثل الجدارات والمهارات والاتجاهات نحو العمل وسرعة البديهة والتحفيز". وأضاف إلى ذلك العلي وآخرون بأن رأس المال البشري يعني مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يملكها العاملون في المؤسسة ويستثمرونها في العمل². ويرى Alain Chamak أنّ رأس المال البشري للمؤسسة لا يتمثل فقط في مجموع رأس المال البشري للعاملين، إذ يمكن أن يفوق هذه القيمة أو يكون أقل من ذلك. ويمثل مجموع العاملين

¹ Anne Goujon Belghit, introduction au management, notions, applications, définitions, éditions ellipses 2016, p.347.

² ناصر محمد سعود جرادات، أحمد إسماعيل المعاني، أسماء رشاد الصالح، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص.241.

في المؤسسة ما يسمى برأس المال التنظيمي والذي يتكون من العملية التشغيلية (المطبقة في فرق العمل)، من القيم التي تشكل هوية وسمعة المؤسسة، المعايير السلوكية وعضوية العاملين في مشروع المؤسسة¹.
أما على مستوى المجموعة فيعتبر كلا من Crocker و Eckardt (2014) أنّ نوعية المجموعة تخلق ديناميكية إيجابية للعمل والمثابرة وتحقيق نتائج أفضل. وبيّن Kun Liu (2014) في أبحاثه أنّ حجم المجموعة يمكن من تجميع وربط المعارف. كما بيّن كلا Nyberget al(2014) Barney et Wright(1998) أنّه توجد علاقة بين الإدارة الجماعية لرأس المال البشري والأداء التنظيمي، ومن الضروري معرفة أهمية العوامل السياقية وتأثيرها على أداء رأس المال البشري للمجموعة. كما أوضح كلا من (Groysberg, Lee et Nanda 2008) أنّ الروابط بين الفرد والأداء، تحددها العديد من الخصائص التنظيمية. يتعلق الأمر هنا بنظرية التكامل والتي ترتكز على فكرة أنّه عندما يتمكن مورد ما في ظرف معين من رفع مستوى الأداء، فإنّ هذا سيؤثر على الموارد الأخرى، وتحدد نوعية إدماج الفرد في المجموعة الرغبة في مشاركة أفكاره ومعارفه، فالفرق يؤثر على مستوى أداء الفرد، إذ لا يكفي توظيف الأفراد ذوو الكفاءات العالية ولكن يجب دمجهم في فريق عمل فعال. كما أنّ الإدارة الجيدة تسمح برفع مستوى المهارات والمعارف. حيث يقوم أفراد المجموعة بدمج مواردهم وتنسيق معارفهم، قدراتهم وجهودهم بشكل يمكنهم من تحقيق هدف مشترك. كما يقومون بتحديد العديد من الأبعاد المرتبطة بالمهمة الموكلة إليهم كديناميكية محيط العمل، درجة استقراره، نوعية الروابط الشخصية بين أفراد المجموعة، نوعية الاتصال، وترفع المؤسسة العديد من التحديات في ظل المنافسة الشديدة والأزمة الاقتصادية، إذ عليها إدارة المخاطر المتعلقة خاصة بندرة المواهب واليد العاملة. فلتوليد القيمة عليها أن تكون مبنية بالاعتماد على مواردها وعلى إدارة فعالة لرأس المال البشري وإدارة استراتيجية للموارد البشرية. وتكون للموارد قيمة حسب نظرية الموارد، عندما تمكن المؤسسة من تبني استراتيجيات فعالة واستغلال الفرص وتجنب التهديدات في السوق. وتتحدد قيمة رأس المال البشري في قدرتها على توليد ميزة تنافسية للمؤسسة، فإدارة رأس المال البشري تعود إلى إدارة أصل لا مادي والذي لا يمكن للمنافسين تقليده، كما تؤثر درجة نضج المؤسسة في الممارسات الإدارية الموضوعية لتحسين أداء العاملين وتوليد ميزة تنافسية².

2.1. مكونات وخصائص رأس المال البشري:

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مكونات رأس المال البشري وذلك لاختلاف الحجج. ويتفق معظم الباحثين على أنّ رأس المال البشري يمثل المعرفة، المهارة الفنية، المقدرة وخبرات الموارد البشرية والتي تضفي قيمة اقتصادية للمنظمة. ووسع Ulrich(1998) نطاق المهارات والخبرات والمعرفة مضيفاً بأنّ رأس المال البشري

¹ Alain Chamak, Céline Fromage, Op,Cit., p. 20.

² Anne Goujon Belghit, Op,Cit p-p.349-352.

يتكون من قدرة والتزام الفرد، مسلطاً الضوء على مساهمته في المنظمة¹. ويرى كلا من العنزي وصالح (2009) أن مكونات رأس المال البشري، هي في الغالب غير محسوسة أو غير مرئية، مما يصعب وصفها وتصنيفها. وبالتالي يلاحظ في الدراسات التطبيقية تمثيلها ببدايل أخرى غير مناسبة مثل عدد سنوات الدراسة، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة، مدى حصول الفرد على شهادة عليا مهنية بعد التخرج، مما يجعل الأمر معقداً من الناحية التطبيقية². نعرض في الجدول الموالي أهم المكونات التي اعتمدها الباحثون والكتاب في تعريفهم لرأس المال البشري، والتي تتقاطع في بعض العناصر وتختلف في بعضها.

الجدول رقم: (I-1): مكونات رأس المال البشري

المكونات	الكاتب، السنة
معرفة العامل والمهارات التي تنتج إمكانات اقتصادية للمنظمة	Baptiste (2001)
المعرفة والمهارات التي يتمتع بها الأفراد (بعضها خاص وبعضها عام) والتي يأخذونها معهم عند مغادرتهم المؤسسة.	Starovic & Marr (2004)
معرفة، مهارة وخبرة العامل.	(Bontis and Fitz-enz (2002)
المعرفة الضمنية، المهارات الموروثة والمكتسبة (التعليم، الخبرة)، المواقف تجاه حياة المؤسسة والإبداع.	Bontis (1998)
المعارف، المؤهلات، الكفاءات والخصائص الشخصية .	Vinci
خبرة، مقدرة، معرفة وإبداع العامل.	Brooking and Motta (1996)
القدرات القيادية، المهارات الإدارية والفنية، مهارات حل المشاكل والقدرات الإبداعية.	Brooking (1997)
تراكم كفاءة العامل من خلال التعليم .	Davis and Noland (2002)
مهارات ومعرفة الأفراد المكتسبة من الاستثمار في التعليم والتدريب المهني والخبرات الأخرى.	Unger & al (2011)
الكفاءة، المعرفة، المهارة والخبرة التنفيذية للعامل.	Edvinsson and Malone (1997)
قدرات ومعرفة، مهارات وخبرات الفرد والعمال والقدرة على زيادة هذا المخزون من المعرفة والمهارات والخبرة من خلال التعلم.	Dess & Picken (1998)
معرفة الفرد ومهاراته وخبرته القادرة على تحقيق النجاح للمؤسسة.	Chudhury & Mishra (2010)
قاعدة المعرفة للقوى العاملة، كفاءة العاملين، مواقف وخصائص القادة والمديرين.	Johnson (1999)
المهارات، المقدرات، سمعة وإمكانيات الفرد.	Leliaert et al. (2003)

¹ Tzu-Shian Han, Carol Yeh-Yun-Lin, **Developing Human Capital Indicators: a Three-way Approach**, international journal learning and intellectual capital vol.5,N°.3/4,2008.p-p.390-391.

² سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص.204.

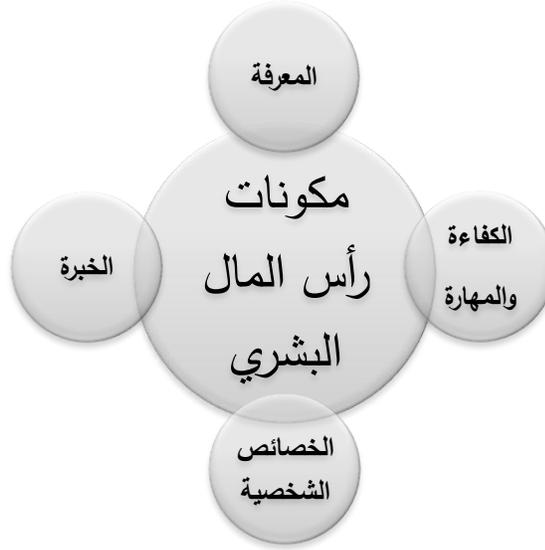
الخبرة الشخصية، مستوى التعليم، المهارات الفنية، المعرفة والأفكار الإبداعية .	Luthans et al. (2004)
مخزون المعرفة، المهارات والقدرات الفريدة التي يمتلكها العاملون.	Lynn (1998)
يتكون رأس المال البشري من ثلاثة أبعاد على النحو التالي:1. القدرة على المنافسة (مهارات ومعرفة العمال)؛ 2. موقف العمل (يتأثر بالدافع، السلوك والأخلاق الشخصية)؛ 3. سرعة الاستجابة (القدرة على الابتكار، التقليد، التكيف والاندماج).	Roos et al. (1997)
التعليم، الكفاءات، القيم والمواقف والخبرة.	Thomas N, Garavan & al (2001)
مجموع الخصائص المتعلقة بأسلوب القيادة، الرؤية والأخلاق.	Tomer (1999)
مزيج من العوامل التي يمتلكها الأفراد والقوى العاملة. والتي يمكن أن تشمل المعرفة، المهارات والقدرات التقنية، الخصائص الشخصية كالذكاء، الطاقة، المواقف، الالتزام، القدرة على التعلم بما في ذلك التعلم الكفاءة والإبداع، الرغبة في مشاركة المعلومات والمشاركة في الفريق والتركيز على أهداف المنظمة.	
قسّم رأس المال البشري إلى ثلاثة مكونات هي: المقدرة المهنية، الإبداع، المقدرة الاجتماعية	Lothgren(1999)
المهارة، الخبرة، التدريب والتعليم .	أسمهان ماجد الطاهر(2012)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- سعد العنزي، حميد علي أحمد الملا، أطار مفاهيمي للعلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21 العدد84، 2015، ص. 10.
- أسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، الأردن، 2012، ص.44.
- Tzu-Shian Han, Carol Yeh-Yun-Lin, **Developing Human Capital Indicators: a Three-way Approach**, international journal learning and intellectual capital vol.5,N°.3/4, 2008.p-p.390-391.
- Stéphane Trebucq, **à la recherche du capital humain : revue des définitions, des approches et des modèles et proposition d'un nouvel instrument de mesure**, capital immatériel état des lieux et perspectives, France, 2010, p.5. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00526441/document>, Consulté le 15/10/2018.
- Nick Bontis, Jac Fcitz-enz, **Intellectual Capital ROI : A causal map of Human Capital, Antecedents and consequent**, Journal of Intellectual Capital, Vol.3 , N°3, 2002, p.225.
- Thomas N. Garaven & al, **Human Capital Accumulation: The Role Of Human Resource Development**, Journal of European industrial Training, Vol.25 iss 2/3/4, 2001, p.49.
- **Technical report, Human capital theory: assessing the evidence for the value and importance of people to organizational success**, CIPD and Ulster university; May 2017, p.6.
- Fida Afiouni, **Human capital management: a new name for HRM?**, int. Journal learning and intellectual capital, Vol.10, N°1, 2013, p-p.21-22.

من خلال تحليل المعطيات السابقة يتضح أنّ رأس المال البشري هو جوهر أصول المنظمة، كما يقودنا العرض السابق كذلك لاعتبار أنّ المكونات الأساسية لرأس المال البشري التي اعتمدها معظم الباحثين تتمثل في: المعرفة، المهارة والكفاءة، الخصائص الشخصية والخبرة، كلّ هذه العناصر تتحول إلى أصول غير ملموسة تساهم في خلق قيمة اقتصادية للمنظمة. ويلخص لنا الشكل الموالي مكونات رأس المال البشري والتي سنتناولها بشكل تفصيلي تبعا لأهميتها.

الشكل رقم: (I - 2): مكونات رأس المال البشري



المصدر: من إعداد الباحثة

فيما يلي شرح لكل بعد على حدا:

1.2.1. المعرفة:

تعتبر المعرفة المادة الفاعلة لتوليد الثروة في المؤسسة، حيث أشار Grant(1996) إلى أنّ المعرفة هي أهم الأصول التنافسية التي تملكها المؤسسة، ويكمن الجزء الأكبر من هذه المعرفة في رأس مالها البشري¹. وتختلف تعاريف المعرفة حسب الأدبيات المتخصصة، فهي تعرّف على أنّها حقيقة لإدراك شيء ما يتم اكتسابه من خلال الخبرة أو الاحتكاك وبأنّها شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة². وعرّفها Sveiby على أنّها القدرة على الفعل وهي ديناميكية وشخصية وتختلف اختلافا واضحا

¹ Michael A Hit, Leonard Bierman, **Direct and Moderating Effects of Human Capital on strategy and performance in professional Service Firms: A Resource-Based Perspective**, The academy journal of Management, vol44(1), 2001, p.17.

² سعد العنزي، حميد أحمد الملا، دور رأس المال البشري في قوة منظمات الأعمال، مجلة دنانير، العدد الثامن، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، ص-ص 393-394.

عن البيانات (الرموز المنفصلة وغير المنظمة) وعن المعلومات. مضيفاً أنه يمكن استخدام الكفاءة الفردية كمرادف لها¹. والمعرفة هي حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة².

وهناك نوعين رئيسيين من المعرفة هما المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة (الواضحة). يمكن تعريف المعرفة استناداً إلى المعرفة الظاهرة بأنها:

- معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة أو هي معلومات مفهومة، محللة ومطبقة؛
- هي البيانات أو المعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم والتي تطبق في المشكلة أو النشاط الراهن.

ويمكن تعريف المعرفة الضمنية على أنها: "المزيج المتكامل والمتربط من المعلومات والخبرات والتجارب والمهارات والاتجاهات ووجهات النظر والمعتقدات والمفاهيم والقيم التي يمتلكها الفرد، وتشكل بنيته المعرفية، وتحدد طبيعة سلوكه حيال القضايا والمواقف المختلفة، وتساعد في اتخاذ القرارات المناسبة". وعليه يمكن القول بأن كل فرد يمتلك قاعدة معرفية، وأنّ العقل البشري هو هذه القاعدة³. ووفقاً لـ Maister (1993) فإنّ المعرفة الضمنية جزء لا يتجزأ من المهارات المهنية، وغالباً ما تكون فريدة من نوعها وصعبة التقليد وأكثر قدرة على خلق قيمة استراتيجية⁴.

ولابدّ من الإشارة إلى أنّ هناك ارتباطاً وثيقاً بين مفهوم المعرفة ومفهومي الذكاء والتعلم. فالذكاء يعني المقدرة على الابتكار واكتساب المعرفة وتطبيقها، وعلى تحسين العمل واتخاذ القرارات بناء على المعرفة أو ما يمكن نقله من معرفة إلى معرفة أخرى تستخدم لصنع قرارات جديدة. أمّا التعلم فهو التغيير الحاصل في قابليات الشخص الذهنية والمعرفية وخبراته ومهاراته نتيجة للتدريب والممارسة والتفاعل والذي يؤدي إلى تغيير دائم نسبياً في السلوك ونتائج الأعمال.

وعليه فالمعرفة المتعلقة برأس المال البشري هي قدرة الفرد والموظفين على الاستفادة من البرامج التدريبية والتعليم المستمر، كما تتضمن القدرات الإبداعية والابتكارية القادرة على خلق قيمة وميزة تنافسية للمؤسسة.

¹ Karl-Eric Sveiby, **A knowledge-Based Theory of The Firm to Guide Strategy Formulation**, Journal intellectual capital Vol .2 ,N°4, 2001, p.345.

² رضا خلاصي، مروج إدارة المعرفة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2016، ص.20.

³ عمر أحمد الهمشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص.56-58.

⁴ Michael A Hit, Leonard Bierman, Op,Cit.,p.17.

2.2.1. المهارات والكفاءات:

يعتبر مصطلح المهارة مصطلحا غامضا إلى حد ما، فيمكن أن تعني القدرة على أداء مهمة معينة أو إتقان تقنيات مختلفة، أو على نطاق أوسع، يمكن أن تعكس مجموعة من السمات السلوكية، كالدقة والصلابة، القدرة على العمل دون إشراف. ومن منظور أكثر دقة يمكن تعريف المهارة على أنها الكفاءة المطلوبة أو احتياجات العمل¹. فهي تشكل القابلية لترجمة المعرفة إلى فعل تكون نتائجه مرغوبة الأداء، كما يستعمل المصطلح للإشارة إلى الخبرة التي تم تطويرها عبر التدريب والتعليم². كما تعرف على أنها القدرة على أداء عمل أو تحقيق نتيجة باستخدام أساليب أو طرق تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق نتائج أعلى أو أفضل. ومن المهارات الأساسية المتعلقة برأس المال البشري نجد:

- **المهارة الفنية:** وهي قدرة أو قابلية العاملين في المنظمة على إتقان المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم، أو التي تتضمن القدرة على أداء المهام في الوظائف المحددة، أو قابلية الفرد على التعامل مع إجراءات العمل وتقنياته بطريقة مستقلة
- **المهارة الفكرية:** وهي قدرة العاملين في المنظمة على التطوير والإبداع والابتكار والتجديد أثناء ممارستهم للعمل، وهي التي تهدف إلى الابتعاد عن روتين العمل اليومي والأساليب التقليدية، أو هي تلك المهارات التي تتضمن القابلية لرسم صورة المنظمة ككل والعلاقات بين مختلف الأقسام؛
- **المهارة التشخيصية:** قدرة العاملين على وصف موقف أو سلوك إداري أو ظاهرة حديثة ومن ثم تحديد أسباب ومكونات هذه الظاهرة؛
- **المهارة الإنسانية:** وتسمى كذلك بمهارات العلاقات الإنسانية، وهي قدرة العاملين على التعامل مع بعضهم البعض بطريقة حضارية، وهذا يعني تمكين العاملين من ممارسة المهارة الإنسانية بالطريقة الصحيحة، وعلى أساس هذا التعامل يحقق كلّ منهم الأهداف المتوخاة من هذا التعامل. فالمهارات الإنسانية الجيدة تدفع الآخرين إلى العمل بحماس، يمكنها بناء الروح المعنوية للمجموعة، وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادل³. ومن أهم خصائص المهارات نذكر:
- المهارات عملية مزج وتوفيق بين الموارد؛
- ترتبط بوضعيات عمل معينة مما يجعلها ظرفية؛
- تتغير بتغير وضعيات العمل؛

¹ Aurora Teixeira, **On the link between Human Capital and firm performance. A Theoretical and Empirical Survey**, 2002, p.6. <https://www.researchgate.net/publication/24111507>. Seen on: 14/02/2019.

² سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص-ص 100-101.

³ منال البارودي، القائد المتميز وأسرار الإبداع القيادي، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، القاهرة، 2015، ص-ص 33-35.

- منظمة ومهيكلية؛
 - تتغذى بالتكوين والتعلم الدائمين فهي عملية بناء مستمرة. وهي الخصائص التي تميزها عن باقي الموارد الأخرى.
- أمّا بالنسبة للكفاءة فمن الصعب حصر تعريف محدد لها، حيث ترتبط بوضعيات العمل فهي مجموعة المعارف والاتجاهات والتصرفات والسلوكيات المستنبطة من التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة¹. حيث أشار Guy Le Boterf بأنّ الكفاءة مفهوم متعدد الأبعاد وتتعلق بثلاثة أنواع من الموارد:
- الموارد التي تم تعبئتها من خلال السيرة الذاتية والتنشئة الاجتماعية للفرد والتي تعرف بـ *Savoir-être*؛
 - التكوين، والذي سيعطي بعدا معرفيا للكفاءة، وهي تمثل مجموع المعارف (*Savoirs*)،
 - الوضعية المهنية أو الخبرة المهنية ومتطلبات المؤسسة التي ستساهم في صقل الكفاءة وهي تمثل (*Savoir-faire*)².
- وترتبط الكفاءة بوضعيات العمل فهي القدرة على تنفيذ مجموعة مهام محددة، وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط، وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجديد وتجميع وتوظيف الموارد (المعارف، المعارف العملية، المعارف التنظيمية) في العمل، وهي لا تظهر إلا أثناء العمل. وحسب (Caird; 1993) يشير مفهوم الكفاءة إلى مجموع المعرفة والمهارة ومتغيرات الشخصية التي تخص السلوك الناجح في مجال معين. تمارس الكفاءة بالارتباط مع هدف ينتظر الوصول إليه أو هي متعلقة بوضعية أو هدف محضر مسبقا. وعليه ومما سبق يمكن اعتبار الكفاءة كتوليفة من الموارد والمعارف كما يلي:
- **المعارف النظرية:** وتوافق مجموع مهيكلي من المعلومات المتقاربة والمتكاملة في إطار مرجعي تسمح للمؤسسة أو الفرد بالقيام بأنشطته في سياق خاص؛
 - **المعارف العملية (الممارسات):** هي القدرة على تسيير عمل بطريقة ملموسة وفق عملية أو أهداف معروفة مسبقا، حيث تتكون المعارف العملية بالتجربة؛
 - **المعارف السلوكية:** وتمثل مجموع القدرات الضرورية لمعرفة التعامل أو التحرك في وسط مهني معين، وتشمل السلوك، الهوية، الإدارة، التحفيز...، حيث تتجمع الأبعاد الثلاثة السابقة في تنسيق ديناميكي مكيف ضمن متطلبات وضعية محددة للوصول إلى أداء متميز يمكن من القول أنّ الفرد أو المؤسسة

¹ وائل محمد صبحي إدريس، محمود حسين أبو جمعة، إدارة الموهبة مدخل إداري استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص.69.

² Claude Blanche Allègre, Anne Élisabeth Andréas Sian, *gestion des ressources humaines valeur de l'immatériel*, 1^{ère} édition, de boek, Belgique, 2008, p.23.

تمتلك كفاءة في ذلك المجال¹.

1.3.2.1. الخبرة:

الخبرة هي مصطلح عام، يختزل ضمنه مفهوم المعرفة أو المهارة أو قدرة الملاحظة، لكن بأسلوب فطري عفوي عميق، وعادة يكتسب الإنسان الخبرة من خلال المشاركة في عمل معين أو حدث معين، وغالبا ما يؤدي تكرار هذا العمل أو الحدث إلى تعميق هذه الخبرة وإكسابها عمقا أكبر. وتترافق كلمة الخبرة أيضا بشكل خاص مع المعرفة الإجرائية، أي معرفة كيفية عمل شيء ما، لذلك غالبا ما يصف الفلاسفة الخبرة على أنها معرفة تجريبية « Empirical knowledge ». وقد عرّف Fernandez et al (2004) الخبرة بأنها معرفة من نوع عالي، أي معرفة معمقة حول موضوع معين، والخبير هو شخص يملك معرفة لأداء مهام بشكل أفضل من الآخرين لكونه يملك عدة مستويات من المهارات والمعارف وهناك عدة أنواع من الخبرة، منها:

- خبرة الارتباطات وهي معرفة أو قدرات إرشادية، يحصل عليها الإنسان من معرفة العلاقات بين مدخلات ومخرجات مختلفة؛

- خبرة المهارات الحركية وهي خبرة حركية وليست عقلية؛

- الخبرة النظرية أو الخبرة المعمقة وهي معرفة معمقة لمجال معين تسمح بحل مشكلات لم يتم حلها مسبقا، وتتطلب اجتهاد ذكي يستند على فهم المجال، ويتم الحصول على هذه الخبرة من التدريب النظامي وحل المشكلات المتنوعة، وهي خبرة يمكن فقدانها بسهولة إذا لم يتم استخدامها بشكل مستمر². أما الخبرة المتعلقة برأس المال البشري فهي الخبرة المتضمنة مختلف التجارب والخبرات العلمية والعملية المكتسبة عن طريق ممارسة مهنة³.

4.2.1. الخصائص الشخصية: يقصد بها تلك الصفات التقليدية للفرد التي من المتوقع أن تنجح في ترويج هذا الفرد للوظائف والأعمال ذات العلاقة المتاحة بسوق العمل، وبعبارة أخرى هي تلك الصفات التي تجعل الفرد صالحا للعرض في السوق، أي أنّ التركيز يكون على السمات والسلوكيات المهنية الفاعلة. ويرى (Becker; 2007) أنّ تحديد وقياس الصفات والخصائص المختلفة التي تساهم في تكوين رأس المال البشري يتطلب تركيزا مباشرا على الصفات والخصائص التي ينبغي أن يمتلكها الأفراد كونها ضرورية وجوهرية لطبيعة العمل والنشاط الاقتصادي. ومن تلك الخصائص التي ترتبط مباشرة بمستوى توافر المعرفة المطلوبة نذكر: مستوى الانفتاح الذهني؛ تقبل وتقويم الأفكار الجديدة؛ الدافعية والحماسة نحو العمل؛ تحفيز الآخرين؛ وجود

¹ كمال منصور، سماح صولح، تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع جوان 2010، ص-54-49.

² ناصر محمد سعود جرادات، أحمد إسماعيل المعاني، أسماء رشاد الصالح، مرجع سبق ذكره، ص.47.

³ وائل محمد صبحي إدريس، محمود حسين أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص.69.

اتجاهات واضحة لتبني أسلوب فرق العمل في إنجاز المهام¹؛ المرونة؛ القدرة على التعلم السريع؛ التوجه الذاتي بالتنمية والتعليم؛ الاعتماد على الذات وسهولة التكيف². ويشير (Adlerand Know; 2002) إلى أنّ رأس المال البشري يظل خاصية فردية، وتتراكم الخصائص الشخصية لمجموع الأفراد لتكوين رأس المال الكلي للمنظمة، ولا يتم ذلك إلا من خلال التفاعل الناجح بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي وهذا الأخير يشير إلى أوجه الحياة الاجتماعية مثل العلاقات والعادات والتقاليد وغيرها، والتي تمكن الأفراد من التعامل والعمل مع بعضهم البعض وتحقيق التعاون وبناء الشراكات³.

مما سبق يتضح لنا أنّ رأس المال البشري يتميز بمجموعة من الخصائص التي تجعل منه مورداً خاصاً والتي تتمثل في:

- يتكون رأس المال البشري من جزأين: جزء فطري وجزء مكتسب؛
- يتطور رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل، أو عن طريق التكوين والتعليم بكل أنواعه؛
- يتطلب اكتساب وتكوين رأس المال البشري: استثمار موارد مالية، تخصيص وقت وبذل جهد؛
- يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد؛
- يختص رأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه؛
- يعتبر رأس المال البشري مصدراً أساسياً من مصادر الدخل؛
- المعارف والكفاءات تعد المكونات الأكثر أهمية في رأس المال البشري؛
- يتشابه رأس المال البشري مع رأس المال المادي في كونه موضوع استثمار وتراكم، وفي كونه يحتاج لمصاريف الصيانة والاهتلاك (تجديد المعارف والكفاءات وتحسينها)، ويختلف رأس المال البشري عن رأس المال المادي، باعتباره خاصاً بالفرد، لا يمكن فصله عن صاحبه الذي هو الإنسان⁴؛
- دورة حياة رأس المال البشري هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا في المؤسسة؛

¹ خالد قاشي، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013، ص.439.

² مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري، دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 12، 2015، ص. 241.

³ خالد قاشي، مرجع سبق ذكره، 439.

⁴ محمد دهان، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري: مقارنة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010، ص.ص. 24-25.

- يمكن الاستفادة منه في مراحل متعددة وعمليات مختلفة في وقت واحد؛
- من الصعوبة قياسه بدقة¹.

3.1. أهمية رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال البشري مصدرا للإبداع والتجديد الاستراتيجي، وانطلاقا من وجهة نظر نظرية الموارد (Barney,1991) فإنّ الأصول الاستراتيجية هي الأصول القيمة وغير القابلة للتقليد والنقل والتي تساهم في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات. وأشار Mouristen(1998) أنه يمكن اعتبار رأس المال البشري كأصل استراتيجي؛ فالمؤسسات اليوم تعمل بشكل مستمر على خلق المنتجات والخدمات استجابة للتغيرات السريعة، التنافسية والبيئة الديناميكية، وتحتاج لتحقيق أهدافها إلى معرفة، مهارات وإبداع الموارد البشرية². كما يمكن المؤسسة من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية والتنظيمية من خلال القدرات المعرفية والتقنية. وتقديم الحلول الجديدة عبر الابتكار ويساهم في تحقيق الأداء كونه مقدرة اجتماعية تعمل على خلق التفاعل والاقتران داخل المؤسسة³. ويمثل الأفراد رأس مال بشري عندما يقومون بتحويل معارفهم وخبراتهم ومهاراتهم في العمل وإنتاج منتجات جديدة، والذي بدوره يساهم في خلق قيمة مضافة للمؤسسة. ويمكن تلخيص أهمية رأس المال البشري فيما يلي:

- يعتبر من المصادر الفريدة التي تؤثر على الأداء، لأنّ ما يمتلكه الأفراد من معارف ومهارات وخبرات وتعليم تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة. فالمؤسسة التي تمتلك رأس مال بشري غني يمكنها أن تنمو وتتطور بفعل ابتكار وإبداع العاملين؛
- كلما كان رأس المال البشري غنيا، كلما أسهم ذلك بشكل فاعل في خلق وابتكار معارف جديدة، لاستخدامها وتوظيفها في تطوير عمل المؤسسة،
- مورد يصعب على الآخرين تقليده، فهو من الموارد النادرة، مما يدفع المؤسسة للمحافظة عليه والاهتمام به؛
- يساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، بفضل الأفكار والمنتجات الجديدة، وهي مهمة لا يمكن بلوغها دون وجود أفراد مؤهلين يمتلكون رأس مال بشري يمكنهم من تطوير وتقوية الميزة التنافسية للمؤسسة؛
- يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول ويحقق إنتاجية أعلى وخدمة أفضل للزبائن. لأنّ واحدة من

¹ فتحة رأس الكاف وآخرون، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال- دراسة ميدانية لمؤسسة كوندور-، مجلة الاقتصاد والمالية المجلد 7، العدد 2، 2021، ص.76.

² Tzu-Shian Han, Carol Yeh-Yun-Lin, Op,Cit.,p.389.

³ سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، مرجع سبق ذكره،ص.90.

مكونات رأس المال البشري هي التدريب، فالشخص الذي يمتلك تدريباً وتأهيلاً سيكون أكثر قدرة على استخدام أصول المؤسسة المختلفة بكفاءة عالية؛

- له تأثير مباشر على قدرة المفاوضين وأصحاب الأفكار الجديدة على صعيد تأمين رأس المال التمويلي اللازم لبدء المشاريع الجديدة¹.

كما يمكن توضيح أهمية رأس المال البشري حسب توجهات بعض الأكاديميين من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-I): أهمية رأس المال البشري

الكاتب/ السنة	وجهة النظر
Edvinsson (1997)	تكمُن أهميته في كونه انعكاساً لقيمة المنظمة وثقافتها وفلسفتها.
Ulrich (1998)	يمكن المنظمة من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية والتنظيمية من خلال القدرات المعرفية والتقنية.
Bontis (1998)	له أهمية في توليد المعرفة الضمنية التي تمتلكها المنظمة
Lothgren (1999)	قدرته على تقديم الحلول الجديدة عبر الابتكار ويساهم في تحقيق الأداء كونه مقدره اجتماعية تعمل على خلق التفاعل والاقتران داخل المنظمة.
العنزي (2001)	يساهم في أداء الفكر الإنساني وبسرعة ومهارة تنفيذية حاسمة.
General accounting office (2001)	هو الموجود الأكثر أهمية في المنظمة وهو الذي يحدد طبيعتها ويؤثر في قدرتها على الأداء ويمثل قاعدتها المعرفية.
Wang & change (2005)	له تأثير في الإبداع، العمليات، الزبون والأداء.
Kullah (2007)	يساهم في تحفيز العاملين للابتكار والإبداع.

المصدر: سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2014، ص.90.

وعليه فإنّ رأس المال البشري للفرد بمجموع ما يمتلكه من معارف ومهارات وخبرات يعتبر أهم مورد في المؤسسة. فهو المورد القادر على خلق القيمة وتحقيق التميز، وعليه تسعى المؤسسات والأفراد للاستثمار فيه وتطويره من أجل الرفع من مهاراته ومعارفه وخبراته لتحقيق مختلف الأهداف من خلاله.

2. إشكالية قياس رأس المال البشري:

يحظى موضوع قياس رأس المال البشري بأهمية بالغة، حيث تحتاج المؤسسة إلى معرفة رصيدها البشري، لما لذلك من أهمية على مختلف أنشطة العمل لديها، كما أنّ تحديد المنظمات لما يملكه أفرادها من رأس مال

¹ سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، إدارة المعرفة، تقييم ومراجعة سعاد نائف البرنوطي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص-ص 245-246.

بشري يساعدها في عمليات التخطيط للمستقبل، كذلك فإن المنظمة التي تسعى إلى التغيير والتطوير التنظيمي تحتاج أن تغيّر نظرتها في مقاييس الحسابات البشرية، وأن تعتبر الإنسان بما يملكه من رأس مال بشري المورد الأهم. ولقد اقتصر قياس إسهامات البشر سابقا ولفترات طويلة، على استخدام المقاييس المالية والقواعد المحاسبية، التي كانت تتجاهل رأس المال البشري وتغفله من كلّ حساباتها كقيمة مضافة، وتتنظر إليه كتكلفة. إلا أنّ نماذج النمو الاقتصادي اليوم اتجهت للتركيز على أهمية الاستثمار في البشر من خلال إعطاء الأولوية للتعليم والتدريب، ولأنّ الأفراد هم من يخلق القيمة من خلال ما يقدمونه من جهد، وما لديهم من مهارات وخبرات ودوافع داخلية¹.

1.2. مفهوم قياس رأس المال البشري:

هناك العديد من المصطلحات التي تستخدم للدلالة على قياس رأس المال البشري كمحاسبة الأصول المعرفية، العائد على الرأس المال البشري، محاسبة الموارد البشرية وغيرها. ومهما اختلفت التسميات فإنّ المفهوم العام يصب في تقييم وقياس خدمات العنصر البشري سواء من ناحية قياس التكلفة أو العائد أو لأغراض القياس الداخلي أو الخارجي، بطرق كمية أو نوعية.

وظهرت العديد من المفاهيم والتعاريف لعملية قياس رأس المال البشري، حيث عرّفها E.Flamholtz "تتضمن محاسبة الأفراد كمورد تنظيمي، قياس التكاليف التي تتحملها المؤسسة لتوظيف، اختيار وتدريب وتنمية الأصول البشرية، كما تتضمن قياس القيمة الاقتصادية للأفراد بالنسبة للمؤسسة". وعرّفها كذلك "بأنّها قياس القيمة الاقتصادية للأفراد في الموارد التنظيمية للمؤسسة والإبلاغ عنها"². أمّا Likert فقد انطلق في تعريفه لمحاسبة الموارد البشرية من نظريته إلى المشروع على أنّه منظمة بشرية وأنّ مواردها تشمل ولاء مجموعات الموظفين، الموردين والعملاء. وعرّفها الجمعية الأمريكية AAA، 1973 بأنّها "عملية تحديد وقياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية وتبليغها للأطراف المعنية"³.

ومن بين التعاريف الحديثة نجد تعريفا يركّز على تقييم رأس المال البشري بالإضافة إلى الأجر ومصاريف التكوين، على جانب الأداء حيث يرى أنّ محاسبة الموارد البشرية مهمتها قياس القيمة المادية والمعنوية للمورد البشري داخل المنظمة من خلال تحديد أثر أداء وكفاءة ومردودية المورد البشري على مردودية المنظمة⁴. وتقوم عملية قياس المورد البشري على اتجاهين الاتجاه الأول يقوم على أساس قياس تكلفة الاستثمار في تلك الموارد؛

¹ ناصر محمد سعود جرادات، أحمد إسماعيل المعاني، أسماء رشاد الصالح، مرجع سابق الذكر، ص. 274.

² Arkoub Ouali, **The role of Human resource accounting (HRA) in the development of Human resource in Algerian enterprises-case study:Air Algeria**, Abaad Iktissadia review, vol.6, N°. 1,2016, p-p. 271-272.

³ Mohammed Musa Kirfi, **Human Capital Accounting : Assessing Possibilities for domestication of practice in Nigeria**. Journal of finance and accounting, vol3, N°. 10, 2012, p.58.

⁴ فورين حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15 جوان 2014، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، بسكرة، ص.123.

والإتجاه الثاني يقيس العوائد المتحققة من هذا الاستثمار، باعتبار المورد البشري أصلاً يمكن قياس تكلفته وعوائده. كما تتضمن عملية قياس رأس المال البشري مرحلتين أساسيتين تقوم المرحلة الأولى على افتراض أن رأس المال البشري مورد اقتصادي يدر عوائد يمكن قياسها بصورة ملموسة أو تشخيصها بصورة غير ملموسة؛ وتقوم المرحلة الثانية على أساس اعتباره كلفة تم إنفاقها للحصول على تلك الموارد.

2.2. طرق ومداخل قياس رأس المال البشري:

حاولت العديد من المداخل إيجاد المقياس المناسب لقياس رأس المال البشري، من بين هذه المداخل نجد المداخل المالية وغير المالية وهي:

1.2.2. المداخل الكمية (القياس الكمي): وهي تعبر عن قيمة رأس المال البشري بالأرقام، وتنقسم بدورها إلى مدخلين:

أولاً: مدخل قياس تكلفة رأس المال البشري: في سنوات السبعينات تم اقتراح ثلاثة طرق لتقييم الموارد البشرية وهي:

- طريقة التكلفة التاريخية: يستخدم هذا الأسلوب في قياس تكلفة رأس المال البشري نفس الأسس المتبعة في قياس الأصول المادية، ويتعلق الأمر بتحديد تكلفة الاستثمار البشري بتسجيل جميع التكاليف المتعلقة به والتي تتحملها المؤسسة، كتكلفة التوظيف، التدريب، التنمية والتطوير¹. وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والبساطة في القياس وما يعيبها هو أن التكلفة التاريخية للأصول لا تعبر عن الطاقة الإنتاجية الأساسية للأفراد، والتي لا يمكن بدونها اعتباره أصلاً بشرياً، كما أن قيمة الفرد خلال فترة زمنية تتغير سواء بالزيادة لاكتساب قدرات جديدة، أو بالنقصان بسبب التقدم في السن، أو المرض مما يؤدي إلى وجود عائد غير سليم لقيمه الاستثمارية².

- طريقة تكلفة الإحلال: وفقاً لهذه الطريقة يتم تقييم الأصول البشرية بالتضحية التي تتحملها المؤسسة في سبيل إحلالها بموارد بشرية ذات مستوى خدمات مساو لخدمات الموارد الحالية. ويمكن التمييز بين نوعين من تكلفة الإحلال وهما:

- تكلفة الإحلال الوظيفي: وهي التضحية التي ستتحملها المؤسسة في سبيل إحلال شخص محل شخص آخر يشغل وظيفة معينة في المؤسسة، لديه نفس المهارات ويقوم بنفس المهام ويقدم نفس الخدمات.
- تكلفة الإحلال الشخصي: وتمثل التكلفة التي ستتحملها المؤسسة من إحلال شخص محل شخص

¹ سلطاني عادل، دور محاسبة الموارد البشرية في تقييم رأس المال البشري، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 6، العدد 1، 2021، ص.592.

² نوال بن عمارة، صديقي مسعود، محاسبة الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 9-10 مارس 2004، ص.135.

آخر يكون قادرا على تقديم مجموعة من الخدمات التي يقدمها الشخص الحالي¹.

إنّ الميزة الأساسية لطريقة الإحلال أنّها تراعي اعتبارات السوق عند تحديد قيمة المورد البشري النهائية، حيث تمثّل تلك القيم من حيث الجوهر القيمة الاقتصادية للشخص بالنسبة للمنظمة.

- **تكلفة الفرصة البديلة:** تشير تكاليف الفرصة البديلة إلى الإنفاق النقدي التي تتحملها المؤسسة للحصول أو استبدال الموارد البشرية، كما تشير تكلفة الفرصة البديلة إلى الإيرادات الضائعة التي تضحي بها المؤسسة لكي تكتسب أو تستبدل موردا، وبالتالي تكلفة الفرصة البديلة تشير إلى الفوائد التي يجب التضحية بها من أجل استخدام أو استعمال الموارد بطريقة بديلة². لكن تعتبر هذه الطريقة مفهوما افتراضيا يبتعد عن الواقع، حيث يقوم على فكرة البحث عن أفضل الظروف الملائمة لاقتناء الأيدي العاملة من حيث الوقت والجهد، المال والكفاءة واعتبارها تكلفة بديلة، وأنّ قيمة الأصل الإنساني لا تتحدد على أساس قدرته في المساهمة في الإنتاج بل بقيمته الحدية في سوق الموارد البشرية³.

- **طريقة العوائد المستقبلية:** يتم قياس قيمة رأس المال البشري من خلال التنبؤ وتقدير عوائده المستقبلية التي يمكن الحصول عليها بالتوصل إلى القيمة الحالية للأجور والتعويضات التي سيتقاضاها الأفراد مستقبلا وحتى نهاية عمرهم الإنتاجي بالمؤسسة. وبذلك فإنّ هذه الطريقة تتطلب تقدير الأجور والتعويضات المختلفة التي ستدفع للعاملين مستقبلا وتنزيلها أو طرحها كنفقات في الميزانية للتمكن من الوصول إلى التكلفة الإجمالية لرأس المال البشري من واقع متوسط الأجور والتعويضات. ومن أهم النماذج المستخدمة في قياس العوائد المستقبلية لرأس المال البشري: نموذج قيمة ناتج العمل، نموذج الأجور والمرتببات، نموذج الاختلافات في تكلفة العمل، نموذج تخصيص العوائد. إلا أنّ إمكانية تطبيق هذه الطريقة محدودة للغاية، كما أنّها تأخذ بعين الاعتبار عنصرا واحدا فقط من عناصر التكاليف للوصول إلى قيمة رأس المال البشري وتهمل باقي عوامل تكلفته.

ثانيا: مداخل قياس قيمة رأس المال البشري: على عكس الطرق السابقة التي اهتمت بتكلفة رأس المال البشري، ظهرت تحت هذا المدخل العديد من الطرق التي تسعى إلى قياس العوائد والخدمات التي يقدمها رأس المال البشري للمؤسسة من خلال حياته المهنية. ومن أهم هذه الطرق نجد:

¹ يوسف بودة، تقييم تكلفة رأس المال البشري والأصول غير الملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم التجارية، المجلد 15، العدد 2، 2016، ص 38.

² خليفي عيسى، فوادية ربيحة، إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة، الطبعة الأولى، الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 30.

³ أسامة شعبان، عطا الله قطيش، محاسبة الموارد البشرية وأثر الإفصاح عنها في القوائم المالية، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لأعمال، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013، ص 659.

- طريقة محددات قيمة الفرد: نموذج Flamholtz

تركز هذه الطريقة على مجموع الخدمات التي يقدمها الفرد للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، من خلال تحركه في المؤسسة ضمن المهام الوظيفية التي تمثل مراحل خدمته المهنية. حيث أنّ هذه الطريقة تحدد قيمة رأس المال البشري ممثلاً في مجموع العاملين؛ بعدد ونوع مراحل الخدمة التي يشغلونها وقيمة الخدمات التي يقدمونها. ويعتمد هذا النموذج على نظرية الاحتمالات لتحديد الفترة التي يبقى فيها الفرد في مرحلة خدمية معينة، وبعد تحديد قيمة الإيرادات المتوقعة يتم ضربها بمعامل خصم ملائم للوصول إلى القيمة الحالية للخدمات المستقبلية المتوقعة. وحسب هذا النموذج توجد محددات تؤثر في بعضها للوصول إلى قيمة الفرد وهي: صفات الفرد والمؤسسة، محددات القيمة الشرطية واحتمال بقاء الفرد في المؤسسة¹.

- القيمة الشرطية للمورد المتوقعة: وتمثل القيمة الشرطية للمورد بالمبلغ الذي يمكن أن تحققه المؤسسة من خدمات ذلك الشخص، وتتكون القيمة الشرطية من ثلاثة عوامل متغيرة ومتعددة الأبعاد: الإنتاجية، قابلية التنازل عنه، قابلية الترقية. يتم إدراك القيمة الشرطية نتيجة لخصائص وصفات معينة للشخص من جهة ومن جهة نتاجاً لأبعاد معينة للمؤسسة أين يعمل هذا الفرد.

- يوجد محددان هامان على مستوى المورد: مهارات المورد ومستوى تفعيلها، كذلك بالنسبة للمحددات المرتبطة بالمؤسسة هي الدور التنظيمي للأفراد، المكافآت التي يتوقعها هؤلاء الأفراد بانتمائهم للمؤسسة، ويجب التأكد أنّ محددات الموارد ومحددات المؤسسة تتفاعل مع بعضها لتكوّن معا ناتج القيمة الشرطية للموارد البشرية.

- احتمال استمرارية المورد وبقائه عضواً في المؤسسة: ويرتبط احتمال بقاء المورد في المؤسسة بدرجة الرضا الوظيفي.

إلا أنّ هذا النموذج يعاني من نقائص كثيرة أهمّها صعوبة الحصول على البيانات التي يمكن الاعتماد عليها كمدخلات، مثل قيمة حالة كل خدمة وكذلك مدة بقاء الفرد في المؤسسة. إضافة إلى احتمالات شغل الخدمة في أوقات معينة، كما أنّه يركّز على قياس قيمة رأس المال البشري بشكل فردي ويهمل القيمة المضافة للمجموعة.

- طريقة رسملة الأجور والرواتب: حسب هذه الطريقة تمثل الرواتب والأجور التي يحصل عليها الفرد بتعبير رياضي تدفقات الدخل وتتم رسملة الأجور والرواتب التي من المتوقع أن يحصل عليها الفرد حتّى سن التقاعد أو الوفاة. فقيمة الفرد هي القيمة الحالية للرواتب والأجور، ويمكن استخدام نفس الأسلوب بالنسبة للمجموعات. أي أنّ هذه الطريقة تعتمد على رسملة الرواتب والأجور المدفوعة للأفراد خلال بقائهم

¹ عبد الناصر موسى، سميرة عبد الصمد، رأس المال البشري وأهم مداخل قياسه في ظل اقتصاد المعرفة، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013، ص.683.

بالمؤسسة أخذاً بعين الاعتبار احتمالات الوفاة قبل التقاعد وهو ما أهملته النماذج السابقة. وتتمثل أهم متغيرات النموذج في:

- القيمة الحالية لإجمالي الخدمات المتوقعة من الفرد (القيمة المتوقعة لرأس المال البشري)؛
- عمر الفرد الحالي؛
- سن التقاعد المتعارف عليه للفرد بالمؤسسة؛
- معدل الخصم الخاص بالفرد؛
- الوفاة في سن معينة؛
- قيمة الخدمات السنوية المتوقعة من الفرد حتى وفاته.

إنّ من أهم ما يؤخذ على هذا النموذج افتراضه لوجود علاقة سببية بين أجر الفرد وبين قيمة المنظمة، وهذا مخالف للواقع، ذلك أنّه قد تتساوى الأجور الممنوحة للعاملين بالمنظمة في ظل تفاوت الخدمات التي يقدمها كلّ منهم. بالإضافة إلى أنّ النموذج يهمل إمكانية ترك الفرد للمنظمة لأسباب أخرى غير التقاعد أو الوفاة، أي أنّه يقوم على شرط بقاء الفرد متنسباً للمنظمة حتى وفاته أو تقاعده¹.

- طريقة العائد على الجهد المبذول نموذج Waston

تركّز هذه الطريقة على الجهد المبذول من قبل الأفراد في عمليات المؤسسة المختلفة، حيث أوضح Waston أنّ استخدام هذا النموذج يساعد في الحصول على بيانات مفيدة من شأنها رفع كفاءة استخدام رأس المال البشري بالمؤسسة، وقد حدّد عدّة معاملات لعدد من العناصر لقياس رأس المال البشري من خلال التمييز بين الجهد المبذول من قبل كل فرد وهي: توصيف الوظائف، درجة كفاءة أداء الفرد لعمله ومستوى الخبرة. وبتطبيق هذه الطريقة يتم إعطاء معاملات لكل من العناصر السابقة. ويضرب المعاملات السابقة (معامل التوصيف × معامل درجة الكفاءة × معامل مستوى الخبرة) ليتم الحصول على مقياس الجهد المبذول لكل فرد في المؤسسة. ويعاب على هذه الطريقة أنّها تعتمد بشكل كبير على التقديرات الشخصية عند تقدير المعاملات المختلفة، كما أنّها تهمل العوامل والظروف المحيطة بالعمل.

2.2.2. المداخل الوصفية:

إضافة إلى النماذج والطرق السابقة التي حاولت قياس رأس المال البشري من خلال التعبير عنه محاسيباً ونقدياً، فإنّ هناك بعض الطرق والمداخل التي حاولت قياسه اعتماداً على القياس النفسي والسلوكي له. واشتقت أغلبها من أساليب إدارة الموارد البشرية كتقييم الأداء، دوران العمالة، اتجاهات العاملين، الرضا، الالتزام

¹ عبد الناصر موسى، سميرة عبد الصمد، مرجع سابق الذكر، ص.684.

التنظيمي، الغياب، التعاون، الاتصال، عمل الفريق... إلخ. وعلى الرغم من عدم تحويل كل هذه المقاييس إلى قيم مالية، إلا أنها تبقى ذات أهمية بالغة في عملية قياس رأس المال البشري. نقوم هنا بذكر بعضها:

- **تقييم الأداء:** يتم تقييم أداء العاملين من خلال معرفة قدرته على أداء واجباته ومسؤولياته في العمل والتحقق من سلوكه وتصرفاته. ويعتبر تطبيق تقييم أداء العاملين كوظيفة حيوية لإدارة الموارد البشرية وكمدخل لقياس رأس المال البشري والتي تتطلب نظاما متكاملًا يعمل على توفير المعلومات الضرورية واختيار طرق ومؤشرات واضحة للقياس.

- **الرضا الوظيفي:** يتم قياس الرضا الوظيفي من خلال كل جانب من جوانب العمل، وتتمثل في: خصائص الوظيفة، الظروف المحيطة، سياسات المؤسسة، ومن أهم المقاييس التي تعتمدها المؤسسات لقياس الرضا عند رأس المال البشري: مسوح الاتجاهات التي تعكس درجة رضا العاملين عن المؤسسة، ووظائفهم ومشرفيهم... إلخ. كما يمكن الاعتماد على الالتزام التنظيمي، شكاوى العاملين، التغيب، معدل دوران العمل... إلخ.

- **قياس الالتزام التنظيمي:** يعرف الالتزام التنظيمي على أنه قبول الأفراد لأهداف المؤسسة وقيمها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المؤسسة والرغبة القوية لهؤلاء الأفراد في البقاء منتسبين إليها. ويعتبر الالتزام التنظيمي من الطرق الهامة التي تساعد على تقدير مساهمة رأس المال البشري بالمؤسسة، ذلك أنّ درجات الالتزام التنظيمي تترجم مدى توافق رأس المال البشري مع المؤسسة وقيمها وممارساتها. إلا أنّ هذه الطريقة تتميز بالتعقيد نظرا لصعوبة قياس الالتزام التنظيمي أو درجة الالتزام بصورة دورية، فقد يلتزم بعض الأفراد في نشاطات معينة دون الالتزام في أخرى، كما قد يلتزم بعض الأفراد أيضا في فترة معينة وهذا لا يعني الالتزام دائما.

- **قياس دافعية العمل:** تتبع الدافعية من داخل الفرد، وتوجهه إلى تصرف أو سلوك لتحقيق هدف أو أهداف تمثل حاجات يطمح الإنسان إلى تحقيقها. أي أنّها تلك القوة التي تحرك طاقة الأفراد لبذل مستوى معين من المجهود لتحقيق هدف أو أهداف معينة. وتنتج الدافعية من طبيعة الحوافز أو الدوافع التي يعيشها الفرد. ووفقا لنظرية التوقع يتحدد مستوى دافعية الفرد على أساس التفاعل بين ثلاثة أنواع من المتغيرات هي: إدراك الفرد العلاقة بين جهوده في العمل ومستوى أدائه¹.

بالنسبة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية اعتبرت أنه من الصعب قياس مخزون رأس المال البشري للأفراد بدقة، لأنه لا يمكن تحديد مجموعة الصفات الإنسانية التي يمكن أن تنتج قيمة اقتصادية، واقترحت

¹ عادل بومجان، ربيحة قوادية، رأس المال البشري ومحاسبة الموارد البشرية: المنطلقات الفكرية والتحديات، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 22، ديسمبر 2017، ص-ص. 55 - 56.

لتقدير رصيد رأس المال البشري للأفراد في سن العمل ثلاثة أساليب وهي:

- مستوى التكوين؛ ويكون المستوى التعليمي قياسا تقريبا لأنه لا يتعلق مباشرة بالخصائص المكوّنة لرأس المال البشري ولكن يعكس فقط الحصول على مستوى تعليمي معيّن، إذ لا يأخذ بعين الاعتبار المهارات والقدرات التي يكتسبها الفرد بعد فترة التمدرس الرسمي وكذلك انخفاض وتدهور قيمة القدرات المكتسبة في حالة عدم استعمالها؛
- إجراء اختبارات للأفراد لتحديد ما إذا كانوا يتمتعون بقدرات ذات صلة بالنشاط الاقتصادي، إلا أنّ رأس المال البشري للفرد يحتوي على عناصر وخصائص مختلفة يصعب قياسها على مستوى كلي كالمواقف والدوافع؛
- الأسلوب الثالث ويتعلق بتحديد الفوارق والاختلافات بين أجور الأفراد المرتبطة ببعض الخصائص الفردية لتقدير قيمتها في سوق العمل وبالتالي تقدير المخزون الكلي لرأس المال البشري مع إمكانية تحديد قيمة نقدية لهذا الأخير¹.

3.2.2.3. مشكلات قياس رأس المال البشري:

على الرغم من أهمية رأس المال البشري بالنسبة للمنظمات بشكل خاص أو بالنسبة للمجتمع بشكل عام، فإنّه توجد العديد من الصعوبات التي تواجه عملية قياس المخزون البشري الذي يتشكل من عدد من الأصول غير الملموسة، وتعود مشكلات قياس رأس المال البشري إلى سببين رئيسيين هما:

أولاً: أنّ الأنظمة التقليدية الخاصة بالقياس والشائعة بقياس الأصول المادية، وقد تتناول بعض المؤشرات البسيطة حول العاملين ومؤهلاتهم والاستثمار في التدريب، ولا تزال المقاييس للموارد غير الملموسة جديدة وقيّد التطوير؛

ثانياً: مشكلات خاصة برأس المال البشري والتي حددها Tuijman (2005) بخمس مشكلات وهي:

- مشكلة قياس الإبداع في التعليم النظامي؛
 - مشكلة صعوبة قياس التراكم في التعلم المتحقق مدى الحياة؛
 - مشكلة صعوبة قياس التعلم مدى الحياة؛
 - مشكلة قياس القدرات والمهارات بشكل مباشر؛
 - مشكلة قياس مهارات الأفراد في منظماتهم.
- ولصعوبة قياس الأصول غير الملموسة، وكثرة عددها اقترح مكتب الدراسات الاستشارية David Skyrme (2005) تجميع هذه القياسات في أربع مجموعات رئيسية أطلق عليها اسم نموذج (ABBA) اختصاراً للكلمات

¹ OCDE, l'investissement dans le capital humain, une comparaison internationale, France, 1998, p.15.

Asset ، Benifits ، Baseline ، Action والتي تعني بالترتيب: تقييم المعرفة كأصل وتقييم فائدة تلك المعرفة، إجراء المقارنات وأخيرا قياس الأداء جزاء ذلك¹.

¹ ناصر محمد سعود جرادات، أحمد إسماعيل المعاني، أسماء رشاد الصالح، مرجع سابق الذكر، ص. 248.

المبحث الثاني: إدارة رأس المال البشري

في ظل التحديات التي يفرضها اقتصاد المعرفة على المؤسسات، أصبحت إدارة رأس المال البشري تمثل نهجا استراتيجيا لإدارة الموارد البشرية بشكل فردي أو جماعي، بما يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة. وتعتمد المؤسسات في ذلك على مجموعة من الممارسات التي تهدف لتنمية المعارف والمهارات والخبرات التي يملكها رأس مالها البشري، وتتمثل هذه الممارسات في استقطاب، تطوير وتنشيط المورد البشري والمحافظة عليه.

وبناء على ما سبق نتناول في هذا المبحث مفهوم إدارة رأس المال البشري وأهدافها وأبعاد إدارته.

1. مفهوم إدارة رأس المال البشري وأهدافها:

فَرَّق Bradley W.all بين إدارة الموارد البشرية (HR) والتي تعبر عن جميع الأنشطة المتعلقة بالأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة (جداول الرواتب، علاقات العمل، سجلات الموظفين...إلخ) وبين إدارة رأس المال البشري (HCM) والتي تعتبر وحدة جزئية من إدارة الموارد البشرية، فهي عبارة عن نظام يساعد على تحقيق الأهداف القصيرة وطويلة الأجل من خلال تحسين أداء الأدوار الحرجة والتي تتمثل في الفرق التنفيذية الفعالة، القادة الفاعلون ومواضع الامتياز الرئيسية¹.

وورد في تقرير The accounting for people task force report (2003) أن إدارة رأس المال البشري تحليل منهجي لقياس وتقييم كيف يمكن لممارسات وسياسات الأفراد في المؤسسة أن تساهم في خلق القيمة. ويمكن تعريفها على أنها استخدام ممارسات لتوجيه إدارة رأس المال البشري واعتبار هذا الأخير من الأصول التي تمكن من تحقيق ميزة تنافسية من خلال الاستثمار فيها وذلك بإدارة المواهب والتعلم وبرامج التنمية وكذلك الاحتفاظ بها².

ويعتبر كلا من Zula و Chermack (2007) إدارة رأس المال البشري بأنها " الاستقطاب، الاختيار، التخصيص، التدريب والمحافظة على المواهب التي ترتبط بأهداف المنظمة والتي تمكّنها من تحقيق ميزة تنافسية"³.

ويتم تعريف إدارة رأس المال البشري في بعض الأحيان على نطاق أوسع دون التركيز على القياس، حيث اعتبر Chatzkel (2004) بأنّ " تسيير وإدارة رأس المال البشري جهد متكامل لإدارة وتطوير القدرات البشرية لتحقيق أعلى مستويات الأداء". أمّا Kearns (2005) فيصف إدارة رأس المال البشري على أنها تنمية للطاقات

¹ Bradelly W. Hall, **The New Human Capital Strategy: improving the value of your most important investment –Year after Year-**, Amacom, USA, 2008, p-p. 24-25.

² Michael Armstrong, Stephen Taylor, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**, 12th edition, United Kingdom, 2012, p.68.

³ Nathalie Balthazar, Genevière Nolin, Christine Turgot, **la gestion du capital humain : un avantage compétitif**, séminaire international maîtrise en gestion de la formation, septembre 2009, p.5.

البشرية المعبر عنها كقيمة تنظيمية. وأن التنمية الحقيقية هي التي تخلق القيمة عن طريق الأفراد¹. وعرفها Armstrong & Baron بأنها مقارنة استراتيجية ومتماسكة لإدارة الأصول الأكبر قيمة في المؤسسة – الأفراد العاملين في المؤسسة الذين يسعون بشكل فردي أو جماعي للمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة². وتركز على المعارف، المهارات والإمكانيات والقدرة على التطوير والابتكار التي يمتلكها الأفراد في المنظمة³.

من خلال ما تقدم يمكن أن نعرف إدارة رأس المال البشري على أنها العملية التي تتعلق باستقطاب واختيار، تنمية وتنشيط الطاقات البشرية والمحافظة عليها بمختلف الأساليب الممكنة وهي الأبعاد التي سيتم التعرف عليها في العناصر اللاحقة من البحث.

وتهدف إدارة رأس المال البشري كما حددها كلا من Armstrong & Baron إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- تحديد أثر الأفراد على الأعمال ومساهماتهم في خلق قيمة للمساهمين؛
 - توضيح أن ممارسات الموارد البشرية تنتج قيمة مالية، كالعائد على الاستثمار؛
 - تقديم التوجيه للموارد البشرية ولاستراتيجية الأعمال؛
 - تقديم تشخيص مع البيانات المتنبئ بها، والتي من شأنها أن تساهم في وضع الاستراتيجيات والممارسات التي ستزيد من فعالية إدارة الأفراد في المنظمة⁴؛
- ويلخص لنا الشكل الموالي أهم أهداف إدارة رأس المال البشري:

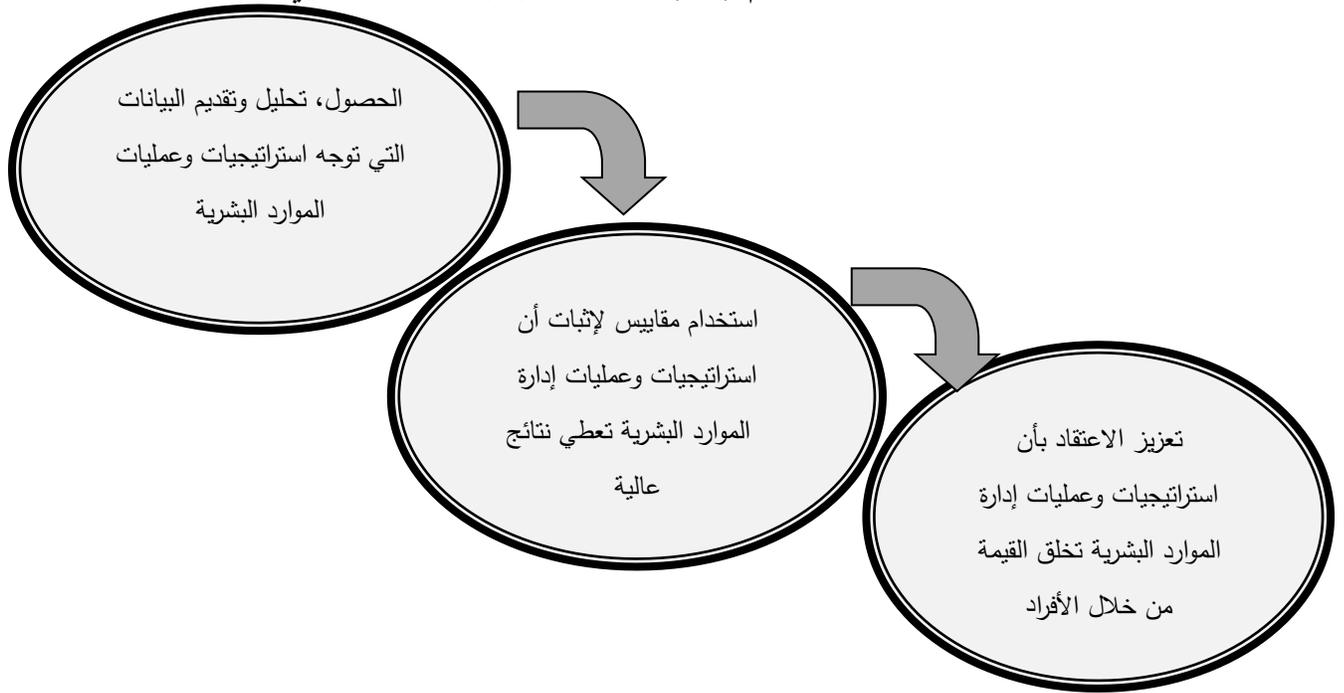
¹ Angela Baron, Michael Armstrong, **Human Capital Management- Achieving Added Value Through People**, Kogan page, London and Philadelphia, 2007, p-p.21

² Angela Baron, Michael Armstrong, **Strategic HRM the key to improved business performance**, charetered institute of personnel and development, UK, 2002, p. 3.

³ عادل بومجان، نادية عديلة، أثر إدارة رأس المال البشري في التغيير التنظيمي، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 3، العدد1، 2019، ص.261.

⁴ Angela Baron, Michael Armstrong, **Human Capital Management- Achieving Added Value Through People**, Op,Cit., p-p.21-22.

الشكل رقم (I-3): أهداف إدارة رأس المال البشري



Source: Angela Baron, Michael armstrong, **Human Capital Management- Achieving Added Value Through People**, Kogan page, London and Philadelphia, 2007, p. 22.

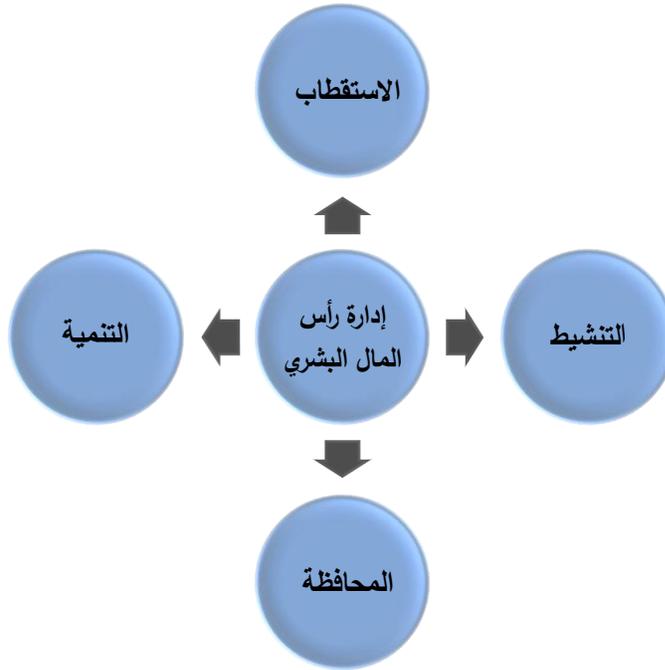
يظهر لنا الشكل أعلاه أنّ إدارة رأس المال البشري تعمل على الحصول على البيانات والمعلومات التي تحتاجها المؤسسات واللازمة لتشكيل اتجاهها الاستراتيجي فيما يخص إدارة مواردها البشرية، مع تحديد المقاييس المناسبة التي تثبت أنّ عمليات هذه الإدارة تعطي نتائج إيجابية من خلال مساهمة رأس المال البشري في خلق القيمة للمؤسسة.

وعليه فإنّ إدارة رأس المال البشري معناها إدارة للمعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد باتجاه تحقيق أهدافهم الشخصية والمشاركة وذلك من أجل تحسين المردودات الاقتصادية.

2. أبعاد تسيير وإدارة رأس المال البشري:

اختلف الباحثون في تحديد أبعاد إدارة رأس المال البشري تبعاً لتوجهاتهم، فمنهم من يرى أنّها تتم من خلال تخطيط وتنمية رأس المال البشري؛ تحديد وتطوير مهارات وقدرات رأس المال البشري؛ تمكين مشاركة الموارد البشرية والتعامل معها بشفافية، وهناك من حددها بأنّها تتمثل في استقطاب رأس المال البشري، صناعة رأس المال البشري؛ تنشيط رأس المال البشري؛ الاهتمام بالزيائن. ومنهم من يرى أنّها تتم من خلال استقطاب أفضل المواهب، تحفيز رأس المال البشري، المحافظة على أفضل العاملين، إيجاد بيئة التعلم. وحددها آخرون بثلاثة أبعاد وهي الاستقطاب؛ الصناعة والتنشيط والمحافظة. وعليه اعتمدنا الأبعاد التالية:

الشكل رقم (I-4): أبعاد إدارة رأس المال البشري



المصدر: من إعداد الباحثة.

1.2. استقطاب رأس المال البشري:

يركز الاستقطاب على البحث عن الخبرات المتقدمة، جذب المهارات التقنية وتوفير نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والاستقطاب¹. وهو نشاط تقوم به إدارة الموارد البشرية يتم بموجبه جذب وترغيب أكبر عدد ممكن من القوى العاملة المؤهلة الصالحة والمتاحة في سوق العمل للاختيار بينها لشغل وظائف شاغرة وفق المواصفات التي تحددها المؤسسة. وتشمل سياسة الاستقطاب البحث في سوق العمل (الداخلي والخارجي) عن المهارات والكفاءات اللازمة للوظائف من حيث الأعداد والمهارات المطلوبة.

ويعني كذلك قدرة المنظمة على جذب المهارات والخبرات العالمية وتوفير نظام معلومات فعال يسهل مهمة الاستقطاب وتعيين القادمين الجدد². ويتطلب أن تكون المؤسسة ذات اتجاهات إيجابية اتجاه الأفراد الخارجيين، وأن تدرك احتياجاتها واختياراتها، وتعتمد على نظام فعال في عملية الاختيار والاختبار والاستخدام للقادمين الجدد، وترتكز عملياتها على ثقافة جوهرية أساسها الاحتفاظ بالأفراد واعتبارهم زبائن دائمين لها.

¹ عادل بومجان، نادية عديلة، مرجع سبق ذكره، ص.261.

² مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، من منظور إداري، تنموي، تكنولوجي، علمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص.115.

2.2. تنمية وتطوير رأس المال البشري:

يقصد بتنمية رأس المال البشري تعبئة الطاقات البشرية وبلورة إمكانياتها البشرية ومواهبها العقلية والجسدية للرفع من مكانتها وقيمتها، ووضعها في قالب يخدم المؤسسة ومصحتها مثل تحسين مستويات التعليم والتعلم والمعرفة والمهارات¹. وهي عبارة عن عملية ديناميكية وفعالة مستمرة في المؤسسة، حيث لا ينبغي أن تتوقف عند أجل محدد أي أنها ليست عملية مؤقتة ودورية واستمرارها يضمن استمرار المؤسسة ككل، وتتكامل كل عملية مع الأخرى لتساهم في تنمية المورد البشري لأن كفاءة هذا الأخير تعكس بالضرورة كفاءة الأداء التنظيمي للمؤسسة.

كما تعرّف تنمية رأس المال البشري بأنها "زيادة مستوى معرفة ومهارات وقدرات الموارد البشرية للعمل بكفاءة في جميع المستويات، حيث يتم انتقاؤها واختبارها بعناية من خلال إجراء الاختبارات المختلفة عليها بغية رفع مستوى كفاءة إنتاجيتها إلى أقصى حد ممكن"². وتركّز عملية التنمية على ثلاثة مستويات أساسية وهي:

- **الجانب المعرفي:** وهي من أهم المستويات التي يركّز عليها عند تنمية المورد البشري، حيث يعد التغيير المستمر في معارف العاملين من أهم سمات المنظمات المعاصرة والتي تسعى إلى تجديد معارف عمالها بتزويدهم بالمعلومات الحديثة المتعلقة بعملهم وبيئتهم الداخلية والخارجية.

- **الجانب المهاري:** تشير المهارة إلى مدى قدرة العامل على استخدامه للمعارف المكتسبة بشكل تطبيقي في حياته العملية، أو لحل مشاكله، أو لتطوير حياته الوظيفية داخل المنظمة. لهذا فإنّ تحسين وتطوير مهارات العاملين والقادة على حد سواء يعد مطلباً أساسياً لتنمية رأس المال البشري للمنظمة.
- **الجانب النفسي:** يرتبط الجانب النفسي للعاملين بمتغيرات عديدة كاتجاهات العاملين، معتقداتهم، نظرتهم لأنفسهم وللوظيفة التي يشغلونها، نظرتهم كذلك لمسؤوليهم وللمنظمة بشكل عام، والذي ينعكس بدوره على سلوك العاملين ويؤثر فيه³.

وتتم عملية تنمية رأس المال البشري عن طريق آليتين: الأولى هي الأنشطة والعمليات المباشرة التي تصب في صالح تلك التنمية، والثانية تكون داعمة لها عن طريق الإسهام غير المباشر في عملية التنمية بواسطة دعم تلك المحفزات والأنشطة السابقة وتغذيتها.

¹ مسعودة فلوس، نزيهة زمورة، دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد الأول، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2018، ص.242.

² سليمة طبائية، حسين كشيبي، زرودي، إدارة رأس المال البشري كاستراتيجية لتميز شركات التأمين، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لأعمال، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 22-25 أفريل، 2013، ص. 1066.

³ بوديب دنيا، جنوحات فضيلة، استراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لإنجاح التغيير التنظيمي في المنظمات المعاصرة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 1، الجزء 2، 2002، ص.164.

أولاً: الأنشطة والعمليات المباشرة: وهي مجموع الأنشطة التي تصب مباشرة في تنمية المعارف والمهارات الخاصة بالموارد البشرية باعتبارها من أبرز مكونات رأس المال البشري، وهي متعددة نذكر أهمها:

- **التعلم:** وهي عملية التفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة والخبرات والمهارات الجديدة التي تؤدي إلى تغيير دائم نسبياً في السلوك والنتائج¹. ويعرف التعلم بأنه " تغيير شبه دائم في أداء المتعلم نتيجة ظروف الخبرة والممارسة والتدريب". ويعرف كذلك بأنه " عملية تنقيح الأفكار وتحليلها من أجل تحويلها إلى معرفة مفيدة تخدم متخذ القرار"². وينقسم التعلم داخل المنظمة إلى قسمين:

التعلم الرسمي والذي يتمثل في التدريب، لأنه يتعلق بما يتعلمه الأفراد من معارف ومهارات وسلوكيات من خلال تدخل إدارة الموارد البشرية، إذ يمثل التخطيط وتحديد الاحتياجات التدريبية ووضع البرنامج التدريبي ومتابعته وتقييمه من بين الأنشطة الرسمية التي تتضمن تدخل الإدارة. حيث يحتل التدريب مكانة هامة في منظومة الاستثمار في الرأس المال البشري، فالتدريب هو العملية التي يتم بموجبها تدفق المعلومات والمعارف العملية والممارسات التطبيقية التي تنمي المهارات لدى الأفراد في مختلف الوظائف والمهن، وتنمية مهارات الأفراد تشمل تزويدهم بمهارات جديدة أو تطوير المهارات والقدرات غير المستغلة وصقلها، أو تجديد مهارات وقدرات كامنة في العاملين لتحسين مستوى الأداء بطريقة تحقق الكفاية الإنتاجية المثلى³.

وتعرف عملية التدريب على أنها " نقل المعارف والمهارات للأفراد حسب احتياجات المنظمة؛ وهي جميع الإجراءات التي يتم من خلالها تطوير الأفراد أو الجماعات من أجل أداء مهامهم بشكل جيد في الوقت الحاضر أو في المستقبل لضمان أداء جيد للمنظمة. ويشمل التدريب جميع الأنشطة التعليمية التي يمكن أن يشارك فيها الفرد، سواء كانت دراسات عامة أو مهنية، التحسين بشكل له صلة بعمله أو بحياته كفرد. إذن فالتدريب في المنظمة هو مجموع العمليات، الوسائل، التقنيات والدعم المخطط والتي يتم من خلالها تحسين معارف، سلوكيات، مواقف، المهارات والقدرات الذهنية للأفراد اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة والأفراد والمجتمع من أجل التأقلم مع محيطهم وتأدية مهامهم الحالية أو المستقبلية بشكل مناسب⁴. يلعب تعليم الفرد وتدريبه دوراً أساسياً سواء في أداء الفرد أو أداء المؤسسة. حيث أشارت الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الفردي ومستوى أداء المؤسسة. وركزت الأبحاث على تأثير التدريب خاصة على المستوى الفردي، كتأثير التدريب على الإيرادات، الإنتاجية، الأداء، الرضا الوظيفي، مواقف الموظفين، التمكين، العمل الاجتماعي والالتزام الوظيفي⁵.

¹ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص.244.

² عمر أحمد همشري، مرجع سبق ذكره، ص.387.

³ عمر الشريف، سمير صلحواوي، رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12(1)، 2017، ص.48.

⁴ Sekiou. Blondin. Fabi.Bayad.Peretti.Alis. Chevalier, **Gestion des ressources humaines**, 2ème édition, De Boeck université, Bruxelles, 2001, p. 336.

⁵ **Technical report, Human capital theory: assessing the evidence for the value and importance of people to organizational success**, Op,Cit., p.15.

أما النوع الثاني من التعلم فيهتم بالتعلم غير الرسمي، وهو التعلم الذي يستفيد منه الأفراد دون تدخل من طرف إدارة الموارد البشرية مثل التعلم من خلال الخطأ، التعلم من خلال الخبرة، التعلم من خلال التقليد، التعلم الموروث من طرف الأفراد القدامى في المنظمة.

ثانيا: الأنشطة والعمليات غير المباشرة: وتنقسم إلى عدة أنشطة:

- دعم وتأطير التعلم غير الرسمي: ويكون ذلك التأطير لغرض تجنب اكتساب المعارف والمهارات والممارسات الخاطئة من طرف الأفراد خاصة في ظل التعلم غير الرسمي الذي يتم دون تدخل من طرف الإدارة، ولذلك فهو عرضة لتعلم ممارسات غير صحيحة، لهذا تقوم إدارة الموارد البشرية بتأطير ذلك التعلم عن طريق إعداد مجموعة من الخبراء في أي مجال لمتابعة عملية التعلم غير الرسمي سواء كانوا مشرفين أو حتى مجرد زملاء ومن أمثلة تلك العمليات المؤطرة للتعلم ما يلي:

- العمليات المتعلقة بالفرد في حد ذاته: ومنها:

- الإرشاد: Coaching: يصنف الإرشاد كعملية لتأطير التعلم غير الرسمي وكعملية مباشرة للتعلم الرسمي، ويعتبر النوع الأول أكثر شيوعا، ويعرف على أنه: " العمل مع الأفراد والفرق الصغيرة لتحسين مهاراتهم الاجتماعية وفعاليتهم في العمل"؛

- تطوير مهارات الشخص ومعرفته ليتحسن أداءه في العمل، لتحقيق الأهداف التنظيمية، ويستهدف الأداء والتحسين العالي في العمل، كما قد يكون له تأثير على حياة الفرد الخاصة، وعادة ما يكون في فترة قصيرة مع التركيز على مهارات وأهداف محددة؛

- هو عملية تقديم التعليمات والتوجيه والتغذية العكسية من أجل تحسين الأداء والنتائج. ويساعد الإرشاد على مراجعة أداء فريق العمل، تعزيز النتائج، تحسين الاتصالات وبناء العلاقات¹.

رغم اختلاف التعاريف فإنها تشترك في أنّ الإرشاد هو علاقة رسمية نسبيا تهتم بتطوير البصيرة الشخصية أو الجماعية؛ الأداء مقابل أهداف محددة، الدعم والتشجيع؛ التجريب؛ الاستخدام الفعال لمهارات الاستجواب.

هناك أربع أساليب للإرشاد، أسلوب Tell احكي يركز على إعطاء الإرشادات، الملاحظات مع توفير التغذية العكسية. من خلال Sell سوق يتم بالاعتماد على التوضيح، الملاحظة وتقديم التغذية العكسية و Suggest يركز على تجربة المتعلم وملاحظته مع تغذية عكسية ذاتية. أما عن أسلوب Ask اسأل فيتم من خلال تشجيع المتعلم بالاستجواب الفعال لإدارة تجاربهم وملاحظاتهم.

¹David Clutterbuck, Coaching The Team At Work, December 2006, in https://www.researchgate.net/publication/315722785_Coaching_the_Team, p10-11. Seen on: 15/9/2018.

- الملازمة: Mentoring

هناك بعض النقاط المشتركة بين الملازمة والإرشاد، فكلاهما يسعى إلى مساعدة الفرد في بناء أهدافه وتحقيقها بزيادة الوعي الذاتي، تعزيز دوافعهم وتقديم الدعم العاطفي والمعنوي. وما يميزهما هو الغرض من العلاقة. فالإرشاد يحاول الإجابة على السؤال: " ما الذي تريد تحسينه؟ أما الملازمة فتجيب على السؤال التالي: " ماذا تريد أن تصبح؟ وما بين الأسلوبين يتعلق الأمر بطبيعة الهدف والإجابة على السؤال: " ماذا تريد تحقيقه". يحتاج المرشد إلى وقت قصير ويعمل على تحقيق هدف محدد كتحسين بعض المهارات القيادية فقد يتعلق الأمر بمشكلة أو فرصة. ويحتاج الملازم إلى وقت أطول ويعمل على الأهداف طويلة الأجل فهو يركّز على الفرص طويلة الأجل، كما قد يتعامل مع المشاكل الحالية في سياق تحقيق المدى الطويل. ويشجّع الملازم الفرد على التفكير الذاتي. ويعمل الاثنان (التدريب والملازمة) على تقديم النصائح وتحقيق عملية التغيير وتسخيرها لتمكين الأفراد من إدارة أنفسهم وجعلهم أكثر قوة¹.

- **إدارة التعويضات:** إنّ تامين عمل الموارد البشرية والتي تشكل رأس مال بشري خاصة عن طريق اعتماد الجانب المادي والممثل في أنظمة المكافآت يعتبر من أهم الأدوات غير المباشرة التي تسهم في تنميته. أهم الطرق المعتمدة تلك التي تعتمد على مخرجات الأداء في وضع سلم عادل للمكافآت، وأخرى تعتمد على عنصر الكفاءات، بحيث تكون عمليات تحديد الأجور، التحفيز، الفوائد المنح الإضافية، الترقية تعتمد على أساس الكفاءات. وقد أثبتت الدراسات أنّ اعتماد نظام مكافآت عادل ويركز على الكفاءة والأداء معا سيدفع رأس المال البشري إلى التنمية في ظل توفر الشروط المكملّة الأخرى، ولكن بصورة غير مباشرة عن طريق تحفيزهم نحو التعلم أكثر.

ثالثاً: العمليات المتعلقة بالتنظيم: وهي تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة ممثلة في الإدارة العليا خاصة وتسهل عملية تنمية رأس المال البشري من خلال توفير الجو المناسب والمحفز لعملية التنمية. من بين هذه العمليات نذكر:

- **إدارة المعرفة:** يعرفها . Mark. T.Maybury ;Daryl Morey ,Bhavani M.Tguraisingham بأنها: "خلق مناخ يتيح للأفراد الحصول على المعرفة والتي عرّفوها بأنها الممارسة الفعالة، ويعرّفها Ray Hoving بأنها "عملية تنظيم واستخدام الأصول الفكرية للمنظمة من أجل خلق القيمة"².

ويرى كلا من سعد علي العنزي، أحمد علي صالح (2009) أنّ هناك عنصران أساسيان في إدارة المهارات والمعرفة في المنظمات بكفاءة وهما:

¹ David Clutterbuck, Op,Cit.,p.18

² الداوي الشيخ، حمدي أبو القاسم، دور تنمية رأس المال البشري في إدماج منظمات الأعمال في الاقتصاد المبني على المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013، ص.452.

▪ تحديد وإدارة المهارات والمعرفة المرتبطة بالعمل نفسه؛

▪ تحديد وإدارة مهارات الأفراد العاملين ومعرفتهم¹.

- **ثقافة المنظمة:** اختلفت تعريف الثقافة التنظيمية بين الباحثين ومن بين هذه التعاريف نذكر: " الثقافة التنظيمية مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات". ويعرفها Robbins: " بأنها القيم المشتركة التي تؤثر على السلوك"². أما التعريف الأكثر شمولاً فنجد تعريف Dessler حيث عرّف الثقافة التنظيمية من ثلاثة مقاربات، الأولى هيكلية وتعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة من الخصائص الثابتة للمنظمة والتي تختلف عن المنظمات الأخرى والتي تؤثر على سلوك الأفراد، والثانية ذاتية وهي تعرف الثقافة من وجهة نظر ذاتية، أي وجهة نظر شعور الأفراد تجاه منظماتهم، والثالثة تركيبية بين الاثنين وهي تجمع بين المقاربة الأولى والثانية، وخالصة هي عبارة عن الأثر الذاتي والمدرّك للنظام الرسمي وغير الرسمي (المدرّاء والمشرفين) وبعض العوامل المناخية التنظيمية على الاتجاهات، الاعتقادات، القيم، الدوافع الخاصة، بالأفراد في منظمة معينة. وتتشكل ثقافة المنظمة من تفاعل مجموعة من العناصر والمكونات أهمها:

- الصفات الشخصية للأفراد العاملين في المنظمة من خلال ما يملكون من قيم وعادات ودوافع؛
- الخصائص الوظيفية في المنظمة ومدى توافقها مع الصفات الشخصية للعاملين فيها؛
- البناء التنظيمي للمنظمة وما يتميز به من خصائص تشمل المستويات الإدارية، خطوط السلطة، نوع ومستوى الصلاحيات، أساليب الاتصالات ونمط اتخاذ القرارات؛
- المنافع التي يحصل عليها الفرد داخل المنظمة، وهذا في شكل حقوق مادية ومعنوية والتي تعكس مكانته وهذا في شكل حقوق مادية ومعنوية وتتعاكس بذلك على سلوكياته،
- المفاهيم والتصورات السائدة في المنظمة، وما تشمل عليه من قيم وطرق التفكير وأساليب التعامل بين أفراد المنظمة مع بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية³.

لهذا فإنّ الثقافة التنظيمية على مختلف أنواعها تؤثر إمّا سلباً أو إيجاباً على تنمية رأس المال البشري، فإذا كانت رؤية المنظمة تركز على اعتماد استراتيجية تنموية لرأس المال البشري ولكن الثقافة التنظيمية لا

¹ سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص. 201.

² زهرة مصطفى، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 5، العدد2، ص.247.

³ المرجع نفسه، ص.249.

تدعمها خاصة في جوانبها المتعلقة بالمقاربة الهيكلية فلا يمكن أن يكتب لها النجاح، والعكس صحيح¹.

- التعلم المنظمي:

ويعرف بأنه: " العملية أو مجموع العمليات التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحسين مقدرتها الكلية وتطوير ذاتها وتفعيل علاقاتها مع بيئتها (الداخلية والخارجية) والتكيف معها، وتعبئة العاملين ليكونوا وكلاء لمتابعة المعرفة وتوظيفها في المنظمة لإحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفاعلية". كما يعرف على أنه " مجموعة العمليات والإجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة على مستوى كل من العاملين والبناء المنظمي، لزيادة مقدرتها على التغيير المستمر والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية لتحقيق أقصى درجة ممكنة من الأهداف المرغوب فيها". ويعرف على أنه " مجموعة الأنشطة التي تحدث في المنظمة لاقتناص وإيجاد ونقل المعرفة التي تؤدي مع الزمن إلى إحداث تغييرات سلوكية وإنتاجية، وتزيد المعرفة والفهم في المنظمة". تتمحور هذه التعريفات حول مقدرة المنظمة على التعامل مع الواقع الفعلي للبيئة المحيطة (الداخلية والخارجية)، والوصول إلى استنتاجات مهمة من خلال التجربة والملاحظة والتعلم، وتحويل هذه الاستنتاجات إلى ممارسات فعلية وواقعية تؤدي إلى تحسين الأداء وفاعلية المنظمة وكفاءتها. وتتبع أهمية التعلم المنظمي في أنه الأساس الذي تبنى عليه المنظمة المتعلمة؛ إذ يحث على أن يكون التعلم استراتيجية الحاضر والمستقبل للمنظمات الحديثة، ويدعو إلى توسيع دائرة المعرفة وضرورة تبادلها ونشرها في جميع أجزاء المنظمة بتوفير جميع الوسائل المتاحة لذلك خاصة التكنولوجيا منها، وإتاحة الفرصة للعاملين فيها لتعميق معرفتهم وتجديد معلوماتهم وتحديثها، وتحفيزهم أيضا على نشرها وتعليمها للآخرين وتطبيقها ضمن عمليات منظماتهم لتحسين الأداء والفاعلية. ويمر التعلم المنظمي عادة بثلاث مراحل هي:

- المرحلة الأولى معرفية، يتعرف فيها الأفراد إلى أفكار جديدة بغرض توسيع معرفتهم، ومن ثم يبدؤون التفكير بطرق مختلفة؛
 - المرحلة الثانية: سلوكية، يبدأ الأفراد فيها بتضمين رؤاهم ومعرفتهم الجديدة ويغيرون سلوكياتهم بناء عليه؛
 - المرحلة الثالثة: تحسين الأداء، إذ يؤدي التغيير في السلوك إلى تحسين الأداء الذي يمكن قياسه من خلال نتائج الجودة العالية، وزيادة الحصص السوقية أو أي نتائج ملموسة.
- وينقسم التعلم المنظمي إلى أنماط مختلفة أهمها: التعلم الابتكاري Innovative learning، التعلم الاستراتيجي Strategic learning، التعلم الإلكتروني Electronic learning، التعلم التكيفي Adaptive learning².

¹ الداوي الشيخ، حمدي أبو القاسم، مرجع سبق ذكره، ص.452.

² عمر أحمد همشري، مرجع سبق ذكره، ص-ص.388-390.

3.2. تنشيط رأس المال البشري: يشمل تنشيط رأس المال الفكري والبشري على مجموع الأساليب المستخدمة من قبل المنظمة لإنعاش عملية الإبداع والابتكار عند العاملين فيها باستمرار¹؛ والتي تتحقق بالاهتمام بأراء العاملين ومقترحاتهم وتشجيع الجماعات الحماسية لتنشيط الإنجازات العالية في العمل. ويتم استخدام عدة أساليب كأسلوب العصف الذهني في توليد الأفكار وحل المشاكل، حلقات السيطرة النوعية، الجماعات الحماسية، مشاركة المعلومات، فرق الإدارة الذاتية، مشاركة وتمكين العاملين. ويرى (Michael Shulver,2003) أن تنشيط رأس المال البشري يتم من خلال المراحل التالية:

- رسم خارطة للمعارف الظاهرية والضمنية لدى العاملين، والاستفادة في توصيلها إلى مصادر اتخاذ القرار؛
- تطوير المعرفة الجديدة للعاملين،
- خزن واسترجاع المعرفة على مستوى المؤسسة ككل. كما أن تنشيط رأس المال البشري يتم كذلك من خلال:

- ابتكار العاملين النشطين؛
- ابتكار مكان العمل النشط؛
- فتح قنوات الاتصالات بين العاملين في المستويات الإدارية كافة؛
- تطوير مهارات ومعارف العاملين².

4.2. المحافظة على رأس المال البشري:

وهي قدرة المنظمة على الاهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم اللامعة من العاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المنظمة³. وتتم بالاهتمام بالتكوين، التطوير المستمر والتحفيز المادي والمعنوي وتنظيم العمل بالكيفية التي تقلل من فرص الاغتراب في العمل. والمزيد من برامج التمكين الإداري ومفاهيم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة، وإيجاد الارتباط القوي بين رسالة وقيم المنظمة من جهة وقيم الأفراد الشخصية من جهة أخرى. وتحول نمط الإدارة من الإدارة الأمرة إلى الإدارة الاستشارية، التي تقدم خدمات حل المشكلات وإزالة العقبات للعاملين الذين يمثلون رأس المال البشري في المنظمة⁴. وتختلف أساليب المحافظة على رأس المال البشري من مؤسسة لأخرى، ومن بين هذه الأساليب نذكر الأجور العالية، الحوافز، الأمن الوظيفي، توفير ظروف العمل المادية المناسبة؛ وهو ما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي ورفع مستوى الانتماء والتقليل من دوران العمل ما يساهم في زيادة ربحية المؤسسة وتحقيق أهدافها.

¹ الهادي بوقفلول، أهمية الرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة التواصل، المجلد 15، العدد2، 2009، ص.100،

² خليفي عيسى، قواعد ربيحة، مرجع سبق ذكره، ص.55.

³ الهادي بوقفلول، مرجع سبق ذكره، ص.8.

⁴ أحمد الطائي، أحمد علي صالح، دينا فاضل، مرجع سبق ذكره، ص.30.

- وتسعى المؤسسات للمحافظة على رأس المال البشري لعدة أسباب تتمثل في:
- هجرة رأس المال البشري إلى مؤسسات أخرى، وتكمن الخطورة في إمكانية نقل الأفكار والخبرات التي يمتلكونها شخصياً، والبيانات والمعلومات التي تخص مؤسساتهم السابقة إلى المؤسسات الجديدة؛
 - من المحتمل أن يعرقل رأس المال البشري خطط المؤسسة ويصبح أداة معيقة لها، خاصة إذا فشلت المؤسسات في معرفة رغباتهم وحاجاتهم ومتطلباتهم¹.

¹ قوادرية ربيحة، مرجع سبق ذكره، ص. 46.

المبحث الثالث: الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري

إنّ الطبيعة الخاصة لرأس المال البشري تجعل منه أهم مورد في المؤسسة، حيث يعتبر المورد البشري بما يملكه من معارف ومهارات وخبرات وتعليم موردا قادرا على خلق القيمة والتي تؤثر على أداء ونمو المؤسسة. وإنّ إدراك المؤسسة للأهمية البالغة التي يحتلها رأس المال البشري فرض عليها التركيز عليه وذلك من خلال الاستثمار فيه بهدف تنميته وتطويره والمحافظة عليه.

ومن خلال هذا المبحث، سيتم التطرق إلى مختلف تعريفات الاستثمار في رأس المال البشري ثم سنتعرض إلى نظرية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال عرض أهم الإسهامات التي بلورت وطورت النظرية مع إبراز أهم الانتقادات التي وجهت لها وعلاقة الاستثمار بأداء المؤسسة. ثم نتناول محددات وأبعاد وقيود الاستثمار في رأس المال البشري.

1. تعريف الاستثمار في رأس المال البشري:

يعرف رأس المال في الاقتصاد كأصل قادر على توفير دخل، وبشكل عام يعتبر كمورد يمكن الاستثمار فيه، قابل للتراكم والذي يمكن استعماله والاستفادة منه للحصول على منافع في المستقبل. أمّا مفهوم رأس المال البشري فهو متعدد الأوجه، يغطي مختلف أنواع الاستثمار (التعليم، التدريب، الصحة ...). حيث أنّ مفهوم رأس المال البشري نشأ من اعتبار أنّ قرار الفرد أو المؤسسة للاستثمار في رأس المال البشري مماثل لقرارات الاستثمار الأخرى التي يقوم بها الأفراد أو المؤسسات. ويتضمن الاستثمار في رأس المال البشري تكاليف أولية (الرسوم الدراسية ورسوم الدورات التدريبية، التخلي عن الأرباح وانخفاض الأجور والإنتاجية خلال التدريب أو التعلم) حيث يتوقع الفرد أو المؤسسة الحصول على عائد أكبر في المستقبل (زيادة الأرباح وزيادة إنتاجية المؤسسة)¹.

ويعرّف الاستثمار في رأس المال البشري على أنّه كل نشاط يزيد من القدرة الإنتاجية للقوى العاملة². وعرفه G. Becker بأنّه "كلّ الأنشطة التي تؤثر على العائد الحقيقي المستقبلي من خلال زيادة الموارد للأفراد وتتمثل هذه الأنشطة في التعليم، التدريب، الصحة والحصول على معلومات حول النظام الاقتصادي"، حيث توصل إلى هذا التعريف بعد إجرائه لمقارنة نظرية بين الطرق التي يتم من خلالها تراكم مخزون رأس المال البشري كالتعليم الرسمي والتدريب المهني والصحة وأوجه المعرفة الأخرى، ووضح Becker تأثير هذه الطرق

¹ Richard Blundeli & al, **Human Capital Investment : The Returns From Education and Training to the Individual, the Firm and The Economy**, Fiscal studies Vol.20, N°1,1999, p.2.

² Bénédicte Gendron, « **Capital Humain et Capital Emotionnel, Pourquoi ils importent dans les ressources humaines : Des notions aux pratiques** », in Marmoz L. et Attias-Delattre V. Eds, Ressources humaines, pratiques force de travail, et capital humain : Des notions aux pratiques, Paris : L'Harmattan, 2011, p. 175-185.

على عوائد الأفراد المستقبلية¹.

كما يعرف بأنه "مجموعة المفاهيم والمعارف، والمعلومات من جهة، والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة، والتي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية والتي تساهم في تحسين إنتاجيته وتزيد من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله. ويعرف كذلك بأنه: "الإفناق على الإنسان لزيادة مهاراته ومعارفه الإنتاجية، وبالتالي زيادة الدخل الذي يمكنه الحصول عليه في فترات مقبلة"².

إنّ الهدف من الاستثمار في رأس المال البشري هو الحصول على عوائد أكبر في المستقبل مقارنة بالتكاليف التي أنفقت عليه، حيث أكدت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أنّ الهدف من الاستثمار في رأس المال البشري هو تطوير مهارات وقدرات الأفراد للرفع من القيمة الاقتصادية للمؤسسة. وأوضح Woodhall (2001) أنّ الاستثمار في رأس المال البشري أكثر فعالية من الاستثمار في رأس المال المادي، وأنّ تراكم المعرفة والمهارات يأخذ دوراً مهماً بالنسبة لرأس المال البشري، ويرتكز تكوينه أساساً على اكتساب الفرد للمعرفة والمهارات من خلال نشاطات التعلم الذي يعتبر عاملاً أساسياً لزيادة رأس المال البشري؛ إذ يمكن التعلم الفرد من زيادة معارفه ومهاراته. وبافتراض كذلك أنّ المعرفة تشمل على نطاق واسع عوامل أخرى لرأس المال البشري كالخبرة والكفاءة والمهارات.

ويؤثر تراكم مخزون رأس المال البشري من خلال أنشطة التعلم والتدريب على العديد من القطاعات كزيادة أجر الفرد وإنتاجية المؤسسات والاقتصاد الوطني. كما يتم تحفيز الكفاءات وخلق الميزة التنافسية من خلال الاستثمار في رأس المال البشري³. وبالتالي فإنّ العائد الذي تحصل عليه المؤسسة أو الفرد جراء الاستثمار في رأس المال البشري لا يقل أهمية من العائد الذي يمكن الحصول عليه نتيجة الاستثمار في رأس المال المادي، ذلك أنّ المعرفة والمهارات والخبرات التي يمتلكها رأس المال البشري هي المصدر الرئيسي للإبداع والابتكار وتطوير المؤسسات ومواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بالتطورات التكنولوجية المتسارعة والتي تتطلب رأس مال بشري يتمتع بمهارات عالية. وبالتالي فإنّ أهمية الاستثمار في رأس المال البشري تكمن في زيادة القدرة على الإبداع من خلال تزويد العمال بالمهارات المنتجة والاستفادة منها، واستقطاب وجذب الأفراد

¹ Gary .S Becker, **Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis**, Journal of Political Economy, Vol.70, N°5, part 2, 1962, p-p.9-45.

² ببيصار عبد المطلب، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية مسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم الاجتماعية، العدد 17، 2017، ص.178،

³ OCDE, **Human Capital and its measurement**, The 3rd OCDE Forum on "Statistics, knowledge and Policy", Busan, Korea, 27-30 October, 2009, p.4.

وتعزيز ولائهم للمؤسسة¹.

ويؤدي الاستثمار في رأس المال البشري إلى تحقيق منافع طويلة الأجل، تتمثل في تغيير الصورة الذهنية اتجاه طبيعة العمل مما ينعكس على زيادة القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات، بالإضافة إلى تثمين المعرفة المتاحة.

2. نظرية الاستثمار في رأس المال البشري والنقد الموجه لها:

تغيرت النظرة للعنصر البشري مع ظهور نظرية الاستثمار في رأس المال البشري حيث أصبح يعتبر موردا من موارد المؤسسة، وأنّ قيمته تفوق قيمة المورد المادي. وتمّ بلورة الإطار النظري لرأس المال البشري عبر مراحل، حيث تم تطوير إسهامات Schultz في إطار الاقتصاد الكلي، أمّا أعمال Mincer و Becker فكانت في إطار الاقتصاد الجزئي، وشكلت على التوالي إطارا نظريا لشرح خيارات الاستثمار الفردي في رأس المال البشري وإطارا تحليليا لعدم المساواة في الأجور. واعتمدت الوحدة التحليلية للمناهج السابقة على اعتبار أنّ المهارات والقدرات الفردية تعتبر شكلا من أشكال رأس المال وتم تحليلها من خلال النظرية العامة لرأس المال. وانطلاقا من وجهة النظر هذه اعتبر الإنفاق في التعليم كاستثمار وليس كشكل من أشكال الاستهلاك. سنقوم في هذا العنصر بتقديم أهم الإسهامات الفكرية التي ساعدت في بلورة وتطوير نظرية رأس المال البشري.

1.2. إسهامات Schultz:

ترجع العديد من الدراسات بروز نظرية الاستثمار في رأس المال البشري والتي تعرف كذلك بنظرية الاستثمار البشري إلى أبحاث T. Schultz. حيث بدأ اهتمامه برأس المال البشري من خلال دراسته لقطاع الزراعة واعتبر أنّ التعليم والتدريب عاملين مهمين لزيادة الإنتاجية وبالتالي زيادة العائد الزراعي. وكانت فكرته الأساسية عن رأس المال البشري هي الاستثمار فيه بمعنى الاستثمار في التعليم، الصحة، التدريب وفي تنمية المهارات.

وفي إطار فكرة تحسين إنتاجية العمل في القطاع الزراعي استعمل T. Schultz لأول مرة عبارة « Human investment » في مقاله « Reflections On Poverty Within Agriculture » الذي نشر في Journal of Political Economy سنة 1950. وحاول في مقاله هذا شرح عدم التساوي في الأجور بين مختلف المزارع حيث تبنى فرضية أنّ عدم التساوي والاختلافات في المداخليل يعود إلى مختلف الاستثمارات ومن بينها الاستثمارات التي يقوم بها الأفراد لتعزيز وتطوير قدراتهم الإنتاجية. وتتمثل هذه الاستثمارات في مجمل النفقات التي يتحملها الأفراد لتنمية قدراتهم الإنتاجية، كما اعتبره نوعا خاصا من الاستثمار والذي يكون صعب القياس

¹ عيسى خليفي، ريحة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، مجلة رؤى اقتصادية، العدد السادس جوان 2014، ص-ص. 174-175.

والتقييم. وعليه وضع Schultz مفهومه لرأس المال البشري انطلاقاً من الفرضيات التالية:

- النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادات في المدخلات المادية يرجع أساساً إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري؛
 - يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقاً للاختلاف في مقدار الرأس المال البشري المستثمر في الأفراد؛
 - يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال إلى رأس المال المادي¹.
- أطلق Schultz برنامج البحث في رأس المال البشري وهو ما تم التأكيد عليه في كتابه الذي نشره بعد ثلاث سنوات في مجال الاقتصاد الزراعي: "The Economic Organization of Agriculture" وركز في كتابه هذا على الظروف التي تحدد قدرات الأفراد للعمل، وعمل على التمييز بين القدرات الطبيعية (الموروثة) والقدرات المكتسبة.

وفي مقاله «Investment In Human Capital» حاول Schultz تحسين قياس وتقييم رأس المال البشري بالتركيز على البعد النوعي لعامل العمل كالقدرة، المعرفة وجميع المهارات التي تمكن من تحسين إنتاجية العمل البشري. كما أشار إلى أنه من الصعب تقييم النفقات الاستثمارية في رأس المال البشري كما يتم تقييم رأس المال المادي. لأنه من الصعب التمييز بين الإنفاق الذي يندرج تحت الاستهلاك لتلبية احتياجات الأفراد وما يمكن اعتباره نفقات استثمارية تعمل على تحسين جودة رأس المال البشري.

وميز Schultz بين خمس مجموعات للإنتاج وتحسين رأس المال البشري وهي:

- البنى التحتية والخدمات الصحية التي تؤثر في متوسط العمر المتوقع وعلى حياة الفرد؛
- التكوين المهني بما في ذلك التدريب الذي تنظمه المؤسسات؛
- المنظومة التعليمية من الابتدائي إلى التعليم العالي؛
- البرامج التعليمية الموجهة للأفراد خارج البرامج التي تنظمها المؤسسات؛
- هجرة الأفراد والعائلات للحصول على فرص عمل. وركز اهتمامه بشكل أساسي على التعليم باعتباره استثماراً مربحاً، ويؤثر بشكل كبير على النمو الاقتصادي. فالتعليم يساعد في تزويد العاملين بالمهارات المنتجة وسرعة الرد على متغيرات المحيط².

مكنت أعمال T. Schultz من تحسين قياس الرابطة بين فئات النشاط الخمس هذه وزيادة رأس المال البشري، كما عارض كذلك نماذج النمو في ذلك الوقت كنموذج Solow ونموذج Harrod-Domar التي تربط النمو بتراكم رأس المال المادي. ويرى T. Schultz أن نوعية رأس المال البشري مورد نادر يجب تطويره بحوافز

¹ Theodore W. Schultz, **Reflections On Poverty Within Agriculture**, Journal of Political Economy, Vol. 58(1), 1950, p-p. 1-15.

² Theodore W. Schultz, **Investment In Human Capital**, American Economic Review, Vol. 51(1), p-p. 1-17.

تلائمه وأنَّ التقدم في مجالي الصحة والتعليم هي المتغيرات المفتاحية لتفسير التطور الاقتصادي في القرن العشرين. واعتمد Gary Becker كثيرا على أعمال T. Schultz وهو ما سنتطرق إليه فيما يلي.

2.2. إسهامات Gary Becker

يعد Gary Becker من الاقتصاديين الأوائل الذين وسعوا التحليل الاقتصادي خاصة الاقتصاد الجزئي إلى السلوكيات الاجتماعية، ويعد من أهم الاقتصاديين الذين شاركوا بإسهاماتهم وأبحاثهم في تطوير نظرية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال كتابه. حيث عرّف Becker رأس المال البشري على أنه مجموع القدرات الإنتاجية للفرد المكتسبة عن طريق تراكم المعارف العامة أو الخاصة. وعموما يكون الاستثمار في رأس المال البشري ذو مردودية عندما يمكن من الحصول على أجر مرتفع يغطي تكاليف الاستثمار الأولي. وأشار Becker أيضا إلى تأثير العقبات المالية وتأثير العائلة كذلك على اختيارات الأفراد.

كما افترض وجود بعض المتغيرات المحددة للاستثمار في رأس المال البشري ومن أمثلة هذه المتغيرات العمر المتوقع للفرد، الاختلافات في الأجور، درجة المخاطرة والسيولة والمعرفة. ويقدم تحليل الاستثمار البشري تفسيراً موحداً لعدد كبير من الظواهر التطبيقية مثل شكل العلاقة بين الإيرادات والعمر، إذ تؤدي معظم الاستثمارات في رأس المال إلى زيادة الإيرادات، ولكن في عمر متقدم نسبياً لأنَّ العائد المتوقع المتحقق من الاستثمار يعد جزءاً من الإيرادات. وتتنخفض هذه الاستثمارات في العمر الصغير، لأنَّ التكلفة تخضع من الإيرادات في ذلك الوقت¹. ولوحظ أنَّ بعض الاستثمارات في رأس المال البشري ليس لها تأثير على الإيرادات ويرجع ذلك إلى تحمل المؤسسة أو الحكومة تكلفة هذا الاستثمار، وبالتالي تكون هي الجهة التي تحصل على الإيرادات وليس الفرد المستثمر فيه. وفي محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي للتدريب فرق Becker بين نوعين من التدريب هما: التدريب العام والتدريب الخاص. بالنسبة للتدريب العام يكون مفيداً للمؤسسات، كما يفترض أن يزيد التدريب أثناء العمل من الإنتاجية الحدية المستقبلية للعمال. ويعني هذا أنَّ الفرد يمكنه أن يفيد منظمته بنفس المقدار الذي قد يفيد به المنظمات الأخرى المحتمل أن يعمل بها. وتقدم المنظمة مثل هذا النوع من التدريب في حالة عدم اضطرارها لتحمل تكلفته، ليتحمل الفرد تكلفة التدريب من خلال منحه أجراً منخفضاً عن المعدل العادي أثناء فترة التدريب، ويمكن للمنظمة أن تحقق عائداً من تقديم هذا النوع من التدريب إذا زاد الإنتاج الحدي للفرد عن الأجر الممنوح له من المنظم. إدراك المنظمة لسهولة ترك الفرد المتدرب تدريباً عاماً للعمل ليلتحق بالعمل في أيّ منظمة أخرى والتي ستستفيد من مهارات العامل دون دفع رسوم التدريب، قد يدفعها إلى تحميل الفرد تكلفة هذا النوع من التدريب العام. أما التدريب الخاص فيرى Becker أنَّ بعض أنواع التدريب تزيد من إنتاجية المؤسسة التي يعمل بها ويزيد من إنتاجيته الحدية، فتقدم له أجراً عالياً نسبياً، ويكون هذا الأجر

¹ Gary S. Becker, **Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education**, 3rd edition, The university of Chicago press, 1993, p-p.3-21.

مستقلا عن الأجر المحتمل أن تقدمه له أي مؤسسة أخرى. ويمكن تعريف التدريب الخاص على أنه ذلك التدريب الذي لا يؤثر على إنتاجية العمال في مؤسسات أخرى لأنه يبقى خاص بالمؤسسة التي قدمته. كما تناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كلا من نوعي التدريب السابقين وميّز بين عدد من الحالات التي يختلف فيها تأثير الاستثمار في التدريب على كل من الأجر والإنتاجية الحديثة¹.

3.2. إسهامات Jacob Mincer

تمكّن Mincer من خلال دراساته الميدانية من ملاحظة أنّ الفرد يقوم بخيارات فيما يخص الاستثمار في رأس المال البشري في كل مرحلة من مراحل دورة حياته. فنظام التعليم لا يقوم بتدريب اليد العاملة بشكل منهجي، والحصول على شهادة تعليمية يمثل نهاية مرحلة اكتساب المعرفة العامة وبداية مرحلة اكتساب المزيد من المعرفة المتخصصة والمهارات التقنية بعد الدخول في الحياة العملية. وتأخذ المرحلة الثانية مرحلة التكوين في الإنتاج عدة أشكال:

- عملية التدريب غير الرسمي المرتبطة بالخبرة في الإنتاج (Learning by Doing) ؛
 - عملية التدريب الرسمية التي تبرمجها المؤسسة أو المدارس المتخصصة؛
 - برامج التدريب الدقيقة التي تبرمجها المؤسسة نفسها أو بالتعاون مع مراكز متخصصة بطلب من المؤسسة وبرامج التدريب المستمر داخل النظام الإنتاجي².
- وتجسدت إسهامات Mincer في بناء نموذج يهدف إلى تفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات، كما حدد ثلاثة أهداف ينبغي تحقيقها من خلال الأبحاث في مجال الاستثمار البشري:
- تحديد حجم الموارد المخصصة للتدريب؛
 - تحديد معدل العائد على الاستثمار في التدريب؛
 - تحديد مدى المنفعة المترتبة عن تحديد التكلفة والعائد على التدريب في تفسير بعض خصائص سلوك الأفراد.

توصل Mincer إلى عدّة نتائج من خلال دراسة أثر الاستثمار في التدريب على دخل وسلوك الأفراد أهمها أنّ هناك فروقات واضحة في المداخل بسبب نوعية التدريب، كما تخضع عملية التدريب أو الاستثمار في رأس المال البشري لعملية الاختيار والمفاضلة بين الأرباح والعوائد المستقبلية. وأنّ عملية التدريب وخبرة العمل تؤثر على الأرباح والعوائد، وارتفاع العوائد مع زيادة الخبرة بالرغم من تأثير تقدم العمر على انخفاض الإنتاجية. وأكد على التمييز بين العمر والخبرة في سوق العمل، وأنّ قياس التدريب الرسمي أكثر صعوبة من

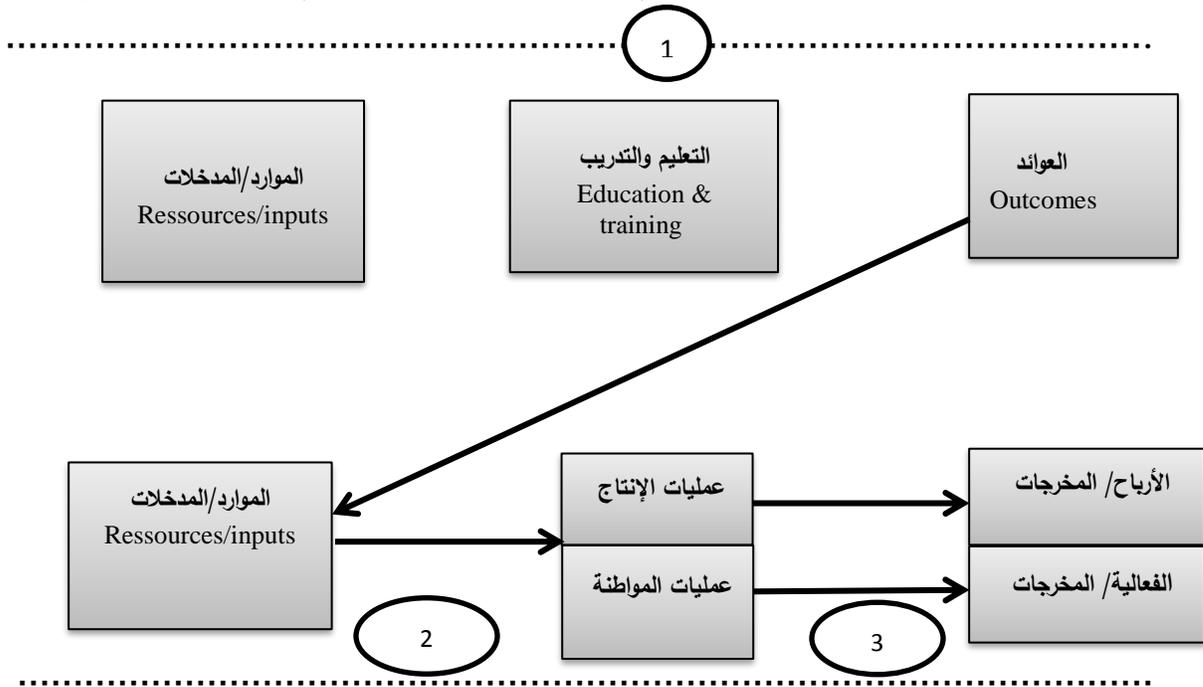
¹ Gary S. Becker, , Op,Cit.,p-p.29-50.

² Stéphanie Fraisse- Dolimpio, **Les fondements de la théorie du capital humain**, <http://ses.ens-lyon.fr/articles/les-fondements-theoriques-du-concept-de-capital-humain-partie-1--68302> Publié le 11/05/2009. Consulté le 18/10/2018

قياس التدريب غير الرسمي أثناء العمل. كما أوضح أنّ هذه الفروقات في المداخليل تزداد مع تقدم العمر والمستوى التعليمي والرتبة المهنية¹.

ركزت نظرية رأس المال البشري على الإنفاق الاستثماري الذي يقوم به الفرد أو المؤسسة، المتمثل في التعليم، التدريب والصحة وهذا لزيادة الإنتاجية والتي تؤدي إلى ارتفاع الأجور والأرباح. ويوضح لنا الشكل الموالي العلاقة الرئيسية بين نظرية رأس المال البشري والافتراضات المقترنة بهذه العلاقات:

الشكل رقم(5-I): العلاقات التي شكلتها نظرية الاستثمار في رأس المال البشري



Source: Maran Marimuthu, Lawrence Arokiasamy, Maimunah Ismail, **Human Capital Development And Its Impact On Firm Performance : Evidence from Development Economics**, The Journal of International Social Research volume 2/8 summer 2009,p.267.

- **العلاقة 1:** تمثل مفهوم وظائف الانتاج كما طبقت على التعليم والتدريب. مفتاح الفرضية الكامن وراء هذه العلاقة هو أنّ الاستثمار في التعليم والتدريب يؤدي إلى زيادة التعلم؛
- **العلاقة 2:** تمثل علاقة رأس المال البشري بين التعلم وزيادة الإنتاجية. الفرضية الرئيسية التي تقع تحت هذه العلاقة أنّ زيادة التعلم تؤدي إلى زيادة الإنتاجية؛
- **العلاقة 3:** تمثل علاقة رأس المال البشري بين زيادة الإنتاجية وزيادة الأجور وأرباح العمل. الفرضية

¹ Barry R. Chiswick, **Jacob Mincer Experience and the Distributions of Earnings**, IZA Discussion papers, N°847, Institute for the study of Labor(IZA), Bonn, 2003, p-p.5-8. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/20089/1/dp847.pdf>. See on: 15/10/2019.

الرئيسية المقترنة بهذه العلاقة هو أنّ زيادة الإنتاجية تؤدي إلى ارتفاع الأجور وأرباح المؤسسة. وكاستنتاج لهذه العلاقات يمكن القول أنّ رأس مال البشري يساهم في تحقيق مزايا وفوائد للمؤسسة وللأفراد¹. كما يمثل رأس المال البشري عاملاً رئيسياً في تعزيز أداء المؤسسة وفي تحقيق القيمة من خلال تّأمين دور المورد البشري.

إضافة إلى المساهمات السابقة حول نظرية الاستثمار في رأس المال البشري ظهرت مبادرات حديثة ساهمت في إثراء هذه النظرية نذكر منها نظرية الإشعار أو الانتقاء ومساهمات Fisher. حيث افترض Michael Spence- والذي يعتبر من أهم رواد نظرية الإشعار- أنّ التعليم لا يعتبر استثماراً لزيادة رأس المال البشري ولكنّه يعتبر كوسيلة للانتقاء، فالتعليم لا يعمل على زيادة إنتاجية الفرد ولكن يساعد على اختيار الأعدان الذين سيكونون الأعلى إنتاجية. لأنّ شهادة الفرد التعليمية ماهي إلاّ إشعاراً ومؤشراً على أنّه سيكون الأفضل من بين الأفراد الآخرين، وعلى الفرد أن يختار التكوين الذي يمثل المؤشر الأفضل أو الذي يعطي المزيد من الاحتمالات للحصول على عمل. وتعتبر نظرية الإشعار المقدمة من طرف Kenneth Arrow كامتداد لنظرية الانتقاء في سوق العمل. حيث تعتبر هذه الأخيرة أنّ التكوين خاصة الشهادة التعليمية، تقدم معلومات عن صفات الأفراد (الذكاء، القدرة على العمل....) فالتعليم لا يعمل على رفع قدرات الفرد ولكن يساعد في التعرف عليهم من أجل التمكن من انتقائهم، حيث ينتقي نظام الإنتاج الأفراد تبعاً للمواصفات التي يبحث عنها².

كما توصل Fisher من خلال دراسته في عام 1994 إلى ما يلي:

- أنّ الاختلافات في مستويات الكسب المرتبطة بمستوى التعليم الشخصي كبيرة؛
- يتأثر مستوى الكسب المرتبط مع المستوى التعليمي بعدة عوامل مثل المستوى الاجتماعي، الجنس والعرق...؛
- ينبغي إضافة سن العامل ومدة العمل لتفسير جزء من الاختلافات في مستوى الكسب، إذ أنّ الاستثمار في التعليم طويل المدى لا يحقق مردوده إلاّ بعد فترة من الزمن وكلما زاد عمر الانسان قلّ الانفاق على التعليم³.

¹ Maran Marimuthu, Lawrence Arokiasamy, Maimunah Ismail, **Human Capital Development and its impact on Firm Performance : Evidence from development Economics**, The Journal of international Social Research volume 2/8 summer, 2009, p.267.

² Stéphanie Fraisse- Dolimpio, **Les fondements de la théorie du capital humain**, <http://ses.ens-lyon.fr/articles/les-fondements-theoriques-du-concept-de-capital-humain-partie-1--68302> Publié le 11/05/2009. Consulté le 18/10/2018

³ إلهام يحيأوي، ليلي بوحديد، حدة متلف، قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لأعمال، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 22-25 أبريل، 2013، ص. 251.

- رغم النجاح الذي حققته نظرية الاستثمار في رأس المال البشري، إلا أنّها لم تخل من الانتقادات كغيرها من النظريات، ويمكن إجمال الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية كما يلي:
- تربط هذه النظرية دائما زيادة التعليم بالزيادة في الدخل إلا أنّ هناك عوامل أخرى تزيد من دخل الفرد غير التعليم كالمكانة الاجتماعية للأفراد، صحتهم وبيئتهم وغيرها من العوامل؛
 - أهملت النظرية العوامل الأخرى التي تزيد من الإنتاجية مثل ظروف العمل والحوافز المقدمة فيه وبيئته وترتبط دائما زيادة الإنتاجية بزيادة التعليم؛
 - أهملت النظرية العوائد الاجتماعية والأمنية التي تعود على المجتمع من جراء زيادة تعليم أفرادها؛
 - تربط النظرية دائما زيادة التعليم بالزيادة في الدخل، وهو الأساس الذي قامت عليه النظرية وهو ما يحط من قيمة التعليم كقيمة سامية وراقية¹؛
 - ومن الانتقادات أيضا الموجهة للنظرية أنّ التعليم يمكن أن يزيد من العوائد الخاصة لكنّها لا تتّرجم إلى عوائد اجتماعية؛
 - اهتمت النظرية بالإنتاج والعلاقات التقنية وألغت مساهمات الجنسين في تحقيق رفاهية الأسرة؛
 - اعتبرت النظرية المؤسسة والمدرسة كصندوق أسود متجاهلة القوى الاجتماعية التي هي جزء من هذه المؤسسات؛
 - ارتكاز النظرية على المنهجية الفردية التي تضع الفرد فوق الهياكل الاجتماعية الأخرى². حيث أهملت النظرية أنّ بعض المهارات والمعرفة لا يمكن تشكيلها إلا في سياق تنظيمي محدد، فرأس المال البشري لا يعتبر خاصا بالمؤسسة ولكنّه من الأصول غير ملموسة المدمجة في فريق³؛
 - أنّ أساليب القياس التي بنيت على أساسها هذه النظرية مشكوك في مدى دقتها، فللحصول على نظرية تفسيرية حقيقية، يمكن قياس إنتاجية رأس المال البشري خارج مرجعية الأجور، وقياس الآثار على الإنتاج وليس على الدخل فقط، بما يتناسب مع الإنتاجية الحدية للفرد. أمّا بالنسبة لقياس رأس المال البشري مباشرة فهو غير ممكن، لهذا استخدمت الدراسات التجريبية متغيرات أخرى: كعدد سنوات الدراسة، الأقدمية للمهارات المكتسبة في الوظيفة. إلا أنّ هذه المتغيرات تقيس الاستثمار في رأس المال البشري ولا تعبر عن تراكم رأس المال البشري⁴.

¹ بلقاسم شبيلي، نورة قنيفة، رأس المال البشري، مدخل لبناء التنمية قراءة سوسولوجية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 1، مارس 2020، ص.249.

² Zsuzsa Millei, **Human Capital Theory, the sage Encyclopedia of children and childhood**, American Economic Review, 2006, p, Millei, Z. (2006). Human Capital Theory. American Economic Review, 65(2), p-p. 74-82.

³ Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, **The knowledge- creating company**, Oxford university press, Oxford,1996, p.568.

⁴ Edouard Poulain, **le capital humain, d'une conception substantielle à un modèle représentationnel**, revue économique, Vol.52, N°1, 2001, p-p.93-94.

وبالرغم من وجود هذه الانتقادات إلا أنّ لهذه النظرية مكانتها العلمية في مجال علم الاقتصاد، حيث ساهمت بشكل فعال في تغيير النظرة لرأس المال البشري واعتباره موردا مهما في المؤسسة تفوق قيمته قيمة رأس المال المادي. كما أكدت النظرية على ضرورة الاستثمار فيه بتنميته وتطويره من خلال التعليم والتدريب.

4.2. الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالأداء:

إنّ من أهم أهداف الاستثمار في رأس المال البشري هي تعليم الأفراد وتعظيم قدراتهم غير الملموسة وتعزيزها كالمعرفة، المهارات والخبرة وذلك لخلق قيمة للمؤسسة وزيادة الأداء. وتختلف مؤشرات الأداء من باحث إلى آخر، فبالنسبة لمؤشرات الأداء المالي نجد النسبة المئوية للمبيعات الناتجة عن المنتجات الجديدة، الربحية، رأس المال المستخدم والعائد على الأصول. ويمكن استخدام العائد على الاستثمار، العائد على السهم وصافي الدخل على الضريبة¹. أما المؤشرات غير المالية فهي مرتبطة برضا العملاء والموظفين².

وهناك من يقوم بحصر مفهوم الأداء من جانب المورد البشري، وذلك بتعريفه على أنّه قيام الأفراد بالأنشطة والمهام المختلفة والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العملية الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة. فالأداء يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها وغالبا ما يحدث خلط بين الأداء والجهد، حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة بينما الأداء يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد³.

يركز رأس المال البشري على مستويين رئيسيين هما الأفراد والمؤسسة، حيث وضّح Garavan et al أنّ رأس المال البشري يتميز بخصائص أساسية كالمرونة والقدرة على التكيف، تعزيز الكفاءات الفردية، تطوير الكفاءات التنظيمية، والتي تولد قيما مضافة للمخرجات الفردية والتنظيمية. وتدمج العديد من النتائج رأس المال البشري مع الأداء العالي والميزة التنافسية المستدامة مع زيادة الالتزام التنظيمي والمحافظة على الموظفين. وكلها تعمل على تعزيز الأداء الفردي والتنظيمي.

وتظهر أهمية رأس المال البشري على المستوى الفردي من خلال قدرته ودرجة مساهمته في خلق الميزة التنافسية، باعتباره من الموارد غير القابلة للتقليد. وكلما زاد تفرد رأس المال البشري كلما استثمرت فيه المؤسسة بالتدريب والتطوير والمحافظة عليه وتقليل المخاطر والاستفادة من الإمكانيات الإنتاجية ما يؤدي إلى زيادة ولاء الموظفين والتزامهم.

ويلعب رأس المال البشري دورا أساسيا في التخطيط الاستراتيجي حول كيفية خلق ميزة تنافسية. وتكون

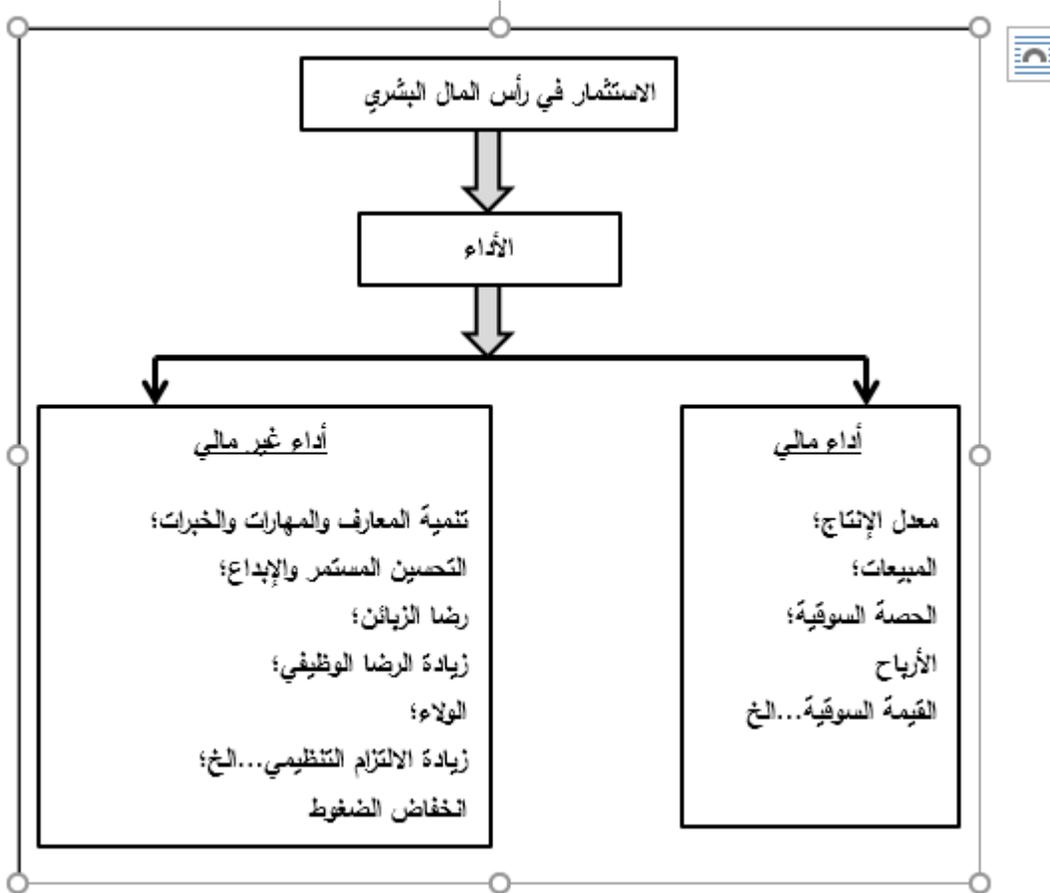
¹ Maran Marimuthu, Lawrence Arokiasamy, Maimunah Ismail, Op,Cit.,p.266.

² Nganto, Apriantni,E.p,Widayanto, **Human Capital and Entrepreneurial Capital and SMEs Performance of Traditional Herbal Industries in Central Java, Indonesia: The Mediating Effects to Competitive Advantage**, Archives of Business Resarch, Vol.3, No.4, 2016, p11.

³ مزريق عاشور، بوقسري صارة، أثر رأس المال البشري على أداء المؤسسات الاقتصادية-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية - قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 21، جانفي 2019، ص-ص20-21.

الموارد البشرية ذات قيمة إذا زادت من تحسين الفعالية، وساهمت في اقتناص الفرص ومواجهة التهديدات. والمساهمة في تخفيض التكاليف وتحقيق أداء متميز¹. ويوضح الشكل الموالي علاقة الاستثمار في رأس المال البشري بالأداء.

الشكل رقم(6-I): الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالأداء.



Source : Maran Marimuthu, Lawrence Arokiasamy, Maimunah Ismail, **Human Capital Development And Its Impact On Firm Performance : Evidence from Development Economics**, The Journal of International Social Research volume 2/8 summer 2009,p.273.

يتبين من خلال الشكل السابق أنّ الاستثمار في رأس المال البشري يؤثر على أداء المؤسسات. ويمكن أن يكون هذا الأداء مالي أو غير مالي. ويقصد بالأداء المالي الإنتاجية، الحصة السوقية والربحية. أمّا الأداء غير المالي فيقصد به رضا الزبائن، الإبداع، تحسين العمل، تنمية المهارات، الالتزام التنظيمي².

¹ Abera Demsis Tessema, **The impact of Human Capital on company performance: Case of the footwear Sector in Ethiopia**, JBAS Vol.6, N°.2, December 2014, p-p.83-84.

² Maran Marimuthu, Lawrence Arokiasamy, Maimunah Ismail, Op,cit., p.270.

3. محددات، أبعاد وقيود الاستثمار في رأس المال البشري:

يرتبط الاستثمار في رأس المال البشري بمجموعة من المحددات والأبعاد، كما أنّ هناك العديد من القيود والمخاطر التي تتعلق بعملية الاستثمار فيه. والتي نلخصها كما يلي:

1.3. محددات وأبعاد الاستثمار في رأس المال البشري:

ترتبط عملية تنمية رأس المال البشري بجانبين متلازمين أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلا جانب التأهيل، وثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في رأس المال البشري وهي:

- **التخطيط:** ويعنى بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة؛
- **التنمية:** يشكل هذا العنصر الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه، حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية الموارد البشرية شاملة تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العملية لدى الفرد لتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج؛
- **التوظيف:** ويتم من خلاله إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات التي اكتسبتها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته¹.
- وجاءت أهمية العناية بتنمية المورد البشري من منظور متعدد الأبعاد منها:
- **البعد الثقافي:** حيث يعكس تزايد المنقّفين في التنمية الحضارية وازدياد درجة وعي الفرد بمقوماته وبما يدور من حوله؛
- **البعد الاجتماعي:** ما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بالذات؛
- **البعد الاقتصادي:** ويتم ذلك من خلال تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة، إضافة إلى إتاحة فرص أكثر للفرد المؤهل للعمل وتحقيق قيمة مضافة تسهم في تنشيط الدورة الاقتصادية؛
- **البعد العلمي:** حيث يوفر التعليم الإطارات والكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والتطوير بما يسهم في إحداث النقلات الحضارية المختلفة وإحداث التقدم في جميع ميادين الحياة والتحسين المستمر في وسائل المعيشة؛

¹ راجع عرابة، حنان بن عوالي، الاستثمار في رأس المال الفكري، الملتقى الدولي حول الرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف- كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 13-14 ديسمبر 2011، ص.12.

- **البعد الأمني:** حيث يؤدي إلى تخفيض نسبة البطالة والتي تتناقص مع ارتفاع مستوى التعليم والتدريب مما يسهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع، إضافة إلى فئاعة الأفراد أنفسهم بضرورة وجود هذا الاستقرار¹.

2.3. قيود الاستثمار في رأس المال البشري:

رغم أهمية الاستثمار في رأس المال البشري إلا أنّ هناك بعض القيود والمخاطر التي تتعلق بهذا الاستثمار، من بين هذه القيود التي يجب أن تأخذها المنظمة بعين الاعتبار عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري ما يلي:

- اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي ومن أمثلتها عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية، فبالرغم من أنّ الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تباع المنظمة آلة لا تحتاجها. وعدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية، حيث يمكن فقده كلية بموت صاحبه، وهذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري. كما يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتاً أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي إلى جانب كل هذا هناك اختلاف بين منحى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحى إنتاجية الأصل المادي؛

- النقص في البيانات والأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في مجال الموارد البشرية مثل صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة ونهائية للتكلفة. واعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن من خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة. وصعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفيصل في نجاح أو فشل أي برنامج. فعند حساب معدل العائد على التدريب، لا بدّ من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب. لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياساً مادياً، مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما عليه في الواقع؛

- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكلّ من الاستهلاك والاستثمار؛ فالفرد ينفق على المأكل، الملابس، المسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري. لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضاً للفرد لكي يعيش وتستمر حياته، وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة

¹ محمد إقبال العجلوني، أثر تنمية الموارد البشرية على تعظيم قيمة رأس المال البشري، الملتقى الدولي حول الرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف - كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 13-14 ديسمبر 2011، ص-ص. 12-13.

للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار؛

- صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري؛ ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق مثل تحقيق الذات، وإذا فرض أنّ المستثمر استطاع تعظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقط، لا يمكن اعتباره اختياراً غير رشيد¹.

¹ فرعون أمحمد، محمد إيفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية، على الموقع <http://iefpedia.com/arab/wp-pdf> ص. 20، أطلع عليه يوم 2018/10/22.

خلاصة الفصل الأول:

تبيّن لنا من خلال هذا الفصل أنّه تم بلورة نظرية رأس المال البشري عبر عدة مراحل، من خلال إسهامات العديد من الباحثين. حيث أصبح رأس المال البشري بمختلف مكّوناته وخصائصه موردا هاما لزيادة إنتاجية وأداء الفرد والمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية، من خلال الاستثمار فيه لزيادة معارف ومهارات الأفراد وتحفيز الكفاءات، بالتعليم والتدريب ومختلف العمليات الأخرى التي تساهم في تنمية رأس المال البشري. حيث أنّ زيادة تراكم مخزون المعرفة والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد يعتبر المصدر الرئيسي للإبداع والابتكار لمواكبة مختلف التطورات في ظل محيط يتميز بالتغير المستمر.

كما تبين أنّ إدارة رأس المال البشري تتطلب من المؤسسة تحديد الممارسات والأبعاد التي من خلالها يمكن الاستثمار في هذا المورد كالتدريب، التنمية والمحافظة عليه عن طريق العديد من الآليات. حيث يرتبط الاستثمار في رأس المال البشري وإدارته بأداء المؤسسة وتحقيق العديد من الأهداف كخلق ميزة تنافسية، تنمية المعارف والخبرات والقدرات لاقتناص الفرص المتاحة، زيادة الحصة السوقية والأرباح وبالتالي تحقيق نمو المؤسسة وغيرها من الأهداف والمنافع طويلة الأجل.

ورغم أهمية الاستثمار في رأس المال البشري إلا أنّها تكتسي الكثير من القيود باعتباره موردا غير مادي يصعب قياسه وتقييم المنفعة المتحققة من ذلك مقارنة برأس المال المادي.

الفصل الثاني

نمو المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة: المقاربات

والمحددات

تمهيد:

تمثل ظاهرة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم مواضيع البحث في المقاولاتية، باعتبارها ظاهرة معقدة ومتعددة، حيث حاولت العديد من الدراسات تفسير عملية نمو هذه المؤسسات لأنها تشكل محركا من المحركات الرئيسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ تساهم بشكل كبير في خلق مناصب الشغل مقارنة بالمؤسسات الكبيرة. وعملت العديد من النظريات والمقاربات على تقديم تحليل لهذه الظاهرة استنادا لمحددات ومتغيرات مختلفة، كما عملت دراسات كثيرة على اقتراح عدة نماذج كمحاولة لفهم هذه الظاهرة معتمدة على العديد من المفاهيم كدورة حياة المؤسسة.

وبناء على هذا، فإننا سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أجل ذلك سيتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، حيث سنتناول في المبحث الأول الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم في المبحث الثاني سنستعرض النظريات والمقاربات المفسرة للنمو مع عرض ماهية نمو المؤسسة، وفي المبحث الثالث سنتناول أهم المحددات والنماذج المفسرة لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا حيويا في اقتصاديات الدول، سواء الدول المتقدمة أو الدول النامية، فهي تشكل قوة اقتصادية مهمة، ويتجسد ذلك في عدة مؤشرات، كمساهمتها في خلق مناصب الشغل وحل مشكلة البطالة، تلبية حاجيات السوق في المجالات التي تخلت عنها المؤسسات الكبيرة، كما تعتبر مصدرا للإبداع والابتكار. إذ تساهم هذه المؤسسات التي تشكل غالبية النسيج الصناعي لمعظم الدول في تنمية الاقتصاد وإنعاشه.

سيتم من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمعايير المعتمدة في تعريفها، خصائصها وخصوصياتها ثم نقوم بعرض أهم تيارات البحث في خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدرا للقدرات المفاوضية والابتكار وخلق فرص العمل، كما أنّ قدرتها على تطبيق التكنولوجيا الجديدة وتكييفها فريدة من نوعها. وعلى هذا الأساس اعتبر Peter Drucker مجموع هذه المؤسسات المحفز الرئيسي للتنمية الاقتصادية، فهي تساهم بقوة في تحقيق الأهداف الأساسية لأيّ اقتصاد، لتصبح العمود الفقري للتقدم الاقتصادي والاجتماعي¹.

على الرغم من أهميتها لم يتم التوصل إلى وضع تعريف شامل وموحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقد اصطدم الباحثون في هذا المجال بعدة صعوبات حالت دون التوصل إلى تعريف دقيق وشامل. إذ تختلف التعاريف من باحث لآخر ومن بلد لآخر. لهذا سيتم أولا عرض أهم الصعوبات التي حالت دون تحديد تعريف موحد، وعرض المعايير المعتمدة في تعريفها ثم نعرض تجارب بعض الدول في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.1 صعوبات تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من بين القيود التي تفسر صعوبة تحديد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر ما يلي:

- **التباين في النمو الاقتصادي:** اختلاف درجة النمو الاقتصادي وعدم تكافؤ قوى الإنتاج التي تميز الاقتصاد العالمي، تحول دون تحديد تعريف موحد؛ فقد تصنّف مؤسسة ما في الجزائر على أنّها مؤسسة كبيرة في حين قد تصنّف صغيرة في اليابان مثلا؛

¹ Cibela NEAGU, **The importance and role of small and medium-sized businesses**, Theoretical and Applied Economics, volume XXIII, N°3(608), Autumn 2016, p-p.232-233.

- **تنوع النشاط الاقتصادي وقطاعاته:** وهي من القيود التي تنتج عن تنوع النشاط الصناعي، إذ أنه يمكن اعتبار مؤسسة صناعية تشغل 500 عامل كبيرة في الصناعات النسيجية بينما قد تصنف كمؤسسة صغيرة في قطاع السيارات، فالحجم سواء كان صغيرا، متوسطا أو كبيرا فهو يتحدد تبعا لنوع الصناعة¹؛

- **التباين بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** فالتنوع الاقتصادي من خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أنها تجمع بين مؤسسات بأحجام مختلفة؛ الصغيرة جدًا، الصغيرة والمتوسطة. كما نجد اختلافا على مستوى الأشكال القانونية المتبناة وعلى مستوى السوق والمنتجات، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحرفية المتواجدة في سوق محلي تختلف عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العالية الاختصاص والتي تتمتع بمنافذ وقنوات دولية².

2.1. معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

من أجل الإحاطة بالحقيقة الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم اعتماد بعض المعايير المتفق عليها كخطوة للتوصل إلى تعريف واضح وصحيح. حيث اقترح تقرير (Bolton 1971) مدخلين لتعريفها وهما: المدخل الكمي والمدخل النوعي³، كلّ مدخل يضم مجموعة من المعايير الكمية والنوعية، وعلى هذا الأساس سوف نتطرق إلى أهم المعايير المعتمدة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.2.1. المعايير الكمية (الوصفية): تهتم هذه المعايير بتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتمادا على مجموعة من المعايير الكمية، وتشمل هذه المعايير عادة عدد العمال، وهو المعيار الأكثر استخداما على المستوى العالمي، رأس المال، قيمة الأصول، صافي القيمة المضافة، معدل استخدام الطاقة، حجم المبيعات، رقم الأعمال. وعادة ما تستعمل هذه المعايير الكمية في البيانات الإحصائية وكذلك في معظم التشريعات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتعتبر التعريفات التي تعتمد على المعايير الكمية ذات صبغة محلية، لأنها توضع في ظروف كلّ دولة من حيث كونها متقدمة أو نامية.

إلا أنّ هذه المعايير الكمية لا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص المميّزة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لهذا يتم استخدام معايير أخرى أكثر ملائمة لتصنيف هذه المؤسسات وهي المعايير النوعية.

2.2.1. المعايير النوعية: وهي المعايير التي تعكس الخصائص المميّزة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تتعلق أساسا بالملكية، التسيير والاستقلالية. حيث وضع تقرير Bolton (1971) بموجب التعريف

¹ Amar Sellami, **petite et moyenne industrie et développement économique**, entreprise nationale du livre, 1985, p.27.

² Robert Witerwulge, **la PME entreprise humaine**, Deboeck et larcier, Paris, 1998, p-p13-14.

³ Gentrif Berisha, Justina Shiroka Pula, **Defining small and medium enterprises : critical review**, Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences, Vol. 1 N°1, march 2015, p.18.

الاقتصادي ثلاثة خصائص أساسية للتعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمييزها عن المؤسسات الكبيرة وهي:

- تكون المؤسسة صغيرة أو متوسطة إذا كانت تستحوذ على حصة سوقية صغيرة؛
- تكون مسيرة من قبل مالكيها بشكل شخصي وليس من خلال هيكل إداري رسمي¹؛
- تكون مستقلة غير تابعة لمؤسسة كبيرة².

كما تؤكد التعريفات التي تعتمد المعايير النوعية على بعض العناصر والخصائص الأخرى مثل البعد الإنساني لهذه المؤسسات، حيث يتم تعريفها من خلال سلوك المقاول والذي يكون عادة هو المالك- المسير. ويتميز هذا البعد بإضفاء الطابع الشخصي لإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة³. ويمثل الجدول الموالي أهم المعايير النوعية التي لخصتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) للتمييز بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم (II-1): المعايير النوعية للتفريق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة

النوع	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المؤسسات الكبيرة
التسيير	- المالك- المقاول	- المسير- المقاول
الأفراد	- نقص في خريجي الجامعات	- هيمنة خريجي الجامعات
التنظيم	- سيطرة الاتصالات الشخصية	- اتصالات عالية الرسمية
المبيعات	- مقارنة غير رسمية غير مؤكدة	- وضعية تنافسية قوية
العلاقة مع الزبائن	- غير مستقرة	- تركز على عقود طويلة الأجل
الإنتاج	- كثافة العمالة	- كثافة رأسمال، اقتصاديات الحجم
البحث والتطوير	- تتبع السوق، مقارنة حدسية	- مؤسساتية
التمويل	- تمويل ذاتي، تمويل عائلي	- هيكل مالي متنوع، الدخول إلى أسواق مالية مجهولة

Source: Gentrif Berisha , Justina Shiroka Pula, **Defining small and medium enterprises : critical review**, Academic journal of business, administration, law and social sciences, vol. 1 N°1 march 2015, p.22.

¹ Joshua Abor, Peter Quarter, **Issues in SME Development in Ghana and South-Africa**, International Research Journal of Finance and Economics, Issue39, 2010, p.219.

² A-M.Kumps, Robert Witerwulge, **les PME créent elles des emplois ?**, édition economica, paris, 1984, p. 150.

³ Makhroute Mohamed, Morsli Asmaa, Twafi Ichrak, Rholan Youssef, **THE issue of the definition of Moroccan SMEs and different approaches**, Journal of US. China Public Administration, Vol.10, N°5, p.490.

نلاحظ أنّ المعايير النوعية ركزت على خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنّها لم تتمكن من وضع معالم واضحة ودقيقة بينها وبين المؤسسات الكبيرة. كما يجب المزج بين المعايير الكمية والنوعية لإعطاء مجموعات متجانسة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الكمي والنوعي. ويختلف الاستناد إلى أيّ من هذه المعايير باختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية من بلد إلى آخر ومن وضع اقتصادي لآخر وباختلاف الغرض من البحث والدراسة. كما تختلف هذه المعايير تبعاً لدرجة نمو وتطور البلد، وباختلاف القطاعات أيضاً¹.

صعوبة تحديد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقودنا إلى عرض بعض التعاريف التي حاولت الجمع بين مجموع المعايير الكمية والنوعية، من بينها نجد تعريف الاتحاد الأوروبي الذي ارتكز في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة معايير كمية هي: عدد العمال، رقم الأعمال، الحصيلة السنوية مع معيار نوعي وهو استقلالية المؤسسة. حيث عرّفت اللجنة الأوروبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها: "مؤسسات مستقلة توظف أقل من 250 عامل لا يتجاوز رقم أعمالها 50 مليون أورو أو مجموع ميزانيتها لا يتجاوز 47 مليون أورو". وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (II-2): تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المعايير المستخدمة	عدد العمال	رقم الأعمال	الميزانية السنوية	الاستقلالية
				حجم المؤسسة
متوسطة Moyenne	أقل من 250	≥ 50 مليون أورو (40 مليون أورو في 1996)	≥ 43 مليون أورو (27 مليون أورو في 1996)	لا تزيد نسبة مساهمة مؤسسة أو مجموع مؤسسات أخرى في رأسمال المؤسسة المعنية عن 25%.
صغيرة Petite	> 50	≥ 10 مليون أورو (7 مليون أورو في 1996)	≥ 10 مليون أورو (5 مليون أورو في 1996)	
مصغرة Micro	> 10	≥ 2 مليون أورو (غير معرف في 1996)	≥ 2 مليون أورو (غير معروف في 1996)	

Source : Recommandation N° 96/280/CE du 3 avril 1996 de la Commission Européenne, Journal Officiel des Communautés Européennes (JOCE) N° L.107 du 30 avril 1996, p-p. 4-9.

- Recommandation N° 2003/361/EC du 6 mai 2003 de la Commission Européenne, Journal Officiel des Communautés Européennes (JOCE) N° L.124 du 20 mai 2003, p-p. 36-41.7.

¹ بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص.85.

وكان المشرع الجزائري قد اعتمد في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية على تعريف الاتحاد الأوروبي حيث اعتمد على نفس المعايير المذكورة سابقا (عدد العمال، الاستقلالية) مع وضع حدود مناسبة تقيم رقم الأعمال وحصيلة الميزانية السنوية. حيث تم إصدار القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي كان يهدف إلى تحديد تعريف وتحديد معايير تصنيف هذه المؤسسات وترقيتها. ثم تم مراجعة هذا القانون في ديسمبر 2016 وبهذا تم إصدار قانون رقم 17-02 القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعدل والمتمم للقانون 01-18 والذي ينص على ما يلي: "تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات" والتي:

- تشغل من واحد (1) إلى مائتين وخمسون (250) شخصا؛
 - لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة (4) ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (1) دينار جزائري؛
 - تستوفي معيار الاستقلالية.
- يقصد في مفهوم هذا القانون، بما يأتي:
- الأشخاص المستخدمون: عدد الأشخاص الموافق لعدد وحدات العمل السنوية، بمعنى عدد العاملين الأجراء بصفة دائمة خلال سنة واحدة، أما العمل المؤقت أو الموسمي فيعتبران أجزاء من وحدات العمل السنوي، السنة التي يعتمد عليها بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط، هي تلك المتعلقة بأخر نشاط محاسبي مقفل؛
 - الحدود المعتمدة لتحديد رقم الأعمال أو مجموع الحصيلة: هي تلك المستعملة بأخر نشاط مقفل مدة 12 شهرا؛
 - المؤسسة المستقلة: كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى، لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹.
- يلخص لنا الجدول الموالي تعريف ومعايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب القانون 17-02 اعتمادا على المادة 8-9-10 من هذا القانون.

¹ القانون رقم 17-02، من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المادة 8-9-10. المؤرخ في 10 جانفي 2017، الجريدة الرسمية، العدد 02، ص. 6.

جدول رقم (II-3): معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

نوع المؤسسة المعايير	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال السنوي (دينار جزائري)	الحصيلة السنوية (دينار جزائري)	الاستقلالية
متوسطة	250 - 50	400 مليون إلى 4 مليار	من 200 إلى 1 مليار	لا تزيد نسبة مساهمة مؤسسة أو مجموع مؤسسات أخرى في رأسمال المؤسسة المعنية عن 25 %.
صغيرة	49 - 10	أقل من 400 مليون	أقل من 200 مليون	
مصغرة	9 - 1	أقل من 40 مليون	أقل من 20 مليون	

المصدر: القانون رقم 17-02، من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المادة 8-

9-10. المؤرخ في 10 جانفي 2017، الجريدة الرسمية، العدد 02، ص. 6.

3.1. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من الخصائص التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة، بالإضافة إلى الحجم الصغير الذي يمنحها المرونة وسرعة التكيف مع التغيرات البيئية، فإن لهذه المؤسسات خصائص أخرى نقوم بإيجاز أهمها فيما يلي:

- **سهولة التأسيس:** تتميز هذه المؤسسات بسهولة التأسيس وذلك لانخفاض الحجم المطلق لرأس المال اللازم لإنشائها مقارنة بالمؤسسات الكبرى، وبالتالي محدودية القروض والمخاطر المنطوية عليها عملية التأسيس¹. كما تعتمد على الموارد المالية الداخلية بدرجة كبيرة في تأسيسها ونموها².
- **ارتباط الإدارة بنمط الملكية:** يغلب على هذه المؤسسات نمط الملكية الفردية والعائلية أو شركات الأشخاص. ويترتب على ذلك ارتباط الإدارة بالملكية والتي تتميز بالمركزية الشديدة. حيث تتميز الإدارة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطابعها الشخصي، فعادة ما يقوم المسير- المالك بتأدية جميع الوظائف الإدارية وتعود له سلطة اتخاذ القرارات الاستراتيجية وسرعة التكيف مع مستجدات المحيط، ما يجسد خصوصية إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة³؛
- **بساطة الهيكل التنظيمي ومرونة الإدارة:** يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالبساطة حيث تنعدم فيه المستويات أو تكون قليلة مما هو عليه في المؤسسات الكبيرة، وهو ما يكسب

¹ نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 2007، ص.77.

² ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 15.

³ Christian Fournier, **Techniques de gestion de la PME approche pratique**, les éditions d'organisation, 1992, p.28.

- الإدارة مرونة أكبر في اتخاذ القرارات والتكيف بسرعة مع ظروف البيئة والعمل المتغيرة. فالأمر يرجع إلى خبرة المسير - المالك وتقديره للمواقف¹. وتؤثر بساطة الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على العناصر الرئيسية للتنظيم، كتقسيم العمل، توزيع السلطات، التفويض والتنسيق؛
- **الاعتماد على التمويل الذاتي:** تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل الذاتي والذي يعتبر من أهم مصادر التمويل طويل الأجل بالنسبة للكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التقليدية². كما يتم اللجوء إلى الاقتراض من الأهل والأصدقاء لصعوبة الحصول على قروض بنكية وحفاظا على الاستقلالية في اتخاذ القرارات؛
- **محلية النشاط:** عادة ما يكون نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محليا، فهي بذلك تغطي جزء كبير من احتياجات السوق المحلي. حيث أنّ قريبا من الزبائن يمكّنها من التعرف على أذواقهم وميولاتهم لتلبية احتياجاتهم³. ما يجعلها أكثر قدرة على تقديم خدمات ومنتجات شديدة التخصص أو على المقاس تبعا لذوق وميول المستهلك، وهو ما يسمى بالإنتاج بالطلبية الواحدة والذي يعطيها خصوصية التميز عن المؤسسات الكبيرة⁴. كما يزيد ذلك من رضا العميل ما يساعدها على البقاء والاستمرار؛
- **خلق فرص العمل:** تستخدم هذه المؤسسات أساليب إنتاج وتشغيل بتكنولوجيا بسيطة أو متوسطة، ما يساعد على توفير فرص عمل، وامتصاص قوى العمل بمختلف مهاراتها وبمستويات إنتاجية مختلفة، فهي عادة تستعمل أساليب إنتاجية كثيفة العمل برأس مال منخفض. حيث أنّها لا تحتاج غالبا إلى العمالة المدربة تدريباً عالياً، وعليه تستوعب العمالة الداخلة في سوق العمل حديثاً ما يجعلها مركزاً لتنمية المهارات⁵. فحسب تقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدراً رئيسياً للتوظيف يصل لحوالي 70% من الوظائف في المتوسط، كما تساهم بشكل رئيسي في خلق القيمة المضافة بنسبة تقدر ما بين 50-60% إذ تمثل 99% من النسيج الصناعي⁶. لتمثل بذلك أيضاً مصدراً للاستقرار الاجتماعي، فهي تعتبر وسيلة للتماسك الاجتماعي والمجتمعي. ففي الولايات المتحدة الأمريكية يوصف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنه حيوي لأمن الدولة⁷؛

¹ توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 27.

² Hervé Azoulay, Etienne Krieger, Guy Poulain, *de l'entreprise Traditionnelle à la Start-up les nouveaux modèles de développement*, Edition d'organisations, Paris ; 2001, p 33.

³ فايز النجار، جعة صالح، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2006، ص 69.

⁴ علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004-2005، ص 303.

⁵ نبيل جواد، مرجع سبق ذكره، ص 79.

⁶ OCDE , *Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalized Economy*, Paris, 2017,p.6.

⁷ Fazal Akbar & al, *The importance of SMEs, And Furniture Manufacturing SMEs in Malaysia: A Review of Literature*, science Arena Publications, International Journal of Management, Vol.2(4), 2017, p.121.

- تحقيق الانتشار الجغرافي للتوطن الصناعي: نظرا لصغر حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومرونتها في التوطن والتنقل بين مختلف المناطق فإنه يسهل توطئها بالقرب من المناطق التي توجد فيها مدخلات الصناعات الصغيرة سواء في المناطق الريفية أو الحضرية مما يساعد في إحداث تنمية متوازنة وخلق توازن صناعي، الأمر الذي يسهم في إعادة توزيع السكان والحد من الهجرة نحو المدن¹؛
- أداة للتدريب الذاتي: تعتبر هذه المؤسسات مراكز تدريب ذاتية لأصحابها والعاملين فيها بالنظر لممارستهم أعمالهم باستمرار وسط عمليات الإنتاج وتحملهم المسؤوليات التقنية والتسويقية والمالية، مما يكسبهم الخبرات والمعلومات وينمي قدراتهم ويؤهلهم لاستغلال فرص استثمارية جديدة للملاك أو توسيع فرص العمل المتاحة للعمال²؛
- القدرة على التكيف مع المتغيرات المستحدثة: صغر حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمنحها مرونة وقدرة عالية للتكيف مع التغيرات الدائمة للمحيط الاقتصادي، كما يمنحها السرعة في اتخاذ القرار لتتكيف بسهولة مع متطلبات واحتياجات الزبائن لقربهم من السوق³. عكس المؤسسات الكبيرة التي تتميز بجهاز إنتاجي ضخم وتكنولوجيا عالية يصعب عليها تغيير برامج وخطوط إنتاجها، كما أنّ عملية اتخاذ القرار تكون أكثر تعقيدا مقارنة بالمؤسسات الصغيرة؛
- القدرة على التجديد والابتكار: كشفت الدراسات السابقة أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها مواكبة المؤسسات الكبيرة في مجال الابتكار⁴. فهي تتوفر على مناخ مناسب للتجديد والابتكار نظرا لبساطة هيكلها التنظيمي ونظام اتصالات داخلي مباشر وغير رسمي، ما يسهل عمل الفريق لتنمية وتطوير أفكار جديدة، وأنّ قريبا من زبائنها يمكنها من التنبؤ بتطور احتياجاتهم وتلبيةها⁵. كما أنّ التقسيم المتزايد للأسواق والتغير في الاقتصاديات والبحث المستمر عن التنوع يخلف فراغات في الأسواق والتي تتخلى عنها المؤسسات الكبيرة لصالح المؤسسات الصغيرة نظرا لدرجة المخاطرة العالية، كما أنّ تنظيمها لا يتكيف مع مثل هذه الأسواق، وغالبا ما تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسرعة الاستجابة للحاجات والمتطلبات الجديدة لسد هذه الفراغات في السوق نظرا لمرونتها⁶؛

¹ عبد العزيز جميل مخيمر، أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2000، ص.33.

² فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس 1، سطيف، الجزائر، 2018، ص.33.

³ Ludovica Ioana SAVLOVSKI, Nicoleta Raluca ROBU, **The role of SMEs in modern Economy**, Economia, Seria Management, Vol.14, Issue1, 2011, p. 279.

⁴ Fazal Akbar & al, Op.Cit., p.121.

⁵ Hervé Azoulay et autres, Op. Cit., p. 19.

⁶ Olivier Ferrier, **Les très petites entreprises**, 1ère édition, Belgique, Deboeck, 2002, p-p.46-48.

- **الجوارية كخصوصية للإدارة:** يمثل مبدأ الجوارية المبدأ الداخلي الذي تقوم عليه مجموع خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. نلخص أهمية ودور الجوارية في إدارة أعمال هذه المؤسسات كما يلي:
- قرب المدير المالك من العمال، فمركزية السلطة الشديدة وأسلوب التسيير الشخصي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وانعدام هيكل تنظيمي رسمي (هيكل تنظيمي مضغوط) يمنحها خاصية الجوارية في التدرج الهرمي¹. مع تداخل كبير بين وظائف المؤسسة فالجوارية تعظم ضعف التخصص الوظيفي وتضعف عملية التقسيم الواضح للمهام وهو ما يعرف بالجوارية الوظيفية². بالنسبة لتنسيق العمل، صغر حجم المؤسسة يوفر الكثير من التنسيق إلى درجة يخشى معها التشويش، الذي قد يحصل بسبب تداخل الأمور بين الإدارة والعاملين وعدم وضوح المهام بينهم³. إذ تغيّر الجوارية من طبيعة العلاقات في المؤسسة وكذا فعالية أساليب التنسيق، حيث أنّ الإشراف المباشر والملاحظة هي أساليب التنسيق الأكثر ملاءمة للجوارية وعادة ما يتولى المسير - المالك هذه المسؤولية⁴؛
 - آليات اتصال بسيطة وغير رسمية ومباشرة (أنظمة معلومات جوارية)⁵؛
 - استراتيجية ضمنية قصيرة الأجل: تكون دورة القرارات الاستراتيجية في المؤسسة قصيرة الأجل وتتمحور حول ردود أفعال المسير-المالك التي تعود لأحكامه الشخصية وتجربته وحدسه (استراتيجية حدسية). كما أنّ المرونة التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها على التكيف مع مستجدات محيطها يمنحها مرونة في توجهاتها الاستراتيجية. وكلها خصائص ترتكز على الجوارية (جوارية زمنية)⁶؛
 - تسويق جوارية؛ حيث أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميل أكثر للجوارية بإقامة علاقات محلية وتستثمر في الأسواق الأكثر قربا. فهي تتعامل مع مجموعة من الزبائن (جوارية جهوية). وفي حالة تدويل نشاطها فإنّها تفضل التصدير للبلدان القريبة منها جغرافيا وسيكولوجيا والتي تتقارب معها في النمو الاقتصادي.

¹ Olivier Torrès, **management des PME de la création à la croissance**, Pearson Education, Canada, 2007, p.25.

² Olivier Torrès, **du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de la gestion des PME**, 5^{ème} congrès international Francophone, Lille, France, 2000, p.4.

³ محمد علي عارف الجعلوك، أعمال المقاولات، الطبعة الأولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، 1999، ص.174.

⁴ Samuel Josie, Sophie Landrieux-Katrochain, **organisation et management de l'entreprise**, Gualino éditeur, Paris, 2008, p.46.

⁵ Olivier Torrès, **The SME concept of Pierre-André Julien : An analysis in terms of proximity**, <https://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/TORRESINGL.pdf>, 2004, p.6, consulté le 20/10/2017.

⁶ Olivier Torrès, **du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de la gestion des PME**, Op, Cit.,p.12.

كما توجد أشكال أخرى للجوارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالجوارية العائلية الناتجة عن تأثير العائلة، والجوارية المالية التي تترجم بمركزية رأس المال في يد المسير - المالك أو العائلة¹. هناك اختلاف كبير بين الباحثين في تحديد خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا باعتبار أنها مجموعة غير متجانسة كما أنّ هناك من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشبه في تنظيمها وتسييرها المؤسسات الكبيرة وتكوّن نمودجا مصغرا عنها.

من خلال ما سبق نستنتج أنّ هذه المؤسسات ذات الحجم الإنساني تتمتع بكل المميزات من مرونة وديناميكية تجعلها تتكيف مع جميع الأوضاع. وقد تصاعد الاهتمام الخاص بالبحث الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال ثمانينات القرن الماضي حيث أصبح موضوع بحث علمي مستقل بحد ذاته، يتم من خلاله دراسة كل ما يتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها نمودجا مختلفا عن المؤسسات الكبيرة.

2. مراحل تطور البحث في خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تبلور البحث الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نهاية السبعينات، حيث لم يعد ينظر إليها كنمودج مصغر للمؤسسة الكبيرة لتشكل تدريجيا موضوع بحث مستقل بذاته. كانت البدايات الأولى للبحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير متخصصة في هذا المجال ولكن بطريقة غير مباشرة كانت على حجم المؤسسة. يرى Brooksbank (1991)، أنّه قبل تعريف مفهوم المؤسسة الصغيرة يجب الإجابة على سؤالين: ما هو الحجم وكيف يمكن قياسه؟ أين تكمن الحدود الفاصلة بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة؟ الأمر الذي يطرح إشكالية كبيرة.

سنتطرق فيما يلي إلى مختلف التيارات التي حاولت البحث في موضوع خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب تطورها التاريخي.

1.2. تيار أثر الحجم ونماذج النمو (1965 - 1975):

يمثل هذا التيار بداية الدراسات في موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث سلّطت نتائج أعمال مدرسة Aston على فكرة أنّ حجم المؤسسة يمثل عاملا أساسيا في بناء هيكلها التنظيمي². فحسب Blau (1970)، يمثل الحجم عاملا ظرفيا أساسيا، أمّا Mintzberg (1982) فيعتبر الحجم من أكثر العوامل شيوعا من حيث تأثيراته على الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وبناء على مدخل مقارن، بيّن أنّ الخصائص التنظيمية للمؤسسات تكون متباينة تبعا لحجمها، وأنّ كل مرحلة من مراحل نموها تتطلب هيكل تنظيمي وممارسات إدارية تتوافق مع ظروف ومتطلبات كلّ مرحلة، كي تتجنب الأزمات التي قد تؤدي بها إلى الزوال. وحاولت الأبحاث في بداية

¹ Olivier Torrès, *Les PME*, Op, Cit., p.30.

² Olivier Torrès, *La recherche académique Française en PME, les thèses, les revues, les réseaux*, p 18. <http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/LarechercheenPMEOlivierTORRES.pdf>. Consulté le 15/04/2019.

السبعينات دراسة نمو المؤسسة مع اقتراح نماذج للنمو، إلا أنّ الدراسات اختلفت في التوصل لنموذج شامل يفسر ظاهرة النمو وهو ما سيتم تناوله في عناصر البحث القادمة حيث شكلت الأبحاث على الحجم والنمو بدايات البحث في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2.2. تيار الخصوصية وتيار التنوع (1975 - 1985):

مع نهاية سنوات السبعينات من القرن الماضي، ظهر تيارين مختلفين لكنهما متكاملين في دراسة الأسس النظرية للبحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ تيار الخصوصية والذي كان هدفه تسليط الضوء على مميزات المؤسسات صغيرة الحجم واقتراح نظرية خاصة بها، حيث لم يعد يعتبرها العديد من الباحثين كنموذج مصغر أو مبسط للمؤسسات الكبيرة؛ فكلّ مجموعة صناعية تشكّل المؤسسة الصغيرة كيانا قائما في حد ذاته له حقيقته الخاصة، ومؤسسة متميزة لها خصوصيتها لتشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تدريجيا موضوع بحث مستقل. إلا أنّ هذا البحث ظل نسبيا نظرا لصعوبة إثبات تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون إجراء دراسات مقارنة بينها وبين المؤسسات الكبرى، فأطروحة تميّز هذه المؤسسات تستمد من مجموع الاختلافات بينها وبين المؤسسات الكبيرة. فالتأكيد على خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى حقيقة نسبية لها ما يميّزها عن المؤسسات الكبيرة. لهذا نعطي للحجم الأهمية القصوى إذ يمكن اعتبار أنّ هذا العامل يحدث تغييرات في الطبيعة، وبالتالي يمكن الاستنتاج أنّ المؤسسة صغيرة الحجم متميزة.

أمّا بالنسبة لتيار التنوع فلا يعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمجموعة متجانسة، فيبحث لوضع تقسيمات بهدف تصنيف وتبسيط تباين عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو ما يعاكس أطروحة التمايز. يركز هذا التيار على المدخل الموقفي والذي يعتبر كل مؤسسة حالة منفردة، ويتميّز هذا التيار باستقلالية كبيرة في البحث مقارنة بالأبحاث التي أجريت على المؤسسة الكبيرة، إذ لا يتعلق الأمر بمقارنة المؤسسة الصغيرة بالمؤسسة الكبيرة ولكن بتقييم عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاص والمتنوع. لكن تعدد العوامل الموقفية التي أخذها هذا التيار بعين الاعتبار شكلت عائقا أمام وضع إطار مرجعي عام واقتراح نظرية للمؤسسات الصغيرة والتي تعتبر مجالا للبحث. ومن هنا تسجل امتدادات البحث في دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من الثمانينات¹.

3.2. تيار الجمع بين الخصوصية والتنوع (منتصف الثمانينات):

حاول هذا التيار الدمج بين تباين وتنوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المحافظة على خصوصيتها، وهو يمثل جوهر البحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تعتبر خصوصية هذه المؤسسات مرنة وغير محددة ويمكن تكيفها. ويعمل هذا التيار على إيجاد أطر تحليل أو نماذج قادرة على نسخ تنوع العالم الحقيقي

¹ Olivier Torrès, pour une approche contestable de la spécificité de la PME, <https://www.oliviertorres.net/> . p9. Consulté le 15/04/2019.

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولكن يبقى التنوع في إطار خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولا يتجاوزها، فالتنوع يعني حدوث تغيرات في الدرجة داخل إطار الخصوصية.

4.2. تيار فقدان الخصوصية:

انطلاقاً من التساؤل هل التغيرات في الدرجة يكون مصحوباً بتغيرات في طبيعة المؤسسة؟ قاد الباحثين في منتصف التسعينات إلى عدم اعتبار طرح خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمسألة، إنّما كفرضية للبحث يمكن نقدها ورفضها؛ إذ لم تعد مسألة خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإطار مطلق للبحث. وطرح تساؤل آخر وهو: " إلى أيّ مدى يمكن اعتبار إطار البحث المقترح من الباحثين في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ملائماً؟" فالمسألة ليست معرفة ما إذا كان مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صحيحاً أم خاطئاً، ولكن يتعلق الأمر بتحديد مجال صلاحية هذا المفهوم وماهي الشروط والظروف التي من خلالها يمكن قبول أطروحة خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن أيّ حد يكون ذلك المفهوم غير صالح.

انطلاقاً من هذا ولكي يكون موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوعاً حقيقياً للبحث ليس من الضروري فقط تعريفه إنّما تحديد حدوده. ولذلك يكون من الأفضل تبني موقفاً قابلاً للجدل. وعليه تمّ طرح التساؤل التالي: " هل هناك سياقات تكون فيها المؤسسات الصغيرة غير مطابقة لنموذج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو بمعنى آخر ماهي السياقات التي تغيّر طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتفقدتها خصوصيتها؟".

وعلى عكس تيار الخصوصية لم يعتمد تيار تغير الطبيعة على عامل الحجم ولم يعد من الضروري اعتبار المؤسسة الكبيرة كمرجع، إذ لا يتعلق الأمر بتحديد هوية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس الحجم، إنّما على أساس خصوصيتها. وعليه تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع بحث مطلق في هذا السياق.

هذا التوجه البحثي يمكن من التوفيق بين درجة عالية من الاستقلالية في البحث مقارنة بأعمال البحث على المؤسسة الكبيرة (نقطة ضعف تيار الخصوصية) ودرجة عالية من تعميم النتائج (نقطة ضعف تيار التنوع) دون أن نجعل من تيار خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قانوناً عاماً أو مسلمة (نقطة الضعف في تيار الجمع بين الخصوصية والتنوع)¹.

¹ Olivier Torrès, pour une approche contestable de la spécificité de la PME, Op, Cit ., p-p13-17.

المبحث الثاني: النظريات والمقاربات المفسرة لنمو المؤسسة

تعتبر ظاهرة النمو ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد، لهذا اختلفت النظريات والمقاربات التي حاولت تفسيرها وهذا تبعا للتخصصات (الاقتصاد، علوم التسيير، العلوم الاجتماعية...) ووفقا لمستوى التحليل (الفردى، التنظيمي والسياقي) وكذا اختلاف المحددات التي تم الاستناد إليها.

سنتناول من خلال هذا المبحث النظريات الاقتصادية التي حاولت تفسير النمو، حيث سنتطرق أولا للنظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية، وثانيا لنظرية E. Penrose التي تعتبر من أهم النظريات التي أسست للبحث في نمو المؤسسة. ثم سنعرض أهم المقاربات الوصفية والعملية التي حاولت تفسير النمو كمتغير تابع أو كمتغير مستقل، مع عرض أهم تيارات البحث في النمو (التيار الداخلي والتيار الخارجي).

1. النظريات المفسرة للنمو:

استندت النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية في تفسيرها لنمو المؤسسة على الحجم كمحدد رئيسي، حيث تنص على فكرة وجود الحجم الأمثل الذي يتحقق بتأثير عوامل الإنتاج، معتبرة النمو ظاهرة طبيعية ناتجة عن مختلف ميكانيزمات السوق. أما نظرية E. Penrose فاستندت في تفسيرها لظاهرة النمو على نظرية الموارد والمهارات وعرفت النمو على أنه تخصيص أمثل للموارد لبلوغ الحجم الأمثل. سنحاول هنا التطرق أولا للنظرية النيوكلاسيكية ثم نتطرق لنظرية Penrose للنمو مع توضيح أهم الانتقادات الموجهة لكلا النظريتين.

1.1. النمو في النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية:

اعتمدت النظرية التقليدية في تفسيرها للنمو على محدد هام وهو الحجم، حيث ترى أنه يوجد حجم أمثل للمؤسسة من وجهة نظر المردودية، يتوافق هذا الحجم مع الحد الأدنى لمنحنى التكلفة المتوسطة لوظيفة الإنتاج، واستندت في تفسيرها لوجود هذا الحجم الأمثل على مردودية العوامل وهي العلاقة التي تربط الارتفاع في حجم الإنتاج بارتفاع أحد عوامل الإنتاج وثبات العوامل الأخرى، حيث ينمو الإنتاج نتيجة لارتفاع عامل العمل وهي مرحلة الإيراد العملي المتزايد، ثم يتوجه نحو الاستقرار فالانخفاض رغم الزيادة في متغير العمل وهي مرحلة مردودية العوامل المتناقصة؛ واقتصاديات وفورات الحجم¹. وتلعب إقتصاديات وفورات الحجم دورا أساسيا في النموذج النيوكلاسيكي، أو نموذج مارشال والتي سيطرت طويلا على العلوم الاقتصادية، وتفترض النظرية النيوكلاسيكية من خلال نظرية وفورات الحجم (Les économies d'échelle)، أن حجم المؤسسة ما هو إلا نتيجة لميكانيزمات السوق التي تدفعها لبلوغ حجم أمثل خوفا من الزوال، واعتبرت ظاهرة النمو لفترة

¹ Sabine Patricia Mougou, *la croissance de l'entreprise le cas des industries agroalimentaires de l'économie camerounaise*, thèse doctorat, université de Nantes institut d'administration des entreprises école doctorale droit et sciences sociales, année 2005, p.44.

طويلة ظاهرة طبيعية ولم تمثل موضوع دراسة سوى لأبحاث قليلة¹.

قامت E. Penrose بجمع اقتصاديات الحجم في مجموعتين كبيرتين: اقتصاديات الحجم التكنولوجية واقتصاديات الحجم التنظيمية.

1.1.1. اقتصاديات وفورات الحجم التكنولوجية:

تنتج وفورات الحجم التكنولوجية الكلاسيكية أساسا من السلاسل الإنتاجية الكبيرة، وتظهر عند توفر شروط معينة لإنتاج منتج ما، كالتغيرات في المبالغ أو نوع الموارد المستعملة للإنتاج والتي تمكن المؤسسة من إنتاج كمية كبيرة بتكلفة متوسطة غير مرتفعة، وتعتبر التكنولوجيا مصدر هذا النوع من اقتصاديات الحجم. فكلّ تحسين في تنظيم الإنتاج كالتخصص الكبير لليد العاملة، تبني إجراءات آلية في الإنتاج، تطوير تقنيات التجميع الخطية أو استعمال أنظمة نقل ممكنة تمكن من تفسير الانخفاض في التكلفة المتوسطة في الأجل الطويل. وتشير E.Penrose أنّ آثار هذه التغيرات التكنولوجية على التكلفة تكون لسببين: إنتاجية أفضل للتوليفة الجديدة لموارد المؤسسة، من جهة، ومن جهة أخرى، استخدام عوامل إنتاج أقل تكلفة².

إلاّ أنّه وعند بلوغ المؤسسة حجم معين، يبدأ انخفاض التكاليف بالتباطؤ ثم يختفي؛ فكلّ حجم المؤسسة يؤدي إلى احتقان إداري، ما يعرضها إلى فقدان المزايا المكتسبة من اقتصاديات الحجم، كما أنّ مشاكل التنظيم والتسيير قد تضاعف من التكاليف لتدخل المؤسسة في مرحلة انعدام اقتصاديات وفورات الحجم³.

انطلاقا من هذا يفترض كلاً من Viner (1932) و Kaldor (1934) أنّ الاقتصاد سينتهي بظهور مؤسسات من نفس الحجم في القطاع الواحد، وأنّ كلّ المؤسسات لديها دالة متوسط التكلفة للأجل الطويل مطابقة للحرف⁴(U). فعند التوازن تنتج المؤسسة ما يمثل الحد الأدنى للمنحنى، حيث تتكيف مخرجات ومدخلات المؤسسات بشكل يكون فيه الإنتاج الكلي للصناعة مساويا للطلب عند سعر التوازن، أي التخصيص الأمثل والذي يقلل تكاليف الإنتاج بين المؤسسات ما يحدد أحجام المؤسسات في صناعة ما.

2.1.1. اقتصاديات وفورات الحجم التنظيمية:

تجد وفورات الحجم التنظيمية مصدرها في مفهوم المؤسسة كتنظيم، فمفهوم المؤسسة لم يعد منحصرًا في وظيفة الإنتاج فهي تعتبر تنظيمًا يضم عدة وظائف مختلفة، مالية، تمويلية، بحث وتطوير... الخ، لذلك توجد اقتصاديات حجم مرتبطة ببعدها كل وظيفة من وظائف المؤسسة. بالنسبة لـ E. Penrose تظهر اقتصاديات الحجم التنظيمية عندما:

¹ Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME ?* 1^{ère} édition, petites entreprises et entrepreneuriat de boek, Bruxelles, Belgique.2011. p.38.

² Robert wtewulge, Op,cit., p.69.

³ Olivier Torrès, *les PME*, collections dominos flammarion,1999, p.15.

⁴ Olivier Ferrier, Op,cit., p.42.

- تحقق مؤسسة كبيرة فائدة من تقسيم المهام التنظيمية مع مكننة بعض العمليات الإدارية؛
- تستفيد من الموارد البشرية بشكل أفضل؛
- تشتري وتبيع بأقل التكاليف؛
- تسيّر احتياجاتها بطريقة اقتصادية؛
- تتمكن من كسب رأس مال بشروط جيدة؛
- تتحمل ماليا البحث والتطوير على أوسع نطاق.

في الواقع، سلاسل الإنتاج الكبيرة تبرّر توزيع وتخصيص مختلف المهام التنظيمية، لهذا تلجأ المؤسسة لعدة رؤساء إنتاج، خبير مالي متخصص في شراء المواد الأولية، مدير للأفراد. حيث يقومون بهذه الوظائف بفعالية أكبر، من أن يقوم بها شخص واحد. إضافة إلى ذلك، إذا كان لدى المؤسسة فريق مسيرين متخصص والذي لم يستغل كلياً، فإنه يمكن الحصول على وفورات تنظيمية من خلال توزيع النفقات العامة الناتجة من إنشاء مثل هذا الفريق على أكبر حجم ممكن من الإنتاج¹.

من جهة أخرى، فإنّ مبلغ الاحتياطات الذي تتطلبه نشاطات المؤسسة يتناقص نسبياً كلما زاد الإنتاج، أحسن مثال على ذلك المخزونات، فمؤسسة كبيرة يمكنها التنبؤ بسهولة بالطلب الخاص بكل منتج من منتجاتها وبالتالي تعدّل من حجم المخزونات. وتتمثل الاقتصاديات في مجال التمويل التي ترتبط بالحجم الكبير، في قدرة المؤسسة بمنح ضمانات أكبر للمستثمرين، سهولة الدخول إلى الأسواق المالية أو إمكانية اقتراض مبالغ كبيرة بسعر فائدة منخفض نوعاً ما أو بأقل الضمانات نسبياً. أمّا اقتصاديات الحجم في مجال البيع والشراء فتتحقق نتيجة تنامي القوة التفاوضية للمؤسسة (قوة بيع متخصصة، إمضاء عقود مهمة لبيع أو شراء الموارد...). كما يعتبر الحجم الكبير أكثر ملائمة لتوفير إمكانيات البحث والتطوير. وتحت ضغط المنافسة ومهما كان مصدر اقتصاديات الحجم، فإنّ على المؤسسة أن تنمو كي تصل إلى الحجم الأمثل، لتتخفف تكاليفها. فالمؤسسة التي لا تنمو ستكون تكاليفها أكبر من منافسيها، تحقق أرباحاً أقل، تتعرض لخسائر وبالتالي ستكون مهددة بالزوال. من هذا المنظور الحجم الصغير أو المتوسط ما هو إلا مرحلة من مراحل حياة المؤسسة، وأنّ حجم المؤسسة ما هو إلا نتيجة لميكانيزمات السوق.

إلا أنّ نظرية اقتصاديات الحجم لم تقدّم تفسيراً للمؤسسات التي لا تنمو، وكذا تواجد المؤسسات الصغيرة والكبيرة في نفس القطاع، لهذا تم انتقاد المفهوم الكلاسيكي لاقتصاديات الحجم. من بين هذه الانتقادات نذكر ما يلي:

¹ Robert Wittewulge, op, cit., p-p.74-75.

- أنّ اقتصاديات الحجم تتعدم عند حد معين كلياً أو جزئياً، ويمكن تعويضها بميزات تنافسية أخرى كالمرونة؛
 - أنّ مزايا اقتصاديات الحجم ترتكز على أسس نظرية وميدانية ضعيفة؛
 - أنّ مستوى الحد الأدنى للتكلفة ليس متماثلاً في كلّ المؤسسات¹.
- رغم تمكن النظرية الاقتصادية التقليدية من إظهار دور الحجم في تفسير ظاهرة نمو المؤسسة، إلا أنّ الإطار النظري لهذه النظرية اعتبر ساكناً وبالتالي فهو غير مناسب لدراسة النمو لجملة من النقصان نذكر منها:
- أنّ المؤسسة التي تنشط في سوق المنافسة الحرة والتامة ليس لها تأثير على السعر، ولا يمكنها أن تضمن نموها إلا في حالة عدم توازن السوق؛
 - أنّ فرضية كبر الحجم غير ملائمة لفهم وجود وبقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
 - أنّ الدافع للريح ليس كافياً لتفسير النمو²؛
- هذه النقائص دعت إلى اقتراح تحليل آخر في إطار ديناميكي، من خلال إعادة النظر في الطبيعة النظرية للمؤسسة وفي هذا الإطار تم تطوير نظريات أخرى.

2.1. نظرية النمو لـ Edith Penrose:

بالنسبة لـ Penrose يستخدم مصطلح النمو بدلالات مختلفة، فهو يعكس الارتفاع في العوامل الكمية كالإنتاج، المبيعات والصادرات. كما يستخدم للدلالة على الزيادة في الحجم أو تحسين الجودة نتيجة لعملية التطوير، التي تشبه عمليات التطور البيولوجية الناتجة عن تفاعل مجموعة من التغيرات الداخلية والتي تؤدي إلى زيادة في الحجم مصحوبة بتغير في الخصائص³.

رغم أنّ نظريتها لم ترتكز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو المشاريع المقاولاتية، إلا أنّ عمل Penrose (1959) يعتبر مهماً في عدة جوانب، أولاً، لأنه ينفصل عن النظرية النيوكلاسيكية والتي فسّرت نمو المؤسسة بأنه تخصيص أمثل للموارد لبلوغ الحجم الأمثل الذي يرتبط بالحد الأدنى لمنحنى التكلفة، والنمو ما هو إلا زيادة في حجم الإنتاج الناتج عن هذا التخصيص⁴. ولشرح عملية نمو المؤسسات وكيف أنّ بعضها ينمو وأخرى لا تنمو، تبنت Penrose نظرية الموارد والمهارات. حيث قدمت فكرة أنّ عملية دمج الموارد والمهارات تؤدي إلى النمو، وهو ما يخلق الاختلاف بين المؤسسات، فهناك المئات من الطرق لتحقيق عملية الدمج والتي تعطي كل مؤسسة طابعها الفريد⁵.

¹ Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME ?** Op, cit., p-p.40-47.

² Sabine Patricia Mougou épouse Mbenda, Op, cit., 44.

³ Per Davidsson, **Small Firm Growth, Foundations and trends**, Vol.6(2), 2010, p-p.73-74.

⁴ Olivier Witmeur, **l'évolution des stratégies de croissance des jeunes entreprises**, thèse de doctorat, solvaybrussels school of Economics and management, 2008, p-p.31. 32.

⁵ Papa Postariu Andrea Elena, **la croissance des PME par le biais des ressources et des compétences quelles voies ?**. Centre d'études et de recherches appliquées à la gestion. 2010, p.4.

<https://www.researchgate.net/publication/49136770>. Consulté le 10/11/2017.

حيث عملت على دراسة تأثير العمليات الداخلية على سلوك المؤسسة، وبتعريفها المؤسسة كمجموعة من الموارد الإنتاجية، حاولت Penrose الإجابة على تساؤلين رئيسيين: " كيف ولماذا تنمو المؤسسات؟ " وبعد دراستها للمؤسسات البريطانية، طورت نظريتها حول نمو المؤسسة. وأشارت إلى أن قدرة المؤسسة على استعمال خدمات مواردها الحالية للاستفادة من فرص الإنتاج في السوق هي المفتاح المحدد لنموها الداخلي أو الخارجي؛ وذلك بتوفر الموارد البشرية والمادية غير المستغلة داخل المؤسسة، ما يدفع المسيرين للبحث عن فرص لتوسيع نشاطاتها¹.

وانطلاقاً من أن المؤسسة ما هي إلا مغامرة بشرية، تجمع Penrose بين إدارة النمو والأهداف الشخصية وكفاءات فرقة الإدارة (المسيرين، الإطارات والإداريين في المؤسسة). من هذا الأساس توضّح أن النمو لا يكون تلقائياً ولكن يكون نتاج خطة، أين يتأثر تصميم فرقة الإدارة بالتغيرات في محيط المؤسسة. لتقترح بعدها تصميم المؤسسة كمجموعة من الموارد تقوم فرقة الإدارة بدمجها لتقديم خدمات تسمح بتنفيذ أنشطة المؤسسة. ميّزت Penrose بين الخدمات التنظيمية (Services managériaux) والخدمات المقاولاتية (Services entrepreneuriaux) وتوكّد على أهمية هذه الأخيرة لتفسير إمكانية نمو المؤسسة وقدرتها على تحديد فرص جديدة متعلقة بالمنتجات، المواقع أو بالتكنولوجيا، تطوير المنظمة، الحصول على موارد جديدة وبشكل عام في تصميم خطط للنمو. لتصرّ بعدها على أهمية الخدمات التنظيمية لإدارة المؤسسة والتحكم في نموها. في هذا المستوى تقدّم Penrose عائقاً مهما يرتبط بالقدرات التنظيمية (Capacités managériales) لتنفيذ أيّة خطة للنمو، ففريق الإدارة يحتاج إلى وقت لاكتساب الخبرة مع صعوبة ضم مسيرين جدد، وأنّ العملية الرابطة بين النمو وتراكم الخبرة عملية مستمرة وغير قابلة للتسريع². وتتم عملية تجديد الموارد من خلال خبرة فرقة الإدارة مدعومة في ذلك بروح المبادرة، تصور المحيط في ذهن المسير (المقاول)، فكرته حول إمكانيات النمو، القيود التي تفرضها السوق أو تموقع المؤسسة. وهي الفكرة التي جاء بها Schumpeter (1942) بأنّ ديناميكية الرأسمالية تعود للمقاول المبتكر. حيث يؤدي الابتكار إلى إحداث عدم التوازن في السوق، عن طريق الحد المؤقت للمنافسة عن طريق الأسعار. في هذا الاتجاه يأخذ المقاول بالمخاطرة ويكسر التوازن ليتقدم النظام، لهذا يعتبر المقاول محرك التغيير الاقتصادي³. كما قدمت Penrose أربعة اعتبارات لتفسير إمكانية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي:

- أن بعض النشاطات لا تلائم المؤسسات الكبيرة، والتي تتطلب استجابة وتكيف سريع لظروف متغيرة واهتمام كبير بالتفاصيل، وهي تلائم أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

¹ Bernard Quélin, Jean Luc Arrègle, **Le management stratégique des compétences**, ellipses édition marketing, paris, 2000, p.57.

² Olivier Witmeur, op, cit., p.32.

³ Sabine Patricia Mougou épouse Mbenda, Op.Cit., p.50.

- في وجود ظروف خاصة تحمي المؤسسات الكبيرة المؤسسات الصغيرة خاصّة فيما يعرف بالمظلة على الأسعار (تثبيت سعر معين في شكل اتفاق والذي لا يرتبط بأفاق أخرى للمنافسة)؛
- سهولة الدخول إلى بعض الصناعات مما يمكن بعض رجال الأعمال من إطلاق مشروع كل سنة؛
- إمكانية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الصناعات التي تتخلى عنها المؤسسات الكبيرة¹. حيث اهتمت Penrose بتواجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة المؤسسات الكبيرة بإعطاء مفهوم الفجوات (Les interstices) لتفسير وجود منافذ أين تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التطور بعيدا عن منافسة المؤسسات الكبيرة.

إلا أنّ نظرية Penrose تعاني من النقائص التالية: أولاً، أنّها لا تتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقط، فمن الصعب عزل العناصر المتعلقة بإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تلك التي لها علاقة بالمؤسسات الكبيرة؛ ثانياً يجب تحديث هذه النظرية في العديد من النقاط والأخذ بعين الاعتبار تطور الثقافة المقاولاتية؛ ثالثاً، تبقى مساهمة Penrose مفاهيمية، إذ لم تتمكن أية دراسة ميدانية من تفعيلها، فالعديد من المفاهيم عامة أو غير متطورة بشكل كاف².

3.1. مقارنة مراحل نمو المؤسسة:

اعتبرت هذه المقاربة ولفترة طويلة الأداة الرئيسية لتفسير نمو المؤسسة خاصة في علوم التسيير، وهي من أشهر النماذج البيداغوجية والتعليمية. تضم هذه المقاربة العديد من النماذج النظرية التي حاولت تفسير أسباب ونتائج النمو، والتي اختلفت فيما بينها في تحديدها لمراحل عملية النمو³.

تعتبر هذه النماذج المؤسسة كنظام مفتوح في علاقة تبادلية مع محيطها، واستندت في تفسيرها للنمو على فكرة تماثل السلوك التنظيمي للمؤسسة مع سلوك الكائن الحي، وهي الفكرة التي جاء بها A.Marshall (1920) فقد ذكر في كتابه "مبادئ الاقتصاد" أنّ نمو المؤسسة يماثل نمو الشجرة التي تتطور حتى تصل إلى حجمها الطبيعي خاضعة في ذلك إلى قانون الطبيعة وظروف المكان والزمان، حيث تتعرض إلى عقبات كثيرة تؤدي بها في النهاية إلى الزوال. ويرجع الفضل إلى Bulding (1950) في إرساء قواعد أساسيات دورة حياة المؤسسة عن طريق تطبيق نظرية الأنظمة لـ Von Bertalanffy (1973) على المؤسسات وطبيعتها التطورية، وأكد بأن استمرار المؤسسة في نشاطها هو أهم من البحث عن الربح. وتبنى Alchian (1950) فكرة مماثلة بالاعتماد على مبادئ التطور البيولوجي والانتقاء الطبيعي وأنّ عملية نجاح أو فشل المؤسسة تخضع لمنطق عضوي، فبالنسبة

¹ Didier Grandclaude, **les croyances, représentations et facteurs façonnant l'intention de croissance du dirigeant de PME**, thèse de doctorat en sciences de gestion, école de management, université de Strasbourg, decembre 2015, p.66.

² Olivier Witmeur, Op, cit., p.32.

³ Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise : une obligation pour les PME ?** Op, cit., p.70.

له المؤسسة لا يمكنها أن تتأقلم مع محيطها ولكن على العكس، المحيط هو الذي ينتقي المؤسسات التي حققت أرباحا والتي يمكنها الاستجابة لشروط البقاء¹.

كما تتمحور هذه الأطروحات في شرحها لأسباب نجاح أو فشل المؤسسة حول المسير - المالك، وتركز خصوصا على قدرته في القيام بأنشطة معينة لمواجهة التحديات أو حل المشاكل التي تتميز بها كل مرحلة نمو². وساهمت نظرية دورة حياة المؤسسة في نمذجة التطور التنظيمي للمؤسسة، ومن بين أشهر هذه النماذج التي اعتمدت في تحليلها للنمو على نظرية دورة الحياة نجد: نموذج (Steinmetz (1969، Churchill و Lewis (1983)، Adizes (1988)، Miller و Friesen (1984a) ... وغيرها من النماذج التي سنتناول بعضها في العناصر اللاحقة من البحث.

يكون النمو في هذه النماذج متغيرا مدمجا في نظام أين يكون متغيرا مستقلا أحيانا، ومتغيرا تابعا أحيانا أخرى. رغم اختلاف هذه النماذج من حيث تحديدها لعدد مراحل دورة حياة المؤسسة إلا أنها تشترك في أن المؤسسة تمر بمراحل يمكن التنبؤ بها. حيث أنها تمر بمرحلة ولادة، مرحلة نمو (والتي تقسم إلى مرحلة نمو مبكر ومرحلة نمو سريع) ومرحلة نضج. في نماذج أخرى نجد كمرحلة أخيرة مرحلة الزوال؛ أي اختفاء المؤسسة من الحياة الاقتصادية. تعرف المؤسسة في كل مرحلة فترة تطور تنمو فيها أو فترة أزمة تتعرض فيها لصعوبات تثبط نموها. وينطوي الانتقال من مرحلة إلى أخرى حل الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة في فترة الأزمات والذي يقودها إلى تغيير أسلوب الإدارة والتنظيم. في حالة عدم التحكم في هذه المراحل الانتقالية أو أن المؤسسة لا ترغب في النمو، يمكنها أن تستقر في مرحلة معينة وفي أسوأ الحالات تؤول المؤسسة للزوال³. تبعا لهذه النظرية النمو ما هو إلا مرحلة من مراحل سيرورة المؤسسة نتيجة تفاعلها مع محيطها، والذي يتمثل في الجزء المتصاعد من منحنى دورة حياتها والذي يصاحبه تعقيدا في التنظيم⁴.

إن الفرضية الرئيسية لمعظم هذه النماذج هي أن المؤسسة تنمو ككائن حي. بالنسبة لـ Levie و Lichtentein (2010) يمكن تقديم ثلاث اعتبارات: أولا، ككل كائن حي ينمو، يمكننا تحديد المراحل المختلفة لنمو المؤسسة بكل وضوح؛ ثانيا، تسلسل هذه المراحل معروف مسبقا وبالتالي يمكن التنبؤ به، ثالثا؛ المؤسسات تتطور على أساس قوانين معروفة ومحددة منذ مرحلة الولادة إلى مرحلة النضج⁵. إلا أن هذه المقاربة تعرضت للانتقادات في الكثير من الجوانب نذكر أهمها فيما يلي:

¹ Sabine Patricia Mougou épouse Mbenda, Op, cit., p.44.

² Jean Iorrain, André belle, Charles ramangalahy, **Relation entre le profil de comportement des propriétaires dirigeants et le stade de d'évolution de leur entreprise**, revue international PME, Vol.7, N° 1,1994, p.14

³ Olivier Witmeur Op, cit., p-p. 34-35.

⁴ Sabine Patricia Mougou épouse Mbenda, Op, cit., p.48.

⁵ Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise : une obligation pour les PME ?** Op, cit., p.70.

- أنها تختلف في تحديدها لعدد المراحل مع تعدد المعايير المستعملة، كما أنها نماذج مفاهيمية لم يتم اختبارها ميدانياً؛
- تشابه نماذج نمو المؤسسة مع القوانين البيولوجية مع افتراضها لتسلسل حتمي ومحدد، وأن المؤسسات التي تنمو لا تمر بالضرورة بكل تلك المراحل؛
- تركز معظم هذه النماذج على المتغيرات الداخلية للمؤسسة وتهتمش المتغيرات الخارجية¹؛
- أنها لا تقدّم تفسيراً عن ظاهرة النمو المستمر والتي تعتبر ظاهرة نادرة وأن معظم هذه النماذج ترى في زوال المؤسسة البديل الوحيد للنمو، وهو ما يلغي نظرية توزيع أحجام المؤسسات. كما أنها تركز على فحص مظاهر النمو دون البحث في تفسير أسبابها²؛

بالنسبة لـ P.A. Julien جميع هذه النماذج تسلّم أنّ جميع المؤسسات تتبع نفس مسار التطور؛ تولد صغيرة، ثم تمر بمراحل مختلفة حتى تصبح كبيرة، أو كبيرة جداً، ما لم تختف. ويضيف أيضاً أنّ هذا التحليل لا يتلاءم مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من جهة، أنّ هذه الأخيرة تبقى صغيرة في معظمها، حتى بعد خمسين أو مئة سنة، كما أنّ هناك مؤسسات أخرى تولد كبيرة ومنظمة، ومن جهة أخرى توجد مسارات تطور مختلفة للمؤسسات، تبعا للقطاع، الأسواق، الظروف الاقتصادية، ... إلخ³؛

4.1. المقاربة المبنية على الفرد المقاول:

تنظر هذه المقاربة لسلوك وتوجه المقاول كأحد أهم عناصر نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويعتبر التيار المبني على الخصائص (l'approche par les traits) أول تيار اهتم بالبحث في مجال المقاولاتية. فبداية من سنوات السبعينات ومنتصف الثمانينات من القرن الماضي، تمحورت أبحاث هذا التيار في البحث عن الخصائص المميزة للمقاول تحت فرضية أنّ الخصائص النفسية والشخصية للمقاول هي العوامل الوحيدة التي تهيئه للعمل المقاولاتي. وأنّ المقاول يتميز عن باقي الأفراد بخصائص خاصة يمكن تحديدها واستخدامها كمعايير لدراسة السلوك المقاولاتي⁴.

وتعود بدايات البحث إلى أنّ إدارة المؤسسة يقوم بها فرد أو أكثر وأنّ الدوافع، الخصائص الاجتماعية والاقتصادية، السلوكيات والمهارات تؤثر كلّها بشكل كبير على إدارة المؤسسات الصغيرة بشكل عام وعلى النمو بشكل خاص. وتحاول هذه المقاربة تحديد نموذج خاص للمقاول بناء على الجمع بين مجموعات واسعة من

¹ Hana Boussbaa, L'innovation et la croissance des jeunes entreprises: vers quelle relation? Cas de la SARL MAHBOUBA, www.asjp.cerist.dz.p.384. Consulté le 2/05/2018.

² Frank Janssen, la croissance de l'entreprise : une obligation pour les PME ? Op, cit., p.72.

³ Bertrand Duchéneaut, les dirigeants de PME, enquêtes chiffres analyses pour mieux les connaitre, Maxima, paris, 1996, p.284.

⁴ Amina Omrane, Alain Fayolle, Olfa Zrebi Ben Slimane, les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial ; une approche dynamique, la revue des sciences de gestion, Vol.5, N°251, 2011, p. 94.

العوامل النفسية (كالدافع، الإدراك،...)، السياق الاقتصادي (الوصول إلى كل أنواع الموارد،...) والعوامل الاجتماعية والثقافية (السن، التكوين، الانتماء لأقلية...). وبنيت أسس البحث في هذا التيار على نظرية ماسلو للحاجات، نظرية التوقع والإثراء الوظيفي في العمل.

وحاولت هذه المقاربة عزل مجموعة من الخصائص التي يتميز بها المقاول الطموح الذي يسعى لتحقيق النمو، ومن أهم هذه الصفات نجد تحقيق الذات، الثقة بالنفس، الميل للمخاطرة، السيطرة الجوهرية. وبعض الخصائص الاجتماعية والاقتصادية (كالسن، التكوين، الخبرة....) والخصائص السلوكية (كاتخاذ القرار، المرونة، الثقة بالنفس، الانفتاح، التسامح،...) والخصائص المتعلقة بالمهارات؛ كالمهارات المقاولاتية، الإدارية والتقنية. تزامنت هذه الدراسات مع تطوير العديد من التصنيفات للمقاولين والتي ارتبطت في معظمها بالدافع للنمو، وهو ما سيتم دراسته في الفصل الثالث.

تعرضت هذه المقاربة للعديد من الانتقادات، حيث تعتبر أنها غير كافية لدراسة السلوك المقاولاتي وأن معظم نتائجها جاءت متناقضة. كما بينت دراسة Gartner (1988) أنه لا يوجد نموذج خاص للمقاول، وأن السؤال الذي يجب طرحه هو ماذا يفعل المقاول وليس من هو المقاول. ليظهر بذلك تيار آخر وهو التيار السلوكي. كما بيّن Davidsson (1989؛ 1991) في دراسته أهمية الدافع للنمو والتحكم فيه.

ورغم الانتقادات الموجهة لمقاربة الخصائص إلا أنها لم تقلل من الاهتمام بالبعد الفردي في المقاولاتية بشكل عام وعلى النمو بشكل خاص. لكن تمّ التحول تدريجياً للاهتمام أكثر بالمتغيرات المرتبطة بالمهارات والأهداف الشخصية للمقاول والعوامل التي تؤثر عليها¹.

5.1. المقاربة المبنية على الموارد:

تعتبر هذه المقاربة من أهم المقاربات الحديثة في المناجمنت، وتمثل المقاربة الأكثر استخداماً في المقاولاتية. وكما سبق ذكره يعود ظهورها إلى Penrose (1959) التي اعتبرت أن المؤسسة مجموعة تفاعلية من المهارات المتعلقة بالخبرة، بالموارد المالية والمواقف المرتبطة بتاريخ المؤسسة. وبأنّ النمو يرتبط بطاقة ودافع داخليين ناتجين عن التعلم (l'apprentissage). حيث أنّ المهارات الإدارية للمسيرين تتحسن وتتطور مع الوقت باكتساب الخبرة، فالمهام الإدارية تصبح روتينية وتستغرق وقتاً أقل مما يمكنهم من تطوير الموارد الإدارية التي يمكن استخدامها للأنشطة المولدة للنمو. وتسلم هذه المقاربة بأنّ الأصول المادية وغير المادية للمؤسسة هي مصدر لميزة تنافسية دائمة². ويعتبر Birger Wernerfelt أول من استعمل مصطلح الموارد في مقاله "A Resource-Based view of Firm"، حيث حاول في مقاله هذا الإجابة على التساؤل التالي: "تحت أيّ ظروف سيؤدي المورد إلى عائدات عالية على مدى فترات أطول من الزمن؟". وعرف الموارد على أنّها الأصول

¹ Olivier Witmeur, Op.Cit., p-p.32-34

² Frank Janssen, la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME Op, cit., p. 77.

المادية وغير المادية والتي ترتبط بصفة شبه دائمة بالمؤسسة، وأعطى كمثال عن هذه الموارد العلامة التجارية، المعرفة الداخلية للتكنولوجيا، توظيف عمال ذوو كفاءة، الاتصالات التجارية، الإجراءات الفعالة، رأس المال¹، بالإضافة إلى تجهيزات المؤسسة، موقعها وقدرتها للوصول إلى المواد الخام، عملاؤها، أسواقها، مواردها البشرية، بما في ذلك الخبرة، التعليم وخصائص القيادة، وأخيرا الأصول التنظيمية كالعلاقات والشبكات المطورة مع المحيط الخارجي². أكمل (Barney(1991) مقاربة Wernerfelt بإعطاء تعريف أوسع لموارد المؤسسة يتضمن "كل أصول المؤسسة، القدرات، العمليات التنظيمية، المعلومات، الميزات الخاصة بالمؤسسة، المعارف الخ... التي تتحكم فيها المؤسسة وتمكّنها من تصميم وتنفيذ استراتيجيات وتعزيز كفاءتها وفعاليتها"³. حيث تلعب القدرات والموارد الداخلية للمؤسسة دورا مهما في بناء الميزة التنافسية وعلى المؤسسة خلق روابط بين هذه الميزة والقدرات الكامنة وراءها وجعلها غير قابلة للاختراق⁴. يقترح Barney أنه يمكن تصنيف موارد المؤسسة إلى ثلاث مجموعات: موارد رأس المال المادي، موارد رأس المال البشري وموارد رأس المال التنظيمي. تتمكن المؤسسة من بناء ميزة تنافسية دائمة إذا استغلت هذه الموارد في تنفيذ استراتيجية لخلق قيمة غير قابلة للتقليد من طرف المنافسين الحاليين أو المحتملين وتكون الميزة التنافسية الناتجة عن هذه الموارد دائمة إذا توفرت فيها الشروط التالية:

- إذا كانت ذات قيمة، والتي يمكن استغلالها في اقتناص الفرص وتجنب التهديدات؛
- تكون مبنية أساسا على الندرة، أي لا تملكها الكثير من المؤسسات المنافسة أو المؤسسات المنافسة المحتملة؛
- غير قابلة للتقليد دائما وصعبة الاستبدال، مثل هذه الميزة ستمكّن المؤسسة من الحصول على عوائد غير طبيعية على المدى الطويل⁵.

في نفس السياق أصّر كلا من Hamel, Prahalad (1994,1995) Teece et al(1997) على أهمية تطوير المعارف الفردية والجماعية. فالنمو يظهر كعملية ازدهار للمعارف الجديدة وتطبيق هذه المهارات في خلق أنظمة جديدة. ويتبنى (Chandler (1990) موقفا مماثلا بالتركيز على استغلال القدرات العلمية التكنولوجية في خلق اقتصاديات الحجم والمجال المرتبطة بالمعارف، المهارات، الخبرة والعمل ضمن فريق⁶.

¹ Birger Wernerfelt, **A resource-based view of the firm**, in strategic management journal, vol.5, Issue 2, p-p.171-180.

² Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME**, Op, Cit., p. 77.

³ Bernard Quélin, Jean Luc Arrègle, **Le management stratégique des compétences**, ellipses édition marketing, Paris, 2000, p-p.58-59.

⁴ Anjana kak,Sushil, **Sustainable Competitive Advantage with core Competence**, Global journal of flexible systems management, Vol.3N°4, 2002, p.24,

⁵ Bernard Quélin, Jean Luc Arrègle,Op,Cit.,p.59.

⁶ Sabine Patricia Mougou épouse Mbenda, Op, Cit., p.49.

من بين الانتقادات الموجهة لهذه المقاربة نجد صعوبة تحديد مفهوم للموارد والقدرات التي يجب أخذها بعين الاعتبار وقياسه. وأشار Rangonne (1999) إلى أنّ المقاربة لم تهتم بكيفية دمج الموارد لتطوير الميزة التنافسية المستدامة أو زيادة الربحية. كما لم تأخذ المقاربة المحيط بعين الاعتبار¹.

إلا أنّ النمو لا يتعلق فقط بمحيط المؤسسة أو مواردها ولكن يرتبط ودون شك بقرارات وردود أفعال المسير - المالك تبعاً لتغيرات المحيط الدائمة. حيث حاول العديد من الكتاب صياغة نماذج تفسّر تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية على عملية النمو من أجل الحصول على إطار شامل لتفسير النمو؛ أي دمج المتغيرات الفردية، التنظيمية و متغيرات المحيط لنموذج متكامل لعملية النمو يحيط بكل أبعادها. سنتناول عرض هذه النماذج مع بعض نماذج دورة حياة المؤسسة في المباحث اللاحقة.

2. التيارات المفسرة لنمو المؤسسة: من بين التيارات التي بحثت في تفسير عملية النمو نجد التيار الداخلي والتيار الخارجي؛ نقوم هنا بعرض خصائص كل تيار.

1.2. التيار الخارجي:

تعود جذوره إلى تيار الاقتصاد الصناعي والذي يسمى بالتيار البنوي، ويقوم على افتراض أنّ البنيات الصناعية تحدد مسارات المؤسسات وأدائها. ويدرس هذا التيار تأثير المحيط على المؤسسات، حيث يرى أنّه وتحت تأثير المنافسة فإنّ أداء المؤسسة يتبع أداء الصناعة أو القطاع الذي تنشط فيه. يمكن ضم بعض أعمال Porter (1980) لهذا التيار. فكتابه المنشور في 1980 افتراض أنّ البنية الصناعية تحدّد الاستراتيجيات الفردية للمؤسسات. إلاّ أنّه تخلى عن هذا المفهوم في كتابه الذي نشره في 1985 حيث أكد على أهمية الميزة التنافسية التي يمكن أن تطورها المؤسسة بمواردها الخاصة، أي يمكن ضمه إلى التيار الداخلي والخارجي معاً. أثر هذا التيار كذلك في التيار الاستراتيجي، الذي اطلق عليه اسم المدرسة الطبيعية، والتي تستمد أعمالها من نظرية التطور البيئي (la théorie de l'écologie des populations). هذه النظرية (Hannan et Freeman, 1977) تؤيد بأنّ ظروف المحيط الخارجي للمؤسسة تعتبر من المحددات الرئيسية لحياتها واستمراريتها وأنّ دور المسير يقتصر على تكييف نشاطات وبنيات مؤسسته مع هذه الظروف. لكن تتعرض المؤسسة إلى جمود يحد من عملية تأقلمها مع ظروف محيطها، ويعود هذا الجمود إلى التكاليف الهيكلية الناتجة عن الاستثمارات المادية، توظيف أفراد متخصصين، نقص المعلومات عند صانعي القرار، القوى السياسية الداخلية للمؤسسة أو إلى عقبات قانونية أو جبائية. فانتقاء أشكال محددة للمؤسسات تبعاً لخصائص بيئية معينة عملية تمكّن من تفسير الاختلافات في الاستمرارية وسط مجموع المؤسسات. كما يمكن ضم هذه النظرية إلى التيار الاقتصادي التطوري المبني على المقارنات البيولوجية بين عملية انتقاء المؤسسات وعملية الانتقاء الطبيعية.

¹ Olivier Witmeur, op.cit; p.39.

حيث طوّر بعض الاقتصاديين نظريات تفترض أنّ المؤسسات التي تستمر أكثر هي التي تتكيف أكثر مع ظروف محيطها. فالاقتصاد التطوري مبني على نظرية داروين للانتقاء وعلى الهدم الإبداعي لـ Schumpeter. بالنسبة لمؤيدي النظرية التطورية، لا يمكن للمؤسسة أن تتغير أو تعدّل استراتيجيتها أو بنيتها بشكل سريع وسهل. إلا أنّ القطاع الواحد يضم اختلافات في الأداء بين المؤسسات تدل على أنّ هذه المقاربة غير كاملة¹.

2.2. التيار الداخلي:

يعود مصدره إلى تيار التنظيم الصناعي وإلى امتداداته في الإدارة الاستراتيجية، ويرتكز هذا التيار أساسا على دراسة كيفية تأقلم المؤسسة مع محيطها ومحاولة تكيف هذا الأخير. حيث يرى هذا التيار أنّ صناعة ما تتكون من مؤسسات تتبّع استراتيجيات خاصة بها من جهة، ومن جهة أخرى، تبني مع المؤسسات الأخرى هيكل الصناعة من خلال قراراتها الاستراتيجية التي تترجم إلى قرارات استثمارية، اختيارات تكنولوجية واختيارات أسواق ومنتجات. فالمؤسسة لم تعد عونا سلبيا يعتمد أداؤها على الخصائص الهيكلية للسوق ولكن كطرف قادر على اختيار استراتيجيته والتحكم إلى حد ما في محيطه التنافسي، وتعود وجهة النظر هذه إلى نظرية التكيف التنظيمي والتي ترى أنّ أداء واستمرارية المؤسسات مرهون بالاستجابات الاستراتيجية لتغيرات المحيط. كما تضم نظرية الموارد كذلك لهذا التيار².

3. ماهية نمو المؤسسة

تعتبر استراتيجية النمو من أهم الممارسات التسييرية في المؤسسة الاقتصادية، فمن خلالها تهدف المؤسسة إلى تحقيق النمو؛ الذي يكون هدفا رئيسيا لمعظم المؤسسات. وتعددت تعاريف النمو وتطورت حسب تطور المؤسسة والظروف الاقتصادية، واختلفت تبعا لطرق وأشكال النمو والتوجهات العامة للمؤسسة. حيث حاول العديد من الباحثين ضبط مفهومه وتحديد أهم الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة لتحقيق هدف النمو. وعليه سنحاول إعطاء أهم مفاهيم نمو المؤسسة الاقتصادية، أشكال واستراتيجيات النمو التي تتبعها المؤسسة لتحقيق هدف النمو مع تحديد خصوصيات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما سيتم التطرق إلى أهم مؤشرات قياس النمو.

1.3. مفهوم نمو المؤسسة:

يعرّف نمو المؤسسة على أنّه تطور لنشاطها؛ فيعرّف على أنّه ارتفاع في رقم الأعمال وعدد العمال والحصة السوقية التي تحتلها المؤسسة، والذي يمكن قياسه بطريقة كمية³. وتعرّفه Penrose (1959) على أنّه

¹ Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME*, Op, cit., p. 76.

² Frank Janssen, *entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat*, 1^{ère} édition, 2^{ème} tirage, De Boeck Supérieur, Belgique, 2014, p.187.

³ Pierre André Julien, *management des PME de la création à la croissance*, sous la direction de Louis Jacques Filion, éditions Pearson Education, France, 2007. p.292.

عملية تطور تركز أساسا على زيادة تراكمية في المعارف الجماعية. أما Starbuck (1965) فيعتبر أنّ النمو ليس بظاهرة عفوية أو عشوائية ولكنّه يحدث نتيجة قرار إداري كقرار توظيف أو تسريح عمالة، رفع القدرة الإنتاجية نتيجة ارتفاع في الطلب أو لتحفيزه، كما يشير إلى أنّ النمو قد يكون هدفا في حد ذاته. إذن يكون النمو نتيجة قرار إداري يتحمل المسير - المالك مسؤولية هذا القرار ليتّرجم إلى دافع داخلي، ويعتبر أن النمو مرحلة تحول في حجم أو نشاطات المؤسسة¹. وقد يمس مساحة نشاطها كما قد لا يمسها، فإذا نمت المؤسسة مع بقائها في نفس مجال نشاطها الاستراتيجي، فإنّ مساحة نشاطها لا تتغير، أمّا إذا نمت بدخول أسواق جديدة أو بتطوير منتجات أخرى فهنا تكون مساحة النشاط معنية بالنمو². أما Gasse (1996) فيعتبر أنّ النمو يبقى مسألة رؤية، إمكانيات وظروف³. ويرى Sammut (1996) أنّ نمو المؤسسة يتعلق بالوعي الاستراتيجي للمسير ومجموع العناصر الداخلية والخارجية المكوّنة للمؤسسة كتنظيم⁴.

ويعرّف A. Bienayme نمو المؤسسة كظاهرة ذات طابع متعدد الأبعاد ناتج عن تباين المعايير المستخدمة لقياس حجمها، ويتوافق هذا النمو مع زيادة في حجم المؤسسة مع مرور الوقت. لكن لم يحدد التعريف بشكل دقيق إذا كانت هذه الزيادة تتعلق بموارد الإنتاج أو بنتائجها أو الإثنين في آن واحد، إذ يختلف كلّ نوع من أنواع النمو هذه عن الآخر. فنمو المؤسسة من حيث النتائج يتعلق بالزيادة في رقم أعمالها، الدخل الصافي، حجم الإنتاج، القيمة المضافة إلخ... أي يعرف نمو المؤسسة على أنّه الزيادة الكمية في نتائجها. أمّا عن مفهوم النمو من حيث وسائل الإنتاج فيتعلق بزيادة في الموارد المادية واللامادية (البشرية). وهناك ثلاث طرق لتحقيق الزيادة في الموارد المادية أو البشرية للمؤسسة وهي: النمو الداخلي، النمو الخارجي والنمو التعاقدية. هذه الطرق الثلاث يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على بعض أو على مجموع العناصر التي تمكّن من قياس نتائج المؤسسة⁵. ويتحقق النمو عند نضج المؤسسة لأنّ قبل ذلك لا تكون تتوفر على الموارد الضرورية والقدرة ولا حتى الوقت للتفكير في النمو. كما لا تقبل كلّ المؤسسات على النمو فمن المسيرين من يرفض ذلك نقاديا للمخاطر، أو المحافظة على حرية واستقلالية المؤسسة ونجد هذا خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة⁶.

¹ Pierre sauvé, Mahjoub Amine, Pelletier Louise, **la croissance des PME, exploration des facteurs de croissance auprès d'entreprises de l'abitibité miscamingue**, 5ème congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, 4-5 octobre, 2007, p.2.

² عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، دار الهدى، عين مليلة الجزائر، 2012. ص- ص. 285 - 286.

³ Pierre Sauvé, Mahjoub Amine, Pelletier Louise, Op. cit., p.2.

⁴ Jean-Pierre Boissin et al, **Profils de dirigeant et croissance des jeunes entreprises innovantes**. https://www.researchgate.net/publication/47515068_Profils_de_dirigeant_et_croissance_des_jeunes_entreprises_innovantes. p. 4. Consulté le 15/06/2018.

⁵ Nacer Gasmi, **déterminants de la croissance externe horizontale**, thèse doctorat en sciences de gestion, université de bourgogne, faculté de sciences économique et de gestion, soutenue décembre 1998, p. 87.

⁶ عيسى حيرش، مرجع سابق الذكر، ص.286.

1.1.3. استراتيجية النمو:

تأخذ استراتيجية نمو المؤسسة بعدين، حيث إذا كان هذا النمو أو التعديل في مهنة المؤسسة، يسمى هذا البعد بالتوجهات العامة للنمو أو أشكال النمو. أمّا إذا كان هذا التعديل على مستوى حدود المؤسسة فيسمى هذا البعد بطرق النمو. يمكن أن نلخص أشكال وطرق النمو فيما يلي.

– أشكال النمو: يمكن أن نميز بين الأشكال التالية للنمو:

▪ **استراتيجية النمو بالتخصص:** وتعتمد على تركيز المؤسسة على مجال نشاط استراتيجي وحيد، أو حتى منتج واحد يكون المنتج أو الخدمة موجهة نحو سوق واحد. وتلجأ المؤسسة إلى استراتيجية التخصص عندما تتحكم في ممارسة مهنتها، أو عندما تفقد الإمكانيات الكافية لممارسة نشاطات أخرى. ويكون التخصص التوجه الاستراتيجي المفضل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو الجديدة؛ بحيث يمكنها من تركيز مواردها إمّا لبناء ميزة من خلال التكلفة وإما بتميز منتجاتها أو خدمة جزء سوقي محدد، فهي تسعى إلى تعزيز مكانتها قبل التفكير في التنوع¹. توجد طريقتين لنمو المؤسسة المتخصصة في مجال نشاطها الاستراتيجي: نمو جغرافي أو نمو تجاري.

- النمو الجغرافي: ويكون ذلك بتوسيع محفظة زبائنها عن طريق قنوات توزيع إلى مناطق مجاورة دون تغيير المهنة؛
- النمو التجاري: ويكون بتوسيع تشكيلة منتجاتها، مع بقاء المهنة نفسها.

أمّا بالنسبة لأنواع التخصص ففي بعض الحالات التخصص في نشاط ما يؤدي إلى التنوع في هذا النشاط؛ سواء كان بتوسيع جغرافي أو توسيع تجاري، وهو ما يسمى بالتخصص الموسع. وفي حالات أخرى ينحصر نشاط عمل المؤسسة على خدمة بعض أقسام السوق أو بعض أجزاء المهنة؛ وهذا ما يسمى بالتخصص الضيق (التركيز)، والذي يكون الخيار الأفضل للعديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب حجمها وحجم نشاطها². وتسمح استراتيجية التركيز بتقديم تفسير إضافي لأهمية الحجم الصغير، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بمرونة كبيرة تمكّنها من الاستجابة السريعة لحالة عدم التوازن بين العرض والطلب، وحتى التحكم والسيطرة على بعض القطاعات.

¹ عيسى حيرش، مرجع سابق الذكر، ص.265.

² عبد الوهاب بلمهدى، عادل لعجالي، استراتيجية نمو المؤسسة الاقتصادية: الأشكال، الدوافع والتقييم، مجلة تنمية الموارد البشرية، سطيّف 2، المجلد 8، العدد2 جوان 2013، ص-ص. 89-90.

إنّ الاستراتيجيات التنافسية على اختلافها تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تعظيم القيمة المدركة للمنتج لدى الزبائن وهذا بالتوفيق بين السعر والجودة¹.

لاستراتيجية التخصص بعض المزايا وبعض العيوب، أمّا أهم مزاياها فإنّها تجعل المؤسسة تركز على ما تحسنه، وتقوم بتركيز الموارد والمهارات في نشاط واضح الأهداف، مما يسهّل تسييرها مقارنة بالمؤسسات التي تنشط في عدة مجالات²، تدعيم أثر الخبرة، ضمان نمو سهل التحكم فيه يركز على المهنة وتدعيم ثقافة تنظيمية قوية. أمّا أهم نقائص هذه الاستراتيجية فيمكن في قابلية نشاط المؤسسة للاختفاء، الحد من الإبداع والمرونة الاستراتيجية³.

▪ **استراتيجية النمو بالتنوع:** وفق هذه الاستراتيجية تنتقل المؤسسة إلى نشاطات مختلفة تماما عن نشاطها الحالي من خلال تقديم منتجات جديدة أو إضافة خدمات جديدة لمنتجاتها؛ أو أسواق جديدة إلى أسواقها الحالية. وتبرر دوافع الإدارة لتبني هذا الخيار لتحقيق معدلات نمو في مجالها الجديد، وامتلاكها قدرات إبداعية يمكن أن تستثمر في مجالات مربحة، ولأنّ التنوع يعني توزيع المخاطر على عدد من المنتجات فإنّه يقلّل من مخاطرتها في حال تغير بيئتها التكنولوجية⁴.

بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هناك دراسات أثبتت أنّ استراتيجية النمو بالتنوع استراتيجية محفوفة بالمخاطر قد تؤدي لاختفائها. فيما بينت دراسات أخرى أنّه يمكن لهذه المؤسسات أن تتبع استراتيجية التنوع المتصل في مهن وأنشطة قريبة من نشاطها الأصلي. واستنتجت دراسات أخرى، أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها أن تنمو بأنشطة تختلف عن نشاطها الأصلي بشرط أن يكون المقاول المسيّر قادر على تغيير المهنة. كما أشارت دراسة Robson, Gallagher et Daly, 1993 حول المؤسسات الصغيرة جدًا أنّ المسيّرين وبسبب افتقارهم للموارد والمهارات الإدارية اللازمة لا يلجؤون لاستراتيجية التنوع إلا في حالة تعويض التراجع في النشاط الأصلي ومواجهة صعوبات البقاء⁵. كما أنّ مشكلة التمويل تعتبر من أهم العقبات التي تواجه المسيّر - المالك فهو عادة يرفض القروض طويلة الأجل والمساهمين الجدد من غير أفراد الأسرة، وهذا حفاظا على استقلالية الرأس المال الشخصي والعائلي، كذلك قلة الموارد البشرية أيضا قد تشكل عائقا. في

¹ علي غزاون، أساليب تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات الاقتصادية العالمية-دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم التسيير-تخصص تسيير المنظمات-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص. 163.

² عيسى حيرش، مرجع سبق ذكره، ص. 265.

³ عبد الوهاب بلمهدي، عادل لعجالي، مرجع سبق ذكره، ص. 90.

⁴ نعمة عباس خضير الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية، المداخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة لطبعة الثانية، 2010، ص-ص. 195-196.

⁵ Catherine Thévenard-puthod et Christian Picard, **Diversité des stratégies de croissance de l'entreprise artisanale et profit du dirigeant**, revue international P.M.E, Vol. 28, N° 3-4, 2015, p.143.

حين أنّ بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تجد مانعا في فتح رأسمالها للمساهمين الجدد من أجل تمويل نموها الخارجي مع اللجوء لمستشارين خارجيين¹.

■ **استراتيجية النمو بالمشاريع المشتركة:** نظرا للبيئة غير المؤكدة والمعقدة التي توطّر خيار النمو، فإنّ اتجاهات الإدارة نحو الخطر محاطة بحماية ذاتية عبر قيام المنظمة بتوزيع الخطر وتحملها من خلال الاشتراك مع منظمات أخرى للقيام بمشاريع مشتركة. وتتخذ استراتيجية المشاريع المشتركة أشكالا يتعلق بعضها بتكوين كيان منظمي جديد، أو إطار التعاون عبر سلسلة من المشاريع المشتركة مع مؤسسات منافسة². بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج مثل هذه الاستراتيجيات جرأة ومخاطرة من مسيرتها، حيث تتطلب أنماطا خاصة من التنسيق. ورغم أنّ الاستقلالية تمثل هدفا أساسيا لمسيري هذه المؤسسات، هناك من الدراسات التي بينت أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تلجأ لاستراتيجية النمو بالمشاريع المشتركة مع مؤسسات صغيرة ومتوسطة أخرى تنشط في نفس القطاع؛ سعيا منها للوصول للحجم الأمثل، تحقيق التكامل المعرفي والابتكار أو حتى التدويل³.

■ **التحالفات الاستراتيجية:** تقوم المؤسسات بما يسمى بالتحالفات الاستراتيجية لما توفره من مزايا التشارك في الحصول على الخدمات الفنية، التكنولوجية والمعلوماتية، ومن ثمة توفير تكاليف القيام بهذه العمليات⁴. تشير الدراسات أنّ التحالفات الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف من حيث الهدف والمدة مقارنة بالتحالفات في المؤسسات الكبيرة، ففي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد أنّ الهدف الرئيسي للتحالف هو النمو الداخلي وليس النمو الخارجي كما في حال المؤسسات الكبيرة، كما أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسعى لعقد تحالفات لفترة طويلة جدًا على عكس المؤسسات الكبيرة التي تعقد تحالفات محددة بفترة قصيرة. كما تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إشكالية الثقة والاستقلالية في إطار التحالفات، فالمؤسسات الكبرى تتعامل معها في إطار عمليات المناولة وتجعلها تابعة لها وكأنّها فرع منها، كما أنّ المؤسسات الكبيرة تخشى التعامل مع المؤسسات حديثة النشأة والتي لا تكتسب الخبرة الكافية⁵.

¹ Natacha TRéhan, **Stratégie de croissance externe des moyennes entreprises patrimoniales sous-traitantes**, revue internationale P.M.E

² نعمة عباس خضير الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص.196.

³ Catherine Thévenard-puthod et Christian Picard Op, cit., p.144.

⁴ عبود زرقين، تواتية الطاهر، **العناقد الصناعية كاستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 41، 2014، ص. 167.

⁵ علي غزبان، مرجع سبق ذكره، ص. 168.

2.1.3. أنواع النمو: للمؤسسات الخيار بين نوعين من النمو: النمو الداخلي، النمو الخارجي.

- **النمو الداخلي:** يسمى كذلك بالنمو العضوي، ويتمثل في نمو المؤسسة من الداخل أي أنها تعتمد على مواردها الداخلية في إنشاء قدرات إنتاجية وتسويقية جديدة¹. يعرفه Houssiaux (1966) على أنه " نمو المؤسسة الذي يستخدم الاحتياطات المتراكمة منذ الدورات السابقة". في حين عرف A.B.Weber و F.Jennic (1975) النمو الداخلي بأنه " نمو المؤسسة عن طريق التمويل الذاتي أو جلب رؤوس أموال دون الاندماج مع مؤسسات أخرى"². تؤكد Penrose أنّ هذا النمط من النمو يتناسب أكثر مع المؤسسات الصغيرة وحديثة النشأة³، التي لا تملك قدرات مالية كبيرة. غير أنّ من المؤسسات ذات الحجم الكبير التي تملك القدرات المالية الكبيرة من تفضل النمو الداخلي لما يتيح لها من إمكانية التحكم في العملية بخلاف النمو الخارجي⁴. فالمؤسسة تنمو بإمكانياتها الخاصة الداخلية، بخبرتها، ومهاراتها، بتوسيع حصتها السوقية أو تنويعها بالاستثمار في قطاعات نشاط جديدة. وعادة ما تعتمد المؤسسة على التمويل الذاتي، القروض أو ارتفاع مداخيل رأس المال. يحافظ هذا النوع من النمو على استقلالية المسير - المالك إلا أنه عادة ما لا يكفي لتمويل المشاريع⁵.

وتكون الحاجة إلى النمو أكثر إلحاحا بالنسبة للمؤسسة في بعض الحالات كارتفاع الطلب على منتجاتها فتقوم برفع إنتاجها باللجوء إلى استثمارات جديدة عن طريق النمو الداخلي حتى تحافظ على نشاطها وتفرض سيطرتها على جزء من السوق؛ توفر المؤسسة على قدرات كبيرة كالأفراد، الأموال والتكنولوجيا وتريد الاستفادة منها، في هذه الحالة تختار المؤسسة النمو الداخلي؛ حماية هوية المؤسسة وذلك لكثرة المنافسين أو نقشي ظاهرة التقليد؛ الحفاظ على السلطة: حيث يفضل المسير النمو من الداخل تجنباً لفقدان سلطته عند إبرام شراكة أو اندماج أو غيرها من التعاملات.

يمثل النمو الداخلي النوع الأساسي لنمو المؤسسات، بمعنى أنه يمثل الوجهة الطبيعية للمؤسسات عند اعتمادها النمو. وللنمو الداخلي من المزايا ما يجعله مفضلاً لدى الكثير من المؤسسات إلا أنّ له بعض العيوب. ومن أهم مزايا النمو الداخلي نذكر:

- نمو تدريجي وبالتالي سهولة التحكم فيه مع الحفاظ على الاستقلالية وتقوية ثقافة المؤسسة؛

¹ عيسى حيرش، مرجع سبق ذكره، ص. 289.

² إلياس بن ساسي، محاولة ضبط مفهومي النمو الداخلي والنمو الخارجي للمؤسسة كمنطلق للمفاضلة بينهما، مجلة الباحث العدد 6، 2008، ص.34.

³ Mhamadou Biga Diambeidou, *An ampirical Taxonomy of Early Growth Trajectoires*, Thèse de doctorat, université catholique de Louvain, Louvain managerial School, 2008, p.35

⁴ عيسى حيرش، مرجع سبق ذكره، ص-ص. 288-289.

⁵ Tony Alberto, Pascal Combemale, *comprendre l'entreprise : théories, gestion, relations sociales*, 5^{ème} édition Armand Colin, Paris, 2010, p.71.

- تحسين مستوى الإنتاج والإنتاجية، زيادة تشكيلة المبيعات، الأرباح، تطوير الإدارة وتحسين الأداء (التخطيط، التنظيم، الرقابة والتوجيه)، مع تحسين مستوى الأفراد وتبني تكنولوجيات متطورة؛
ومن بين أهم عيوب النمو الداخلي نذكر خاصة احتمال التوجه نحو التخصص، والذي قد يكون عائقاً لها في المستقبل في حالة التوجه نحو التنوع في أنشطتها مستقبلاً؛ صعوبة عملية التمويل؛ فالمؤسسة تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة لتحقيق استثماراتها مما قد يوقع المؤسسة في المديونية؛ التقليل من مرونة المؤسسة؛ وصعوبة عملية التمويل؛ فالمؤسسة تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة لتحقيق استثماراتها مما قد يوقع المؤسسة في المديونية¹.

- النمو الخارجي:

يعود أصل كلمة النمو الخارجي إلى الاقتصاديين الأنجلو ساكسن الذين ميزوا بين النمو الداخلي (Internal growth) والنمو الخارجي (External growth) واختلقت التعاريف من باحث لآخر تبعاً للمقاربات المستعملة وغيرها. ولإحاطة بتعقيد وتنوع مفهوم النمو الخارجي نقدم بعض التعاريف.
اعتبر Morvany، بأنّ النمو الخارجي عملية يتم من خلالها نمو وحدات اقتصادية بحياسة ملكية أو السيطرة على مؤسسات أخرى في حالة نشاط. أما Aron. P و Vincent. F فعرفا النمو الخارجي بأنه شكل من أشكال التطور داخل أو خارج القطاع والذي يكون بحياسة الأصول الموجودة في مؤسسة أخرى. أما A. Labourdette فيرى أنّ النمو الخارجي يتحقق بحياسة أصول مؤسسة أخرى ولا يكون له أثراً فورياً على قدرات إنتاج القطاعات.

في مقاله: « Délimitations des concepts de croissance interne et croissance externe » قابل R.Paturel عدة تعريفات للنمو الداخلي ومن خلال التناقضات التي استنتجها قدّم التعريف التالي: " يتوافق النمو الخارجي مع جميع أشكال الحياسة أو السيطرة على مجموع وسائل الإنتاج والتي تكون مدمجة مسبقاً"². يرى A. Bienaymé أنّ النمو الخارجي هو "حاصل عمليتي الاندماج أو الابتلاع التي تقوم بها المؤسسة والتي تكون نتيجة سيطرة المؤسسة التدريجية على رأس مال المؤسسة المستهدفة، ويؤدي النمو الخارجي إلى ارتفاع حجم المؤسسة وتغيير في خصائصها ومكانتها".

¹ عبد الوهاب بلمهدي، عادل لعجالي، استراتيجية نمو المؤسسة الاقتصادية: الأشكال، الدوافع والتقييم، مجلة تنمية الموارد البشرية، سطيف 2، المجلد 8، العدد 2 جوان 2013، ص.111.

² Nacer Gasmî, Op, cit., p.95.

ويقوم النمو الخارجي على:

- تغيير الخصائص القانونية للمؤسسة وذلك عن طريق: الاندماج (اندماج مؤسستين أو أكثر وخلق مؤسسة جديدة واختفاء القديمة)، الامتصاص (استحواذ مؤسسة على مؤسسة أخرى مع اختفاء هذه الأخيرة) أو بالمساهمة الجزئية في الأصول (إعادة شراء فرع من فروع نشاط مؤسسة أخرى والاستحواذ على وسائل الاستغلال: المعدات، العمال، المباني، الملفات...)
 - الاستثمارات في الأسهم لتشكيل مجموعة؛
 - تكوين شبكة مؤسسات بتطوير العديد من أشكال الشراكة (المناولة من الباطن، اتفاقيات الترخيص...)
- ويتحقق النمو الخارجي بشكل سريع، ويمكن من الحصول على مهارات جديدة وتحقيق مجالات تعاون مع تقليص حجم المنافسة¹.

ومن بين أهم الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى اختيار النمو الخارجي اقتحام بعض الأسواق التي يصعب عليها دخولها، ويمثل اقتناء مؤسسة موجودة في السوق الطريقة الأسرع لذلك؛ الاستفادة من أفضليات التجميع بين مواردها وموارد مؤسسة أخرى؛ الاستفادة من تكنولوجيات متطورة والتي تتوفر في مؤسسة أخرى فيكون الاقتناء هنا هو الطريقة الأمثل مع توفير تكاليف إنشاء علامات تجارية جديدة.

للمنو الخارجي مزايا كثيرة تخفيف الضغط التنافسي من خلال زيادة حجم المؤسسة وتعزيز مكانتها التنافسية بتسريع عملية النمو؛ إمكانية الدخول في ميادين جديدة امتلاك كفاءات جديدة.

أما من عيوب النمو الخارجي فنجد ارتفاع التكاليف على عكس النمو الداخلي؛ تقليص حرية المؤسسة؛ صعوبة دمج بعض الأنشطة مع خطر تفاقم الاختلالات².

2.3. الأهداف الاستراتيجية لنمو المؤسسة:

تتضمن استراتيجية النمو مجموعة من الأهداف تتحقق بعد أن يصل النشاط إلى الحجم الأمثل لتستفيد المؤسسة من الامتيازات التي يحققها على المستوى الاقتصادي، التنافسي والمالي. ويتطلب النمو باعتباره هدفا استراتيجيا على المدى البعيد تخصيص الموارد وبذل مجهودات تنظيمية للاستفادة من الامتيازات التي يتيحها النمو على كل المستويات. ويمكن تلخيص أهم أهداف النمو كما يلي:

- يساعد النمو على المستوى التسييري في تحقيق الأهداف العامة للنظام المتمثلة في الربح وضمان الاستمرارية، بتجسيد الأهداف المسطرة وتحقيق نجاحات تتراكم عبر الزمن لتشكل ثقافة للتسيير داخل المؤسسة؛

¹ Tony Alberto, Pascal Combemale, Op, cit., p. 72.

² عبد الوهاب بلمهدي، عادل لعجالي، مرجع سبق ذكره، ص 117.

- على المستوى التنافسي يتحقق النمو بالاستحواذ على حصص سوقية على حساب المنافسين، ويتحقق ذلك بامتلاك الأدوات التنافسية والتي تمتلكها المؤسسة نتيجة للارتفاع في الحجم لتستخدم كوسيلة للسيطرة على المنافسين، والمتمثلة في أثر الخبرة، وفورات الحجم، أثر التمرن. حيث تساهم هذه العوامل في الوصول للنمو وذلك للامتيازات التي تحققها للمؤسسة (التحكم في التكاليف؛ تراكم الخبرة يكسب المؤسسة قوة تفاوضية؛ المحافظة على مقوماتها الأساسية وأهمها الحجم، المردودية، حواجز الدخول كحماية من مخاطر المنافسين المحتملين)؛
 - على المستوى المالي يساهم النمو في تقليل مخاطر عدم التأكد وذلك بفضل اتباع استراتيجية التنويع مثلا، ليتم توزيع المخاطر على مجموعة من الأنشطة والقطاعات لتقليل مخاطرها على المستوى الإجمالي للمؤسسة. كما يحقق النمو المرونة المالية التي تضمن لها الحصول على التمويل اللازم لاحتياجاتها المالية لتحسين المردودية والاستقلالية المالية¹.
 - إعطاء المؤسسة مكانة تنافسية أكبر من خلال إعطائها دورا أكبر في مجال نشاطها؛
 - منح المؤسسة الفرصة للاستفادة من اقتصاديات الحجم وتخفيض التكاليف لتعزيز قدرتها التنافسية؛
 - تحسين مستوى المخرجات والنتائج (كمستوى الأرباح، رقم الأعمال)؛
 - زيادة حجم عوامل الإنتاج (كزيادة العمالة....) والمحافظة على مناصب الشغل².
- ### 3.3. مؤشرات نمو المؤسسة:

- تستخدم العديد من المؤشرات للتعبير عن نمو المؤسسة والتي كانت محل نقاش العديد من الدراسات. نجد من بين هذه المؤشرات الأرباح، الأصول الثابتة، القيمة المضافة، خلق مناصب الشغل، رقم المبيعات وهناك المؤشرات الذاتية التي تدرج ضمن أهداف المفاوض. بالنسبة للمؤشرات الموضوعية لا تكون دائما سهلة القياس خاصة عند دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. نذكر من بين هذه الصعوبات:
- المؤشرات المالية غير ممكنة الاستخدام في حالة أن المؤسسة لا تقوم بنشر نتائجها؛
 - خصوصية استثمار المؤسسات الصغيرة يمكن أن تحرف النتائج المحاسبية؛
 - عدم وجود مؤشر محاسبي واحد يمكن من قياس الأداء لتعدد أبعاده؛
 - أن القياس المالي يحتاج دائما إلى تحليل في الأجل الطويل³.

¹ إلياس بن ساسي، الأبعاد النظرية لنمو المؤسسة وتأثيراته الهيكلية والتنظيمية، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البليدة، 18-19 مايو، 2011، صص-12-13.

² عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2012، صص-287.

³ Hamadou Boukar, **impact des facteurs socioculturels sur la croissance des petites entreprises : une recension de la littérature**, colloque international, la vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, 29mai 2009, p.5

وتشير الأدبيات إلى أنه تم استخدام عدد كبير من المؤشرات لقياس النمو، ويرجع Birley and Westhead (1990) عدم تجانس البحث في مؤشرات النمو جزئياً إلى عدم وجود توافق في الآراء بشأن تعريف النمو. كما أنّ معظم الأبحاث لا تشرح ملائمة المعيار المستخدم لقياس النمو ولا يتم تبرير استعمال هذه المعايير. ورغم تعدد مؤشرات قياس النمو يبقى مؤشر رقم الأعمال والعمالة الأكثر استعمالاً على الإطلاق¹. بالنسبة لـ Dunkelberg و Cooper (1982) يعتبر خلق مناصب الشغل مؤشراً لنجاح المقاول وفي نفس الوقت مساهمة اقتصادية للمؤسسة وللمجتمع ككل. لهذا السبب يعتبر هذا المؤشر الأكثر استخداماً من قبل الاقتصاديين والباحثين في علم الاجتماع كمؤشر لقياس الأداء. فقياس النمو يخلق مناصب شغل ويسجل ضمن الرؤية الاجتماعية إذ يعبر عن مساهمة المؤسسة في المجتمع، ويعتبره آخرون كمؤشر للتغيير الحاصل في بيئة واستراتيجية المؤسسة، فمع ارتفاع حجم العمالة في المؤسسة تتجهز هذه الأخيرة برأس مال بشري جديد ما يمكنها من تحديد أهداف جديدة.

يختلف مؤشر نمو المبيعات ورقم الأعمال عن مؤشر نمو مناصب الشغل (العمالة)، ويبدل مؤشر نمو المبيعات ورقم الأعمال على أنّ مداخل المؤسسة تتغير مع الوقت. بالنسبة لـ Robinson (1999) نمو المبيعات دليل على قبول المستهلك منتجات وخدمات المؤسسة². كما يستعمل المقاولون مؤشر المبيعات للتعبير عن أهدافهم فيما يخص نمو المؤسسة، ويستعمله الباحثون في علوم التسويق لإجراء المقارنات بين البلدان والقطاعات. أمّا بالنسبة لـ Achtenhagen et al يستعمل المقاولون مزيجاً من المؤشرات للتعبير عن نمو مؤسساتهم ويضم المبيعات، الأرباح وقيمة المؤسسة. ويتعلق ترتيب هذه المؤشرات الثلاثة ببنية وملكية المؤسسة وأهداف المقاول، ويعتبر بعد قيمة المؤسسة الأهم خاصة بالنسبة للمقاول الذي ينوي بيع المؤسسة؛ فالنمو بالنسبة له عملية تطور داخلية تؤدي إلى تثمين قيمة المؤسسة بتطوير تشكيلة وجودة منتجاتها³. يخضع نمو المؤسسة كذلك إلى تقييم أصحاب المصلحة والتي حددها Gibb (2000) بأربعة أطراف رئيسية وهي: المقاولون، السلطات العمومية، الباحثون والأكاديميون، ويتكون الطرف الرابع من مجموع الزبائن الموردين والمستثمرين، وكل طرف يبني تطلعات مختلفة بالنسبة للنمو. فالسلطات العمومية تعتبر أنّ نمو المؤسسة كعامل اجتماعي يرتكز أساساً على خلق مناصب الشغل، وهو هدف غير رئيسي بالنسبة للمقاولين. فكل طرف من هذه الأطراف رؤيته الخاصة بنمو المؤسسة والتي تعكس تطلعاته⁴.

ويتحدد استعمال المؤشرات تبعاً للقطاع المدروس، فبالنسبة للمؤسسات كثيفة رأس المال يكون مؤشر

¹ Mohamed Kerbouche and all, **The impact of organizational characteristics in effectiveness (Algerian's Empirical Study of Small and Medium enterprises**, Mediterranean Journal of Social Science, Vol. 6 N°2, March 2015, p.278.

² Didier Grandclaude, **les croyances, représentations et facteurs façonnant l'intention de croissance du dirigeant de PME**, thèse de doctorat en sciences de gestion, école de management, université de Strasbourg, 2015, p.49.

³ Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?** Op, cit., p.26.

⁴ Didier Grandclaude, Op, cit., p.50

قياس التغير في الأصول أفضل من مؤشر التغير في العمالة والذي يفضل استعماله في المؤسسات الخدمية كثيفة رأس العمل. إلا أنه لا يمكن تعميم مثل هذه الملاحظات. ويرى بعض الاقتصاديين بضرورة دمج بعض المؤشرات التكميلية التي من شأنها تحسين دراسة النمو، فمثلا استعمل Weinzimmer et al قيمة الأصل تكميلا لمؤشر رقم الأعمال والعمالة من أجل الإحاطة أكثر بنتائج النمو. ويضيف آخرون مفهوم الأرباح لقياس النمو خاصة في حالة المؤسسات حديثة النشأة.

واقترح (2012) Kouane تفسير نمو المؤسسات الصغيرة الفرنسية المبتكرة من خلال عدة مؤشرات: العمالة، الأرباح، الأصول، رقم الأعمال، الفائض الإجمالي للتشغيل، القيمة المضافة، القدرة على التمويل الذاتي، المردودية الاقتصادية والمالية.

ورغم اختلاف جوانب قياس كلاً من مؤشر المبيعات والعمالة توصلت بعض الدراسات الى وجود ترابط بين نمو العمالة ونمو المبيعات؛ وبالتالي يمكنها أن تعطي نفس مفهوم الحجم. حيث بين Child (1973) أن هناك ترابطا بين مختلف مؤشرات قياس الحجم كالأصول، العمالة ورقم الأعمال، ما يعني أن فترة نمو المبيعات أو العمالة غير مهمة. في حين لم يلاحظ Achtenhagen et al (2010) أي ارتباط بين 11 مؤشرا مختلفا لقياس النمو وإن وجد يكون ضعيفا، وأن المتغيرات التي تؤثر في نمو المبيعات تختلف عن المتغيرات التي تؤثر في نمو العمالة. اختبرت هذه الدراسات نماذج مختلفة باستعمال نفس المتغيرات المستقلة، لكن بمعايير مختلفة كالعمالة، الأصول، المبيعات، الأرباح، العائد على رأس المال كمتغير تابع. فالمتغيرات ذات الدلالة في نموذج معين ليست بالضرورة كذلك في النماذج الأخرى. كما أن النتائج تختلف تبعا لاستعمال القياس المطلق أو النسبي للنمو. وكل هذا يوضح لنا إلى حد ما التناقضات التي نجدها عند دراسة النمو، لهذا ولإلمام بمختلف أبعاد النمو يجب استعمال عدة مؤشرات¹.

في الواقع، أن النمو عملية معقدة ومتعددة الأبعاد ، كما أنّها ظاهرة متقطعة تتخللها العديد من الأزمات والتحويلات. أما بالنسبة لبعض الباحثين فهي ظاهرة متعددة الأبعاد تدمج التأثيرات المتعلقة بالمسير، المؤسسة، بالاستراتيجية والمحيط.

¹ Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?*, Op, cit., p-p.27-28.

المبحث الثالث: محددات ونماذج نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تسعى الدراسات والأدبيات المتعلقة بنمو المؤسسة الاقتصادية ، إلى عزل أهم المحددات التي تمكّن من تحديد المؤسسات التي تنمو وتصبح كبيرة من التي لا تنمو وتختفي أو من التي ترفض النمو؛ والهدف من ذلك الكشف عن إمكانيات نموها وفهم عملية النمو، لهذا عمل العديد من الباحثين على دراسة تأثير بعض المتغيرات على نمو المؤسسة، محاولين إعطاء نماذج تطويرية خاصة بتفسير عملية النمو، تشترك جميعها في تقسيم النمو إلى مراحل تتميز كل مرحلة بخصائص تميّزها عن المرحلة الموالية وأزمات إن لم تتمكن المؤسسة من تجاوزها قد تختفي، وتطوّرت هذه النماذج إلى خصوصية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبار أن المؤسسة تولد صغيرة ثم تنمو لتصبح كبيرة في حال نجاحها في تخطي المراحل الأولى للنمو.

وبناء على ما تقدم ذكره، فإننا سنتناول من خلال هذا المبحث أهم محددات النمو المرتبطة بالمؤسسة، المحيط والمحددات الاستراتيجية والتي تؤثر على سيرورة عملية النمو. كما سيتم التطرق إلى أهم النماذج التي حاولت تفسير النمو استنادا إلى مفهوم دورة حياة المؤسسة والتي تعتبر من أهم النماذج في أدبيات النمو رغم الانتقادات التي وجهت لها. أمّا المحددات والنماذج الخاصة بالمقاول فستكون موضوع الفصل الثالث.

1. محددات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتميز الدراسات حول محددات النمو بعدم التجانس، حيث يمكن ملاحظة العديد من الفوارق فيما يخص المواضيع المدروسة، المتغيرات التي تم تحليلها، النظريات، مؤشرات القياس، مؤسسات القطاع والفترة الزمنية المدروسة إلى غير ذلك. وعليه سنحاول عرض أهم المحددات المؤثرة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تناولتها الأدبيات وكيفية تأثيرها على عملية النمو.

1.1. المحددات المرتبطة بالمؤسسة:

سنحاول تقديم المحددات الأساسية التي تمحورت عليها مختلف الأدبيات الخاصة بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تنتمي إلى مجموعات مختلفة حسب ما تم تحديدها في النماذج النظرية.

1.1.1. حجم وعمر المؤسسة:

من بين خصائص المؤسسة التي تؤثر على النمو نجد الحجم، ويعتبر الحجم من أهم العوامل التي تبينتها الدراسات حول نمو المؤسسة نظرا لأهميته في تحديد السياسات الاقتصادية الوطنية. وقد حاول العديد من الباحثين إثبات صحة قانون Gibrat (1931) والذي بموجبه يكون معدل نمو المؤسسات مستقلا عن حجمها. معظم الأبحاث نفت هذا القانون وتوصلت الى وجود علاقة سلبية بين الحجم والنمو ونادرا ما توصلت الى وجود علاقة إيجابية. في حين هناك من الدراسات الميدانية التي أثبتت قانون Gibrat ولاحظت غياب علاقة بين النمو

والحجم¹. كما بين Birch (1987) أنّ من بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنمو الأقدم منها (الأقدم نشاطاً) بسرعة أكبر من المؤسسات حديثة النشأة. وأنّ هناك ميل أكبر للزوال تدريجياً مع التقدم في السن بين المؤسسات الكبيرة. بالنسبة لـ Brock و Evans (1986) ينخفض نمو المؤسسة مع التقدم في السن بالنسبة للمؤسسات التي توظف أقل من 25 عامل، ويزداد بالنسبة للمؤسسات التي توظف أكثر من 25 عامل². كما بينت العديد من الدراسات التي تعلقت بعمر المؤسسة التي أجريت في بلدان مختلفة وجود علاقة سلبية بين عمر المؤسسة ونموها، وتتحقق هذه العلاقة أكثر بالنسبة للمؤسسات الكبيرة. حيث أنّ الفرق في معدلات النمو يتناقص مع عمر المؤسسة³.

التناقضات في استنتاجات الباحثين تعود إلى اختلاف عينات الدراسة من المؤسسات في العمر والحجم. رغم ذلك فإنّ معظم هذه الدراسات أثبتت وجود علاقة سلبية بين النمو وحجم المؤسسة، وأنّ المؤسسات الحديثة أكثر قابلية للنمو من المؤسسات القديمة (الأقدم نشاطاً) أو على الأقل تعتمد مسارات نمو مختلفة. لذلك يمكن القول أنّه من الممكن أن يكون لعمر المؤسسة تأثيراً أكبر من الحجم على النمو. حيث بينت دراسة Davidsson et al (2002) التي شملت على 21 متغيراً أجريت على مؤسسات سويدية بأنّ عمر المؤسسة، هو المتغير الأكثر تأثيراً من بين كل المتغيرات⁴.

2.1.1. موارد المؤسسة:

تتأقلم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بسرعة مع العديد من المستجدات باعتبار أنّها مؤسسة حيوية ومرنة، ويساعدها في ذلك مواردها ونمطها التنظيمي.

- الموارد البشرية:

يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة، ويعتبر عاملاً مهماً في عملية النمو. حيث يفرض النمو السريع على المؤسسة إعادة تنظيمها باستمرار، وتعتمد في ذلك على مواردها البشرية المؤهلة والمحفزة التي ترغب في المشاركة في عملية النمو. أشار كلاً من St Pierre و Mathieu (2006) و Mustar (2001) أنّ نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عملية جماعية لا يمكن تحقيقها إلا في محيط مناسب، ويلعب عمال المؤسسة

¹ Jean Luc Guyot, Fank Janssen, Olivier Lohest, **Facteurs influençant la croissance de l'emploi des PME Wallonnes**, 8^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Haute école de gestion Fribourg, Switzerland, 2006. p.10.

² Evangila Papadaki, Bassima Chami, **les facteurs déterminants de la croissance des micro-entreprises au canada**, [https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/vwapi/facteurs_determinants_de_la_croissance.pdf/\\$FILE/facteurs_determinants_de_la_croissance.pdf](https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/vwapi/facteurs_determinants_de_la_croissance.pdf/$FILE/facteurs_determinants_de_la_croissance.pdf). 2002, p.22. Consulté le 15/06/2017

³ Jean Christophe Teurlai, **comment modéliser les déterminants de la survie et de la croissance des jeunes entreprises?** Cahier de recherche n°197, février 2004, <https://www.credoc.fr/download/pdf/Rech/C197.pdf>. p.5. Consulté le 15/06/2017.

⁴ José St Pierre, Frank Janssen, André Julien et Catherine Therrien, **les facteurs de croissance des PME manufacturières sur les marchés locaux ou internationaux**, 9^{ème} journées scientifiques de l'agence universitaire de la Francophonie, Cluj Napoca, Romania, 2005, p-p. 4-5.

دورا رئيسيا في ذلك، فوضع سياسة توظيف في المؤسسة تمكن من اختيار أفضل العمال، تسطير برامج تكوين متواصلة تبعا لاحتياجات المؤسسة والعمال يرفع من مستوى كفاءاتهم، كما أنّ وضع سلم للأدوار يتمحور حول الفوائد مع إمكانية اكتساب حق الملكية يساعد في الاحتفاظ بالعمال الأكثر كفاءة. كما اعتبرت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أنّ التدريب من الممارسات الرئيسية لنجاح المؤسسة، من جهة أخرى المؤسسات ذات النمو السريع تحفز مجموع العمال بنشر المعلومات لأكثر عدد من الموظفين مع إمكانية مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار¹.

- الموارد المالية:

بيّنت العديد من الدراسات حول الاستثمار، أنّ هناك العديد من العراقيل المالية التي تحد من نمو المؤسسة الحديثة والصغيرة. حيث تشكّل الأرباح غير الموزعة المورد الأساسي لتمويل هذه المؤسسات في مرحلة النمو. ويبقى الافتراض إلى حد بعيد المصدر الرئيسي للتمويل الخارجي لها، على الرغم من العراقيل والحوجز التي تضعها المؤسسات المالية. ويتجنب المستثمرون التمويل عن طريق الأسهم خوفا من فقدان السيطرة على مؤسساتهم، حتّى وإن كان ذلك على حساب نموها². وتبقى المؤسسات التي تنمو بمعدلات مرتفعة، هي المؤسسات القادرة على تمويل مشاريعها بالتمويل الذاتي والتي كانت قد حققت ربحية طوال فترة نشاطها، أو للقدرة التمويلية للمسير - المالك³.

3.1.1. مرونة المؤسسة واستراتيجيات التأقلم: الابتكار، الشراكة:

تتطلب عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرونة والقدرة اللازمة لمواجهة الاضطرابات التي تحصل في حالة نمو هذه الأخيرة. ومن بين العوامل التي تعزّز وتسرع عملية النمو نجد الابتكار والشراكة خاصة مع مصادر معلومات غنية. ويرتبط نمو المؤسسة بقدرتها على الابتكار، حيث بيّنت العديد من الدراسات أنّ الابتكار عادة ما يحفّز عملية النمو بحياسة منتج أو الانفراد بميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات الأخرى. وأنّ نمو مبيعات المؤسسات الصغيرة التي طرحت منتجا جديدا أو معدّلا في السوق أسرع من غيرها من المؤسسات غير المبتكرة. أمّا في المؤسسات سريعة النمو فتلعب الشراكة والتحالفات دورا أساسيا، إذ تمكّنها من الحصول على الموارد وعلى المعلومات الاستراتيجية وتقليص حالات عدم التأكد. بالنسبة لـ Julien(2000) تلجأ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظرا لقلّة مواردها، إلى الشراكة مع مؤسسات تعليمية ومراكز بحث والتي تحفز عملية نموها، كما يمكنها اللجوء إلى مستشارين خارجيين لحل بعض المشاكل أو لتعويض بعض النقائص التسييرية للمسير - المالك أو الحصول على بعض المعلومات، حيث لاحظت العديد من الدراسات أنّ هذه المؤسسات

¹ José St Pierre, Frank Janssen, André Julien et Catherine Therrien, Op, Cit., p-p.5-6.

² Evangila Papadaki, Bassima Chami, Op, Cit., p.20.

³ José St Pierre, Frank Janssen, André Julien et Catherine Therrien, **influence du marché et de la clientèle sur les facteurs de croissance des PME manufacturières**, Op, Cit., p.9.

تنمو بشكل أسرع من المؤسسات التي لا تلجأ لمثل هذه الاستشارات الخارجية¹.

4.1.1. البنية التنظيمية والقانونية للمؤسسة:

يمكن العودة إلى أعمال Mintzberg (1989) لفهم البنية التنظيمية للمؤسسة، فبالنسبة له كلما كانت المؤسسة قديمة وكبيرة كلما كانت الإجراءات أكثر رسمية، بهيكل تنظيمي أكثر وضوحا كالتخصص في المهام والأقسام، كما تكون الإدارة أكثر تطورا. إذ تعكس البنية التنظيمية للمؤسسة عمر تأسيس نشاطها. وتشير هذه العناصر إلى مفهوم البيروقراطية والتي قد تؤثر سلبا على نمو المؤسسة، حيث توصلت بعض الدراسات إلى أنّ البيروقراطية تعتبر عائقا غير مباشر لنمو المؤسسة، وتؤثر بشكل أكبر في قدرة المؤسسة على الابتكار². بالنسبة لـ F. Janssen إذا كانت هيكل المؤسسة بيروقراطية فإنّ هذه الأخيرة ستعاني من ضعف في المرونة لتكون بذلك أكثر سلبية في مواجهة الفرص والتحديات، فالبيروقراطية ترتبط بالحجم الكبير وهو ما يفسر العلاقة السلبية بين الحجم، العمر والنمو³.

- الشكل القانوني:

بيّنت بعض الدراسات الأمريكية منها والأوروبية أنّ المؤسسات التي تمارس نشاطها التجاري في شكل مؤسسات تجارية ذات مسؤولية محدودة تعرف نموا سريعا أكثر من الأشكال القانونية الأخرى للمؤسسات. فهذه المؤسسات تميل إلى مشاريع ذات مخاطرة أعلى، والتي تكون بعوائد أعلى من المتوسط، كما يمكنها أن تحقق نموا أسرع بقاعدة مالية أكبر. إلا أنّ مجموع هذه الدراسات اعتمدت على الشكل القانوني للمؤسسات أثناء الدراسة وليس على شكلها القانوني في مرحلة الإنشاء. بالنسبة لـ Storey (1994) اختيار المسؤولية المحدودة يمكن أن يكون كنتيجة للنمو وليس سببا له.

- الاستقلالية:

يمكن أن نميّز أيضا بين المؤسسة المستقلة والمؤسسة غير المستقلة؛ وتعتبر المؤسسة مستقلة إذا لم يكن أغلبية رأسمالها مملوكا لمؤسسة أو مؤسسات أخرى. نظريا تتمكن المؤسسة غير المستقلة من الاستفادة بشكل أسرع من الموارد مما يمكنها من النمو. ولاحظ Dunne et al (1989) أنّ العلاقة بين الحجم والنمو تكون سلبية بالنسبة للمؤسسات المستقلة، وتكون إيجابية بالنسبة للمؤسسات غير المستقلة. وتوصل كلاً من Harhoff et al (1998) أنّ في بعض القطاعات، كالتجارة والبناء تنمو فروع المؤسسات أكثر من المؤسسات المستقلة⁴.

¹ José St Pierre, Frank Janssen, André Julien et Catherine Therrien, **les facteurs de croissance des PME manufacturières sur les marchés locaux ou internationaux**, Op, cit., p- p.5-6.

² Didier Grandclaude, Op, cit., p.45.

³ Frank Janssen, **entreprendre une introduction à l'entrepreneuriat**, Op, cit., p.191.

⁴ Frank janssen **la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?**, Op, cit., p –p. 103- 104.

5.1.1. الرغبة في النمو استنادا إلى نتائج المؤسسة السابقة:

يعتبر نمو المؤسسة في السنوات السابقة عاملا مهما يوضّح رغبة المؤسسة في النمو مستقبلا، إلا أنّ هذا يبقى محل نقاش. فبالنسبة لكلّ من Davidsson (1989) و Kolvereid (1991) يرتبط هذا العامل إيجابا برغبة المؤسسة في النمو مستقبلا. أمّا بالنسبة لـ McCarthy et al. تكون الرغبة في النمو أكبر في حالة كانت النتائج أقل من المتوقع ما يدفع المؤسسة للعمل أكثر. وتتعارض هذه الدراسات مع الأبحاث التي عالجت عدم رغبة المؤسسة في النمو، تجنباً للمشاكل التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة في حالة النمو. فالدراسات حول أطوار نمو المؤسسة أكّدت أنّ النمو يترافق مع مراحل انتقالية صعبة التفاوض، وأنّ المؤسسة لا يمكنها الحفاظ على نفس التنظيم، فكل مرحلة تتطلب مهارات جديدة، إعادة التنظيم وأحيانا تبني أساليب تمويل جديدة¹.

6.1.1. نوع السوق كمصدر للنمو:

بالنسبة لـ Littunen و Tohmo (2003) يؤثّر التوجه السوقي للمؤسسة على مسارها وعلى فرص النمو. واعتبر كلا من Jacob و Quellet (2001) المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التي تنشط حصريا في سوق محلية مؤسسة مقاولاتية، تتطور باستراتيجية جوارية وتنشط خاصة في سوق أين تكون حالة عدم التأكد ضعيفة والاحتياجات غير معقدة. لهذا قد تكون درجة الابتكار ضعيفة مع أقل استخدام للممارسات التجارية، أمّا التطور على المستوى الدولي فقد تواجه المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الكثير من الصعوبات. يرى كلا من DeToni و Nassimbeni (2001) أنّ تحقيق النجاح على مستوى التصدير يتطلب بنية تنظيمية متطورة لإرضاء متطلبات المستوردين. حيث أوضحت العديد من الدراسات أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة تتوجه أكثر للابتكار وتعطي أهمية أكبر لتطوير منتجات جديدة باستمرار مع تطوير طرق الإنتاج، وهذا بفضل الاستثمارات المهمة في مجال البحث والتطوير وأنشطة في مجال اليقظة التنافسية والتكنولوجية².

2.1. المحددات المرتبطة بالاستراتيجية:

يعتبر F. Janssen أنّ النمو عملية غير عشوائية، تكون نتيجة للعديد من القرارات خاصة الاستراتيجية منها، وللمؤسسة الحرية في اختيار الاستراتيجية التي تدفعها أكثر للنمو³. ويعتبر تأثير الخيارات الاستراتيجية على نمو رقم الأعمال من المتغيرات التي أجري عليها أكبر عدد من الدراسات إضافة إلى الخصائص الشخصية للمسير - المالك.

جدد Powell (1992) المنظور حول تأثير التخطيط، حيث بيّن أنّ له تأثيرا إيجابيا على أداء المؤسسات

¹ Dromby Frédéric, les déterminants de la volonté de croissance chez les dirigeants Français de PME, proposition d'un modèle intégrant les aspects économiques et sociaux, www.strategie-aims.com. Consulté le 14/05/2017.p.9

² St Pierre , J., Janssen,F., Julien P.A., Catherine Therrien, les facteurs de croissance des PME manufacturières sur les marchés locaux ou internationaux, ?, Op, cit., p-p.7-8.

³ Frank Janssen, la croissance une obligation pour les PME ? ?, Op, cit., p.107.

الصغيرة والمتوسطة الحجم إذا كان قليل الاستخدام من طرف المنافسين، وأنّ التأثير ينعدم في حالة العكس. وأكد Jarilo (1989) أنّ سرعة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترتبط بقوة مع قدرتها على إيجاد واستخدام الموارد التي لا تتوفر عليها في الداخل، وذلك بالأخذ بعين الاعتبار صغر حجمها (مواردها) وضعف التنوع (المهارات).

وبيّن أنّ معدلات النمو الأكثر ارتفاعا تحقّقها المؤسسات التي تتبّع استراتيجية الاستحواذ على حصص سوقية. كما أنّ تبني الابتكارات العلمية كالتيكنولوجيات المرنة أدى إلى انخفاض اقتصاديات وفورات الحجم وساعد على نمو وتضاعف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض القطاعات، في نفس الوقت خفّضت هذه التكنولوجيات دفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للنمو باعتبار أنّ الحجم لم يعد ميزة تنافسية في حال تجزئة السوق جغرافيا¹.

1.2.1. التموّج السوقي:

تتضمن مفاهيم العدوانية والسرعة التي استعملها Romanelli (1989) في تحديده لاستراتيجيات التموّج في السوق عدة عناصر: التحديد والاستغلال السريع للفرص في السوق، الاستباقية والمبادرة مقارنة بالمنافسين وكذلك الابتكار. تمكّن الاستراتيجية العدوانية المؤسسة الصغيرة من اكتساب قوّة في السوق والتي تمكّنها من تحفيز النمو. يندمج هذا المفهوم مع التوجه المقاولاتي والذي يمكن تعريفه كدرجة الابتكار، روح المبادرة واستباقية المؤسسة. حيث تتمكن المؤسسة ذات التوجه المقاولاتي القوي من تحديد الفرص في السوق والاستجابة بشكل أسرع من منافسيها وترتبط هذه الميزة التنافسية إيجابا مع النمو. عكس المؤسسة المتحفظة التي تتجنب المخاطر. كما يعتبر توقيت الدخول إلى السوق مهما لنمو المؤسسة. وتستفيد المؤسسة ذات التوجه المقاولاتي من ميزات الدخول الأوّل إلى السوق، المرتبط بالمعرفة الجيدة للسوق، خلق حواجز للدخول إليه أو إلى سمعتها بتقوية ولاء الزبائن. إلّا أنّه لم يتم إثبات ذلك ميدانيا.

2.2.1. اختيار السوق:

تتبنى العديد من المؤسسات سريعة النمو استراتيجية التخصص، حيث تتمكن هذه المؤسسات من إدراج منتجات جديدة والتحرك في فجوات سوقية، وربطت دراسة أمريكية هذه الاستنتاجات بحجم المؤسسة، فإذا كانت استراتيجية التخصص ترتبط إيجابا بنمو المؤسسات الصغيرة، فإنّ نمو هذه الأخيرة يعزز باستراتيجية التنوع وهو ما يتطابق مع بعض الفرضيات النظرية.

بالنسبة لـ Penrose وMarris (1964) يشكل التنوع أفضل وسيلة للمؤسسة الكبيرة، ويكون هذا التنوع على علاقة مع أنشطة المؤسسة الموجودة من أجل الاستفادة من التعاون بين مختلف هذه الأنشطة. وفي حالة

¹ Dromby Frédéric, Op, Cit., p.10.

العكس يصبح التتويج عائقاً أمام النمو. أما المؤسسة الصغيرة التي تستهدف النمو، فعليها التركيز على مجموعة ضيقة من المنتجات واستغلال الفجوات السوقية غير المستغلة من المؤسسات الكبيرة¹. بالنسبة لـ Penrose التتويج ما هو إلا فرصة وهو يرتبط بالابتكار، كما أنّ هناك تأثيراً إيجابياً بين التتويج الجغرافي والنمو، فالمؤسسة المصدرة تكون أكثر احتمالاً للنمو من غيرها، كما تؤكد بعض الدراسات أنّ التصدير يؤثر إيجاباً على النمو. وأنّ المؤسسات سريعة النمو تحقق أرباحاً أكبر في الخارج من المؤسسات الضعيفة النمو².

3.1. المحددات المرتبطة بالمحيط:

تعرف البيئة الخارجية للمؤسسة على أنّها مجموع القوى والعناصر المختلفة؛ التي تقع خارج حدود المؤسسة التي تتفاعل مع بعضها والتي يمكنها أن تؤثر في نشاطها وتوازنها³. وحاول العديد من الباحثين تقديم تصنيفات للمحيط الذي تعمل في إطاره المؤسسة وفقاً لمعايير معينة. حيث قام Mintzberg (1979) بتصنيف الجوانب البيئية على أساس أربع خصائص رئيسية: السخاء (العدوانية)، الديناميكية (السكون)، التعقيد (البساطة) وتكامل السوق. يمكن أن تكون البيئة سخية أو معادية، ويمثّل سخاء البيئة مدى قدرتها على تحفيز النمو المستدام، بعكس البيئة المعادية التي تعيق النمو. كما تكون البيئة أيضاً مستقرة أو ديناميكية، وترتبط الديناميكية بدرجة عدم استقرار السوق نتيجة لعوامل غير متوقعة لا يمكن التخطيط لها مسبقاً، مثل التغيرات غير المتوقعة في الطلب أو المنافسة، أو التكنولوجيا المتغيرة بسرعة. تؤدي هذه العوامل إلى عدم التأكد، مما يجعل من الصعب على المسيرين معالجة جميع المعلومات.

علاوة على ذلك، قد تكون البيئة بسيطة أو معقدة، وينشأ التعقيد عن حاجة المؤسسة إلى جمع كميات كبيرة من المعلومات والحقائق حول منتجاتها أو عملائها. فإذا تمكنت المؤسسة من ترشيد هذه المعلومات، بمعنى آخر، تقسيمها إلى مجموعات فرعية يسهل فهمها، يمكن اعتبار البيئة هنا بسيطة.

وفقاً لـ Child (1972)، يرجع التعقيد إلى نطاق وتنوع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، وقد تكون أسواقها متكاملة أو متنوعة، ويمكن التعبير عن ذلك أيضاً على أنّه تجانس أو تجزئة. وبالنسبة لـ Dess and Beard (1984)، فإنّ هذا الجانب من البيئة موجود في مفهوم التعقيد، ومنه يمكن اختزال الجوانب البيئية إلى ثلاث فئات: السخاء، الديناميكية والتعقيد⁴.

¹ Frank janssen, **la croissance une obligation pour les PME ? Op, Cit.,** p.107

² Jean Luc Guyot, Fank Janssen, Olivier Lohest, **Op, Cit.,** P.13

³ Gilles Bressy, Christian Konkuyt, **management et économie des entreprises**, 10^{ème} édition, éditions Dalloz, France, 2011.P. 34.

⁴ Frank Janssen, **The impact of the Environment on Employment Growth in SMEs**, IAG School of Management Working Paper, 2002 - https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal%3A5467/datastream/PDF_01/view . p-p. 3-

4. Consulté le 11/11/2018.

1.3.1. السخاء:

يعتبر من المتغيرات البيئية المؤثرة على النمو، والتي أجري عليها أكبر عدد من الدراسات التجريبية. اهتمت هذه الدراسات بشكل خاص ببعض المتغيرات كمعدل النمو القطاعي، مستوى التركيز، حواجز الدخول، المساعدات العامة والسياسات الاقتصادية، ودرجة الاتحاد النقابي ومعدل الجريمة وجود مؤسسات جامعية. نظريا يتيح سوق في حالة نمو، فرصا أكبر للمؤسسات، خاصة بالنسبة للداخلين الجدد باعتبار أن الطلب في حالة ارتفاع مستمر، فالانتماء القطاعي يؤثر على النمو. يمكن هذا المحيط المؤسسة من النمو دون الحصول على موارد وحصص سوقية على حساب منافسيها. من ناحية أخرى، تشير العديد من الدراسات كدراسة (Wijewardena and Tibbits, 1999). (Kalleberg and Leicht, 1991; Acs and Audretsch, 1990) إلى أن معدل النمو القطاعي لا يؤثر على نمو المؤسسات، على الأقل ليس نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما أن ارتفاع درجة التركيز وحواجز الدخول للقطاع تحمي مبدئيا المؤسسات من احتمال دخول منافسين جدد وبالتالي تحفيزها على النمو. وتعيق شدة المنافسة وصول مؤسسة حديثة التأسيس أو الداخلين الجدد إلى الموارد، وتتطوي درجة كبيرة من المنافسة أيضا على انخفاض الأسعار وهوامش الربح مقارنة بالبنية الأكثر تركيزًا، والتي قد يكون لها تأثيرا سلبيا على النمو. ونظريا، يمكن للبنية الأقل تركيزا أن تسمح لمزيد من المؤسسات بالنمو.

اهتمت دراسات أخرى كدراسة (Birley and Westhead; 1990) بتأثير المساعدات الحكومية على النمو، إلا أنها لم تلاحظ أية علاقة بين المتغيرين. وتوصلت دراسة سويدية أخرى (Dahlqvist et al., 1999) إلى وجود علاقة إيجابية بين الحصول على مساعدات أثناء الإنشاء والنمو. بالنسبة للسياسات الاقتصادية وتأثيرها على النمو تبين أن الأعباء الضريبية أو اللوائح الاجتماعية الصارمة تعتبر من المتغيرات المعيقة للمقاولاتية، وأن كثرة الحواجز التشريعية والمالية والفساد كلها تؤثر سلبا على نمو المؤسسة. يمكن أن يؤثر موقع المؤسسة كذلك على نموها، فالمؤسسات ذات النمو السريع تكون أكثر تمركزا في المناطق النشيطة اقتصاديا. بالنسبة للمناطق الريفية والحضرية، فإن المؤسسات في المناطق الريفية قد تعاني من ندرة الموارد اللازمة للنمو، كعوامل الإنتاج المتخصصة. أما المؤسسات في المناطق الحضرية فيمكنها الحصول مثلا على عقود بالمناولة من الباطن بسهولة، كما أن الطلب يكون أكبر نظرا لكثافتها السكانية، إلا أن المنافسة تكون أكثر حدة من المناطق الريفية.

2.3.1. البساطة والتعقيد:

هناك القليل من الدراسات فقط التي اهتمت بتأثير ديناميكية وتعقيد المحيط على النمو. بالنسبة لـ (Weinzimmer (1993) الديناميكية الناتجة عن الابتكار تكون مصدرا لفرص النمو بالنسبة للمؤسسات المتواجدة في السوق. بالإضافة إلى ذلك، يمكن النمو من التقليل من حالات عدم التأكد المرتبطة بالديناميكية. إلا أن

حالات عدم التأكد هذه يمكن أن تكون فرصا للداخلين الجدد ليطوروا أعمالهم على حساب المؤسسات المتواجدة في السوق.

لم تبين الدراسات التجريبية طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين (الديناميكية والنمو)، إلا أنّ بعض الباحثين (Grinyer et al., 1988) لاحظوا أنّ المحيط المعقد أو غير المستقر، خاصة صعوبة التنبؤ بالأوضاع الاقتصادية له تأثير سلبي على النمو. لهذا تم افتراض أنّ مثل هذا التعقيد يبطئ من عملية اتخاذ القرار¹.

أظهرت بعض الدراسات أنّ البيئة ليس لها تأثيرا مباشرا على النمو (Janssen, 2009a ; Baum et al,2001) ما يدل على أنّ الاعتماد المطلق على المدخل الخارجي لتفسير النمو عديم الدلالة. وتوصلت أبحاث (Baum et al., 2001) التجريبية كاستنتاج رئيسي إلى أنّ العوامل الفردية، التنظيمية والبيئية يمكنها أن تفسّر عملية النمو بشكل أفضل عندما نأخذ بعين الاعتبار مجموع التفاعلات بين هذه المتغيرات.

4.1. التفاعل بين المتغيرات:

يعود مصدر الاهتمام بدراسة تأثير التفاعلات بين مختلف المتغيرات إلى أعمال Khandwella (1970) حيث اعتبر أنّ فعالية المؤسسة تنتج من تكامل وتفاعل عدّة عوامل فيما بينها. ويمكن تقسيم هذه التفاعلات إلى تفاعلات داخلية وتفاعلات خارجية.

بالنسبة للتفاعلات الداخلية فإنّ على المؤسسة التي تستهدف النمو والتي تتبنى استراتيجية التنويع؛ أن تضع بنية تنظيمية مقسمة والتي تسهل الرقابة الفعالة على مجموع المنتجات، على عكس المؤسسة ذات المنتج الواحد والتي تتبنى بنية تشغيلية تقليدية. وتوصل Weinzeimer (1993) في دراسة له أنّ التكامل بين الاستراتيجية والبنية التنظيمية يؤثر إيجابا على النمو. حيث تعتبر استراتيجية التنويع أكثر ملاءمة لتطوير المؤسسات الكبيرة، أمّا المؤسسات الصغيرة الراغبة في النمو فعليها استغلال الفجوات السوقية غير المستغلة من طرف المؤسسات الكبرى. كذلك بالنسبة لاستراتيجية الاقتناء والتي عادة ما تتبناها مؤسسات كبيرة الحجم أو قديمة، حيث لا تتوفر المؤسسات الصغيرة أو حديثة النشأة على الموارد اللازمة لذلك.

وأكدت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أنّ النمو السريع للمؤسسات الكبيرة يكون عادة نتيجة لاستراتيجية الاقتناء والاندماج، الذي لا يوفر عادة مناصب شغل جديدة. حيث أثبتت الدراسات أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحديثة منها هي التي توفر عددا أكبر من مناصب الشغل.

أمّا استراتيجية تقليل التكاليف فتعزّز أكثر نمو المؤسسات المتوسطة، وليس لها تأثير على نمو المؤسسات الصغيرة، وهو ما يتطابق مع نظرية Porter (1980) والتي تشير إلى أنّ استراتيجية تقليل التكاليف تكون أكثر ملاءمة للمؤسسات الكبيرة التي تتوفر على موارد تمكنها من تطوير ابتكارات علمية. وأنّ استراتيجية التميز

¹ Frank Janssen, *The impact of the environment on employment growth in SMEs*, Op, Cit., p-p. 4-9

وتطوير ميزة تنافسية بالجودة تلائم أكثر المؤسسات الصغيرة.

بالنسبة للتفاعلات الخارجية والخاصة بالتكامل مع المحيط، فإنّ المركزية الشديدة في البنية التنظيمية يمكن أن تعيق النمو في محيط تصبح فيه المرونة مطلوبة. كما أنّ للبيروقراطية الشديدة تأثير سلبي في محيط ديناميكي، كما تؤثر بعض عناصر المحيط على التخطيط؛ فالتخطيط الرسمي أو غير المرن يمكن أن يكون له تأثير سلبي على النمو في محيط ديناميكي. وأنّ وجود فرقة متجانسة للمسيرين تكون أكثر فعالية في محيط معقد، باعتبار أنّ هناك تعدد في المهارات والخبرات والتي تسمح بتحليل كامل ودقيق لمعطيات المحيط¹.

2. نماذج دورة حياة المؤسسة المفسرة للنمو:

اعتمد العديد من الباحثين في علوم التسيير على مفهوم نمو الكائن الحي لتفسير نمو المؤسسة من الولادة حتى الزوال؛ أي على مفهوم دورة الحياة، حيث أنّ لدى الكيان الذي ينمو نموذج بداخله أو منطلق أساسي ينظم عملية التغيير وينقل الكيان من نقطة معينة من مرحلة الولادة إلى نهاية لاحقة تم تصورها سابقا ليصبح الكائن تدريجيا أكثر نضجا. ويمكن للبيئة الخارجية أن تؤثر على تأقلم الكيان، لكنّه يتبع دائما المنطق الجوهرية الذي يحكم تطوره، فالمؤسسة لها نفس نمط الأنظمة البيولوجية والاجتماعية فهي تولد، تنمو، تنضج ثم تموت².

1.2.1. مراحل دورة حياة المؤسسة:

من خلال دراسة مختلف هذه النماذج التي اعتمدت على مفهوم دورة الحياة يمكن أن نستنتج أنّ المؤسسة تمر بأربع مراحل هي: الولادة/البداية، النمو/التوسع، النضج/الاستقرار، الموت/الزوال.

- **الولادة:** وتمثل الظهور الأول للمؤسسة في الحياة الاقتصادية، حيث تولد المؤسسة من فكرة المقاول الذي يكتشف فرصا للاستثمار لخلق القيمة. في هذه المرحلة تنتج المؤسسة منتجا واحدا يوجه لسوق محلي، ويكون هدفها الرئيسي اكتساب حصة سوقية وجذب الزبائن، توزيع المنتج وتقديم الخدمات. تكون المركزية شديدة وتتمحور حول شخص واحد هو المسير - المالك، هيكل غير رسمي وسياسات غير مكتوبة، ويكون بقاء المؤسسة مرهون على قدرته في توجيه جهود الجميع لبناء مكانة للمؤسسة والتكيف مع قيود السوق. مع تزايد الطلب على منتجات المؤسسة تغيرات البيئة الخارجية يكون المسير غير قادر على إدارة الوظائف المختلفة فهو لا يملك المهارات اللازمة للتسيير وهو ما يقود المؤسسة لأزمة قيادة؛ ما يدفعه لتوظيف مختصين مع إنشاء نظام اتصالات رسمي وإدخال تقنيات جديدة في الإدارة؛

- **النمو:** في هذه المرحلة تظهر المؤسسة بشكل منظم ومهيكل وقادرة على تحقيق النمو، هدفها الرئيسي في هذه المرحلة هو تعظيم المبيعات وتأمين أفضل تموقع وإعطاء أفضل صورة عن المؤسسة. تقوم

¹ Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?* Op, Cit., p-p. 117-118.

² Andrew H. Van de Van, *Explaining development and change in organizations*, Academy of management review, vol.20.N°3, 1995, p.515.

بإعداد هيكل تنظيمي واضح مع تحديد وتقسيم الوظائف، إضفاء الطابع الرسمي على الإجراءات الإدارية وتشجيع عمل الفريق، كما تعمل على توضيح رسالتها بإعداد مخططات طويلة الأجل. ولضمان نمو سريع تعتمد المؤسسة على النمو الخارجي بتعزيز التبادل الفني والمعرفي. وتعمل على مواجهة التهديدات وتقوية نقاط القوة¹؛

- **النضج:** تتصف المؤسسة في هذه المرحلة بتقدمها النسبي من حيث الزمن، وضخامة حجمها مقارنة مع المنافسين، تنسم أسواقها باستقرار أكثر من المرحلة السابقة، كما تميل الإدارة إلى المركزية ويكثر المنافسين ويبلغ السوق مرحلة الإشباع مما يؤدي إلى منافسة حادة في الأسعار وتراجع الأرباح وتميل المبيعات للثبات. تتجه المؤسسة لتبني استراتيجية للبقاء واستمراريتها تكون مرهونة بقدرتها على إدارة التغيير وقدرتها على التكيف مع متغيرات المحيط؛

- **التدهور:** تتناقص المبيعات في هذه المرحلة بسبب التغيير في تفضيلات المستهلكين أو المنافسة أو عوامل داخل المؤسسة، وتكون المنافسة السعرية حادة والأرباح منخفضة حيث ينخفض الطلب على منتجات المؤسسة². للخروج من هذه المرحلة تتبع المؤسسة نمط إدارة جديد، تبحث عن فرص جديدة، تتبع استراتيجية الإبداع والتنويع وتعمل على تثمين المهارات وعملية التنسيق في المؤسسة.

2.2. نماذج نمو المؤسسة:

قدم العديد من الباحثين نماذج تفسيرية لعملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث اختلفت هذه النماذج من حيث عدد المراحل والمحددات. سنقوم فيما يلي بعرض أشهر هذه النماذج وأهمها.

1.2.2. نموذج النمو لـ Greiner (1972):

قدم Greiner نموذجا تطوريا لنمو المؤسسة وأوضح أنها تمر بخمسة مراحل متتالية خلال نموها، تتميز كل مرحلة بفترة نمو طبيعية ومستقرة، ثم تتعرض لمجموعة من الصعوبات تنتهي بأزمة. تخطي هذه الأزمة يسمح للمؤسسة بالانتقال إلى المرحلة الموالية، وتلعب هنا الإدارة دورا رئيسيا في هذه العملية، حيث أنّ كلّ مرحلة من هذه المراحل لها علاقة مع وظيفة إدارية معينة وتتطلب أسلوب إداري معين³. يلخص لنا الجدول الموالي مختلف مراحل النمو والأزمات التي تعرفها المؤسسة:

¹ Belguith Koubaa Manel, Zone Selma, **compétences de l'entreprise et phases de croissance**, 5^{ème} congrès internationale de la recherche en sciences de gestion, Tunis, Mars 2006, p.6.

² حمدان سالم العوالمه وآخرون، **دورة حياة المنظمة: مدخل نماذج**، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 13، يناير 2009، ص.219.

³ Emile-Michel Hernandez, **l'entrepreneuriat approches théoriques**, l'Harmattan, Paris, 2001, p.119.

الجدول رقم (II-4): المراحل التطورية للمؤسسة نموذج Greiner (1972)

المرحلة	نوع النمو	الأزمة في نهاية كل مرحلة
الريادية	نمو من خلال الابتكار	قيادة
الجماعية	نمو من خلال التوجيه	استقلالية
التفويضية	نمو من خلال التفويض	مراقبة
الرسمية	نمو من خلال التنسيق	بيروقراطية
التعاونية	نمو من خلال التعاون	أزمة تجديد

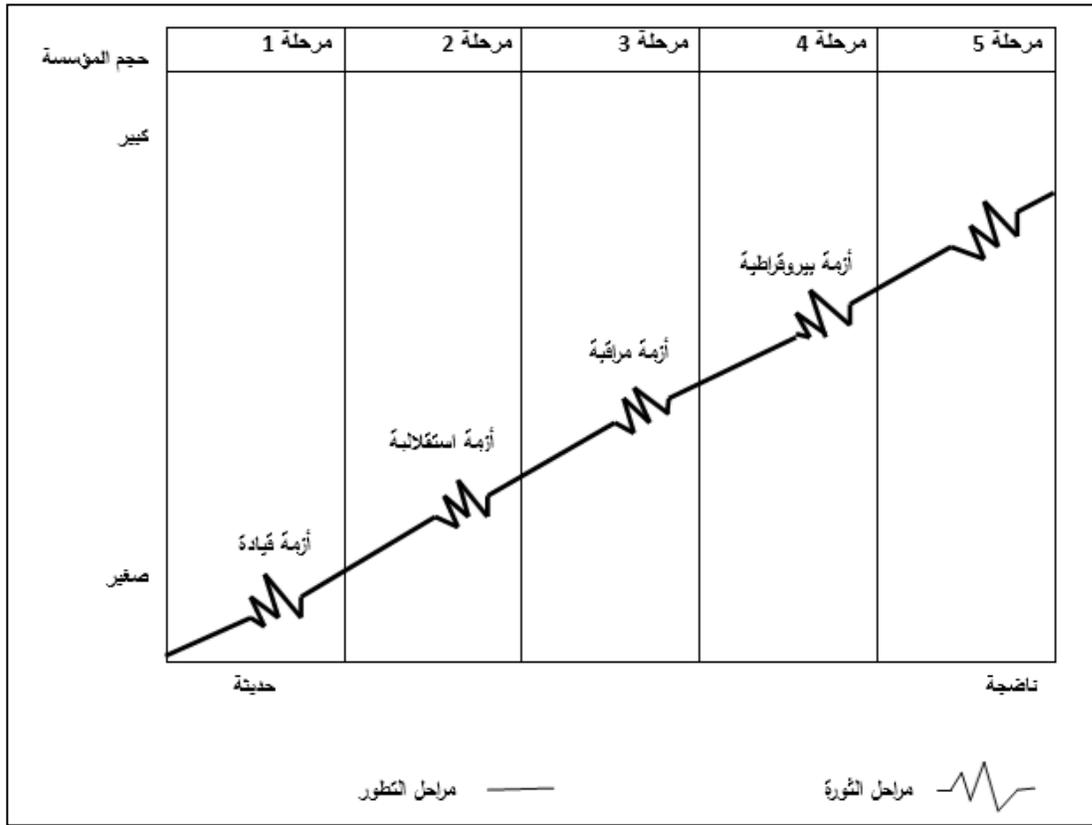
Source : Emile-Michel Hernandez, *l'entrepreneuriat approches théoriques*, l'Harmattan 2001, Paris, P.119.

وقسم Greiner مجموع هذه المراحل إلى قسمين:

- **مراحل الثورة:** حيث تسمى مرحلة الاضطرابات في المؤسسة بالثورة، وتمثل تحولا أساسيا في سياسات ومواقف الإدارة. فالمؤسسات التي لا تستطيع تبني أساليب وأنظمة إدارية جديدة خلال هذه المراحل، تكون مهددة بالزوال أو بتثبيط عملية نموها. المهمة الرئيسية للإدارة في هذه المراحل هي إيجاد أسلوب إداري يتناسب مع مرحلة التطور القادمة؛
- **مراحل التطور:** وتمثل مرحلة الهدوء بعد الاضطرابات التي واجهتها المؤسسة خلال مرحلة الثورة، والتي تتطلب تغييرات بسيطة للمحافظة على عملية النمو، كما يمكن المحافظة على الشكل العام للإدارة خلال هذه المرحلة¹. يمثل الشكل الموالي نموذج Greiner للنمو والذي سنحاول من خلاله شرح أهم التغييرات التي تصاحب كل مرحلة من مراحل النمو الخمسة والأزمات التي تتعرض لها.

¹ L-E.Greiner, *De l'utilité des crises dans l'entreprise*, www.webmanagercenter.com/2005/05/08/consulté le 15/05/2015.

الشكل رقم(1-II): نموذج Greiner (1972)



Source: Mel Scott, Richard Bruce, **five stages of Growth and in small business**, long Ronge Planning, Vol 20, N°3, 1987, p.46.

- **النمو من خلال الابتكار:** تكون المؤسسة في مرحلة الانطلاق حيث ينشغل المالك المسير بإيجاد منتجات وأساليب عمل جديدة، لزيادة فعالية المؤسسة وهذا عن طريق الابتكار. تتعرض المؤسسة في نهاية هذه المرحلة إلى أزمة قيادة بسبب تداخل المسؤوليات والمهام. تواصل المؤسسة نموها في حالة تخطي هذه الأزمة بتبني أساليب إدارية جديدة، وهيكل تنظيمي جديد لتخرج المؤسسة من حالة التداخل في المسؤوليات.

- **النمو من خلال التوجيه:** بانتهاء أزمة القيادة تنتقل المؤسسة إلى مرحلة جديدة وهي النمو من خلال التوجيه، حيث يتولى فريق للإدارة العليا توجيه استراتيجية المؤسسة، ينجح في الغالب في تحقيق نمو المؤسسة من خلال التوجيه وتحقيق مستويات جديدة من الفعالية وتتبنى المؤسسة فيها الرسمية ومركزية السلطة. ومع زيادة نموها تزداد أنشطة المؤسسة تعقيدا وتعرض إلى عدة صعوبات بسبب عدم إمكانية التخصص في جميع الوظائف، لضخامة وتسارع العمليات بسبب النمو المتزايد، لتظهر الحاجة إلى تفويض بعض صلاحيات التسيير والاستقلالية لمسيرى الأنشطة الفرعية دون الرجوع إلى الإدارة العليا

في كل مرة.

- **النمو من خلال التفويض:** تتميز المؤسسة هنا بالإبداع وتقليل التكاليف وتحسين الإنتاج، ويتحقق في هذه المرحلة التوازن بين احتياجات الأقسام المتخصصة واحتياجات المؤسسين، لتتجه نحو هيكل فريق العمل ومتعدد الأقسام. أما فيما يخص اتخاذ القرار فإن تدخل الإدارة العليا يكون عند الضرورة فقط، حيث يمنح لمسؤولي الأقسام الاستقلالية في اتخاذ القرارات الخاصة بها. منح هذه الاستقلالية للأنشطة الفرعية يزداد كلما زاد حجم المؤسسة وهو ما يضع الإدارة أمام مهمة صعبة تتمثل في صعوبة المراقبة الشاملة لجميع الأنشطة، لتدخل المؤسسة في أزمة مراقبة ناتجة عن تفكيك سلطة القرار، مما يجعل السلطة المركزية في حالة إعاقة تجاه تحديد مساهمة كل نشاط في تحقيق الهدف العام للمؤسسة. ويتخطى هذه الأزمة تدخل المؤسسة في مرحلة جديدة بتبني أساليب إدارية جديدة.

- **النمو من خلال التنسيق:** تقوم المؤسسة هنا بإنشاء أنظمة للرقابة على الأنشطة الفرعية والتنسيق بينها بهدف تعظيم مساهماتها على المستوى الكلي للنظام. إن تحقيق النمو من خلال التنسيق عملية معقدة ويجب أن تدار بشكل جيد ومستمر لضمان نجاح المؤسسة، وفشل الإدارة في ذلك سيعرض المؤسسة لأزمة جديدة تسمى بأزمة البيروقراطية. حيث تصبح المؤسسة غير مرنة في التسيير وفي أداء المهام وتدفق المعلومات الضرورية لاتخاذ مختلف القرارات، لتتبنى المؤسسة التنظيم الرسمي من خلال الإجراءات والقوانين مما قد يؤثر في فعاليتها.

- **النمو من خلال التعاون:** لتخطي أزمة البيروقراطية تتبنى المؤسسة أسلوب النمو من خلال التعاون، بدمج الأهداف العامة للمسيرين مع الأهداف العامة للمؤسسة، ويتخذ ذلك عدة أشكال كتحويل أجور الإطارات المسيرة إلى نسبة متفق عليها من الأرباح المحققة أو رقم الأعمال مما يدفعهم أكثر لتحسين أدائهم وتجاوبهم مع مسؤولياتهم وتفعيل الرقابة الذاتية للمستخدمين وتنمية روح الجماعة في المؤسسة¹.

2.2.2. نموذج النمو لـ (Steinmetz (1969):

أظهر Steinmetz (1969) أنّ المؤسسات تسعى للحفاظ على أنشطتها وتنميتها من خلال أربعة مراحل انتقالية مختلفة، حيث يجب عبور كل مرحلة للانتقال إلى المرحلة التي تليها. ويركز في نموده على المراحل الانتقالية الحرجة بين مختلف أطوار النمو. تتميز المراحل التي حددها Steinmetz (1969) بنمط تنظيمي خاص².

¹ محمد كريوش، استراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - هل يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية كنماذج لمثيلاتها الجزائرية؟ أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير - جامعة محمد بلقايد - كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - تلمسان -، الجزائر، 2013-2014. ص-ص. 58-59-60.

² Yvon Gasse, Camille Carrier, **Gérer la croissance de sa PME**, les éditions de l'entrepreneur, Canada, 1992. p.25.

تتمثل المراحل الثلاث الحرجة التي تمر بها المؤسسة الصغيرة في: الطور الأول، والذي يحدث في الإشراف المباشر للنمو، الطور الثاني وهي مرحلة الإشراف غير المباشر، الطور الثالث والذي يحدث في الرقابة غير المباشرة. بعد أن تتخطى المؤسسة أزمات الأطوار الثلاثة السابقة تصبح مؤسسة كبيرة وناضجة، ويوضح Steinmetz دور المقاول في كل مرحلة كما يلي¹:

الشكل رقم (II-2): نموذج النمو لـ (Steinmetz (1969

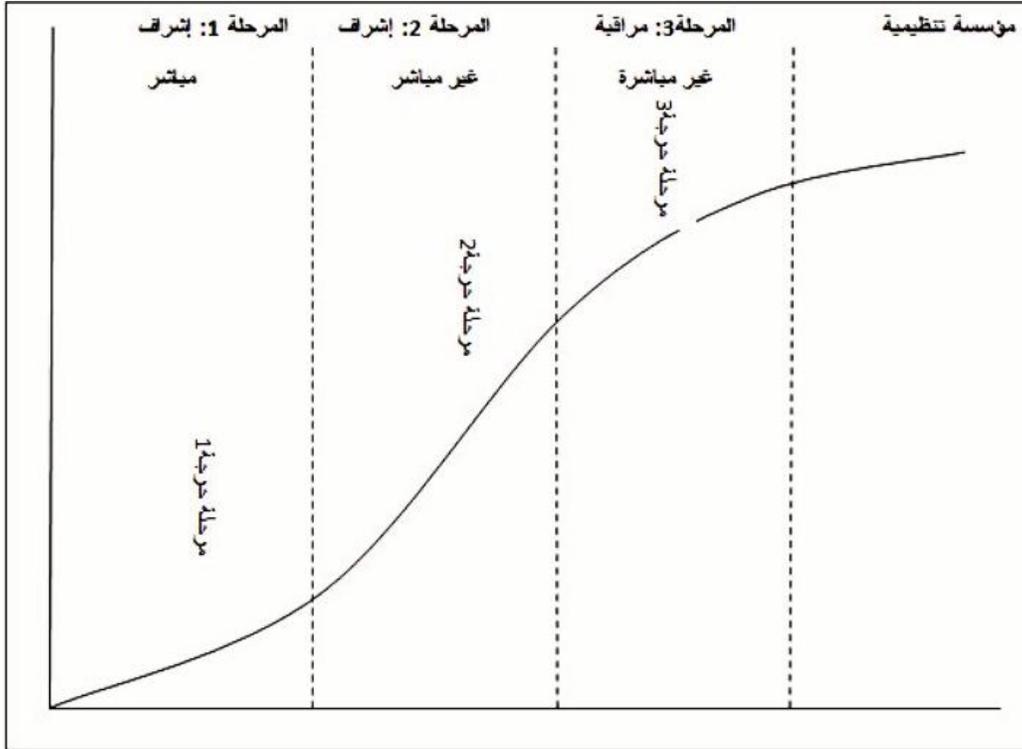


Source: Yvon Gasse, Camille Carrier, **Gérer la croissance de sa PME**, les éditions de l'entrepreneur, Canada, 1992. P.26.

¹ Lawrence L, Steinmetz, **critical stages of small business growth, when they occur how to survive them**, Business horizons, Elsevier, vol 12(1), 1969,p-p. 29-30.

ويمثل الشكل الموالي نموذج النمو (Steinmetz (1969):

الشكل رقم (II-3): نموذج النمو لـ Steinmetz (1969)



Source : Lawrence L, Steinmetz, **critical stages of small business growth, when they occur how to survive them**, in Business horizons, 1969, p.30.

3.2.2. نموذج النمو لـ Lewis و Churchill (1983)

انتقدت كلاً من Lewis و Churchill (1983) نماذج نمو المؤسسة السابقة والتي استخدمت عامل الحجم كبعد أول ومرحلة النضج أو النمو كبعد ثان. وعلى الرغم من إيجابيات هذه النماذج في كثير من النواحي، إلا أنّهما اعتبرتتا أنّها غير ملائمة لدراسة نمو المؤسسة الصغيرة وذلك لثلاثة أسباب:

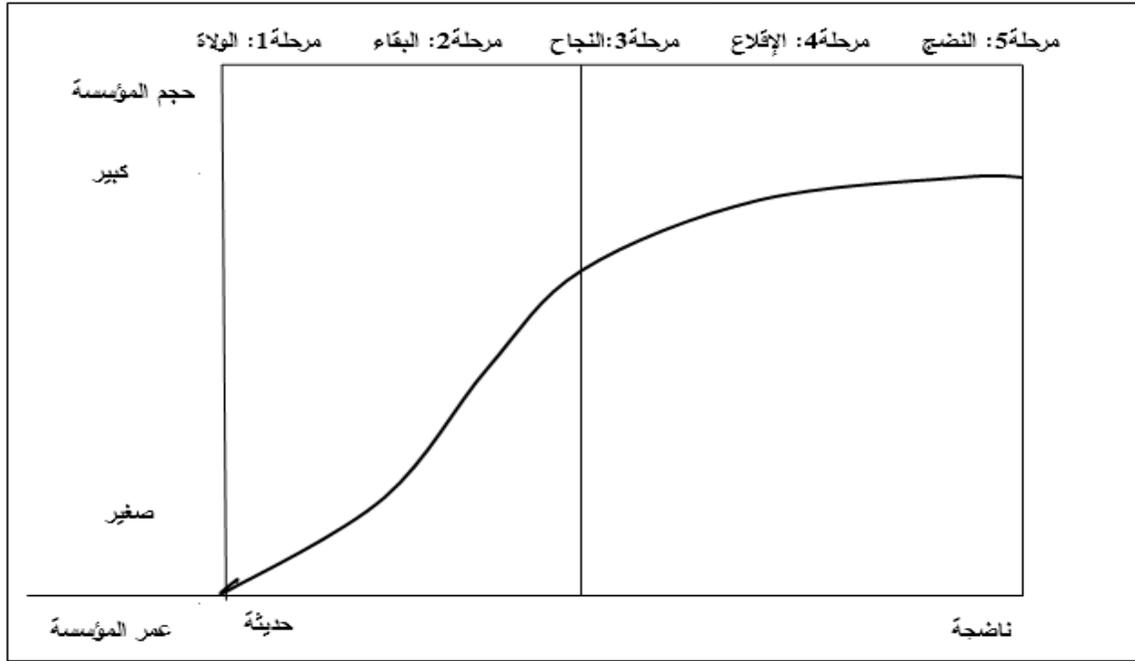
- أولاً، أنّها تفترض أنّ المؤسسة يجب أن تنمو وتمر بجميع مراحل النمو أو تختفي في محاولتها لذلك؛
- ثانياً، أنّ هذه النماذج لم تهتم بالمرحلة المبكرة المهمة لنمو المؤسسة؛

- ثالثاً، أنّها تميّز حجم المؤسسة من حيث المبيعات السنوية (بعضها ذكر عدد العمال) وتجاهلت العوامل الأخرى مثل القيمة المضافة، تعقد خط الإنتاج ومعدل التغيير في المنتجات أو تكنولوجيا الإنتاج.

واقترحت كلاً من Lewis و Churchill نموذجاً يتكون من خمسة مراحل تتميز كلّ مرحلة بمؤشر للحجم والتنوع ويتضمن هذا الأخير خمسة عوامل إدارية: نمط الإدارة، بنية الهيكل التنظيمي، أهمية الأنظمة الرسمية،

الأهداف الاستراتيجية الرئيسية ومشاركة المالكين في المؤسسة¹. ويمثل الشكل الموالي مميزات كل مرحلة لنمو المؤسسة الصغيرة:

الشكل رقم (4-II): نموذج النمو لـ Lewis و Churchill (1983)



Source: Neil C. Churchill ; Virginia L. Lewis, **The five stages of small business growth**, Harvard Business Review,1983, p.3.

ونلخص مميزات كل مرحلة كما يلي:

- **المرحلة الأولى: الولادة:** في هذه المرحلة تكون المؤسسة بسيطة، يقوم المقاول المسيرّ بالإشراف المباشر على العمال. تكون الأنظمة غير رسمية ويتولى المقاول المسيرّ جميع المهام. استراتيجية المؤسسة في هذه المرحلة هي البقاء وتعمل للحصول على زبائن وعملاء لتسويق منتجاتها أو خدماتها حيث تكون المؤسسة هنا امتدادا للمقاول.
- **المرحلة الثانية: المحافظة على البقاء:** بوصولها إلى هذه المرحلة تثبت المؤسسة أنها كيان يمكنه الاستمرار، وتتحول مشكلة البقاء إلى مشكلة تكاليف وإيرادات. تبقى المؤسسة بسيطة بعدد محدود من العمال يشرف عليهم رئيس مبيعات أو مسؤول أول. القرارات الرئيسية يتخذها المسيرّ - المالك الذي يلعب الدور الرئيسي في المؤسسة. في هذه المرحلة يكبر حجم المؤسسة وتحقق نوعا من المردودية، يمكنها من الاختيار بين الانتقال إلى المرحلة القادمة أو المحافظة على وضعيتها الحالية وتحقيق عوائد

¹ Neil C. Churchill ; Virginia L.Lewis, , **The five stages of small business growth**, online version business Harvard review, p-p.2-3.

هامشية. وتبقى المشكلة الرئيسية للمؤسسة هي المحافظة على بقائها.

- **المرحلة الثالثة: النجاح:** يواجه المسير - المالك في هذه المرحلة قرار الاختيار بين استغلال إنجازات المؤسسة وتوسيعها، أو الحفاظ على استقرار المؤسسة وربحيتها. يتمثل الخيار الأول في النجاح/التوسيع الخيار الثاني يتمثل في المحافظة على عتبة مردودية وعائد معين، وهو قرار يعود إلى المالك في محاولة منه الحفاظ على الوضع الحالي فيما تسمح به متغيرات المحيط والإدارة وقد تبقى المؤسسة لفترة طويلة في هذه المرحلة.

- **مرحلة الإقلاع:** في هذه المرحلة تكون المؤسسة في منحرج مهم، حيث تكون قد حققت الاستقرار وتتمتع بعتبة ربحية معينة لديها هيكل تنظيمي ونظام إداري أكثر رسمية. تبحث المؤسسة هنا عن كيفية تحقيق نمو سريع وكيفية تمويله، كما أنها تبحث في المسائل التالية: التفويض: هل يمكن للمسير - المالك أن يفوض مسؤولياته للآخرين، لتحسين الكفاءة الإدارية لتحقيق نمو سريع ومؤسسة أكثر تعقيداً؟ السيولة: هل سيكون هنا من السيولة ما يكفي لتلبية ارتفاع الطلب الناتج عن النمو أو يتم اللجوء للاستدانة؟ وتتحول المؤسسة في هذه المرحلة إلى اللامركزية كلياً أو جزئياً فيما يخص المبيعات والإنتاج. وعلى المسيرين أن يكونوا أكثر كفاءة لمواجهة بيئة أعمال متنامية ومعقدة. ويتطلب ذلك تنفيذ التخطيط التشغيلي والاستراتيجي رغم أنّ الإدارة تبقى تحت سيطرة المسير - المالك لحد ما. والمؤسسة التي تفشل في هذه المرحلة يمكنها أن تقلص من نشاطها وتعود للمرحلة الثالثة أو الثانية أو تفشل نهائياً وتحقن إذا كانت تعاني من مشاكل كبيرة¹.

تتمثل الانشغالات الكبرى للمؤسسة في هذه المرحلة في: أولاً، تعزيز ومراقبة المكاسب المالية المحققة من النمو؛ ثانياً: المحافظة على مزايا الحجم الصغير كمرونة الاستجابة وروح المبادرة. من أجل ذلك على المؤسسة أن تستخدم أدوات كالميزانيات، التخطيط الاستراتيجي، الإدارة بالأهداف وأنظمة التكلفة القياسية دون التخلي عن خصائصها المقاولاتية.

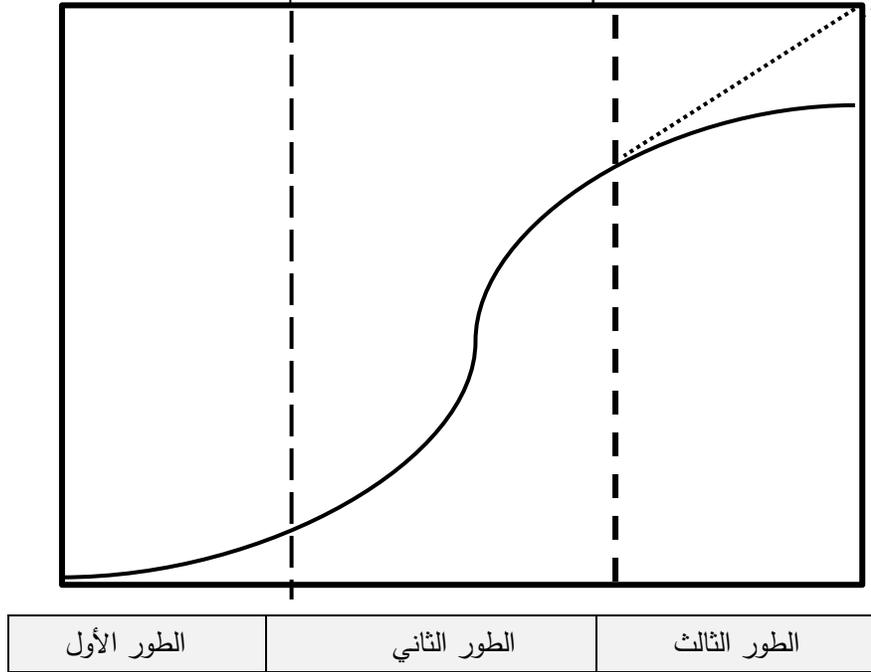
- **مرحلة النضج:** المميزات الرئيسية للمؤسسة هنا: الحجم، الموارد المالية، الكفاءة الإدارية، الحفاظ على الروح المقاولاتية، مما يمكنها أن تكون قوة كبيرة في السوق. في حالة العكس تدخل في المرحلة السادسة وهي مرحلة الجمود والتي تتميز بقلّة الإبداع والذي قد يجلب لها العديد من المخاطر قد تجبرها على التراجع أو الزوال وهي حالة المؤسسات الكبرى.

¹ Neil C. Churchill; Virginia L.Lewis, Op, Cit., p-p. 5-6.

4.2.2. نموذج النمو لـ Filley et House (1969)

حاول هذا النموذج كغيره من نماذج دورة الحياة أن يعطي وصفا موازيا بين نمو المؤسسة ووظائفها الإدارية. ويمثل نموذا لنمو مؤسسة صغيرة والذي يأخذ شكل حرف « S » باللاتينية. ويتكون من ثلاث مراحل نمو: المرحلة الحرفية، مرحلة النمو الديناميكي ومرحلة الرشادة الإدارية. كما هو ممثل في الشكل الموالي:

الشكل رقم(II-5): نموذج النمو Filley et House (1969)



Source : Yvon Gasse, Camille Carrier, *Gérer la croissance de sa PME*, les éditions de l'entrepreneur, Canada, 1992.p.31.

تتميز كل مرحلة من هذه المراحل بخصوصيات تميزها عن المرحلة التي تليها، يمكن أن نلخص كلّ مرحلة كما يلي:

- **المرحلة الحرفية:** وتمثل مرحلة البدء في المشروع وهي بمثابة الخطوة الأولى في نمو المؤسسة. تتميز بغياب الرسمية (الأهداف، السياسات والهيكلة)، هيكل بسيط أو منعدم مع مركزية السلطة وغياب الرسمية وضعف التخصص الإداري، توظيف جواربي (العائلة، الأصدقاء) تندمج أهداف المسير - المالك مع أهداف المؤسسة. وترتكز نشاطات المؤسسة حول تخصص المسير - المالك، التكنولوجيا بسيطة وتقليدية. البقاء في هذه المرحلة يمثل مفتاح النجاح ويقاس بحجم الأرباح¹. يمكن أن يحدث نمو سريع في هذه المرحلة نتيجة تغيرات المحيط الملائمة ونادرا ما تكون المؤسسة قد خططت لذلك. ويعمل

¹ Armelle Godener, *PME en croissance peut-on prévoir les seuils organisationnels*, revue internationale P.M.E, Vol. 15, N°1, 2002, p.43.

المقاول هنا على خلق وتطوير منتجات، خدمات أو إجراءات جديدة لتمييز بها المؤسسة¹.

- **مرحلة النمو الديناميكي:** تعرف المؤسسة في هذه المرحلة نموا متسارعا، يكون نتيجة ابتكار منتج جديد، خدمة، سوق جديدة، منافذ توزيع جديدة أو مصادر جديدة للموارد الأولية. الهدف الرئيسي لهذه المرحلة هو رفع الفرق بين المداخل والتكاليف مع تعديل في أهداف المقاول. تنقسم هذه المرحلة إلى فترتين: الفترة الأولى يستمر فيها المسير - المالك في اتخاذه للقرارات الهامة التي من شأنها التأثير على أداء المؤسسة. تبقى هيكل المؤسسة قليلة الرسمية. يرافق هذا النمو السريع عموما زيادة في المردودية وعدد العمال وتبدأ المؤسسة في الاستفادة من اقتصاديات الحجم. يفوض المسير - المالك بعض السلطات والمهام لصعوبة إدارة جميع الوظائف لوحده. لتنتقل المؤسسة مع بداية النمو من مركزية في الإدارة إلى إدارة متخصصة.

في الفترة الثانية تصبح الهيكل أكثر رسمية، إدارة لامركزية، أهداف واضحة، سياسات رسمية مكتوبة ومتناسقة مع فريق إدارة يعمل على مساعدة المسير - المالك في المحافظة على هذا النمو. مع ذلك قد تواصل المؤسسة نموها دون إدراج كل هذه التغيرات إن لم تتعرض لأزمات أو عدم كفاءة داخلية توقف هذا النمو السريع. ويرى كلاً من Schmidt و Lippit (1969) ضرورة إعداد خطط، مصلحة بحث وتطوير، التفويض، تدريب العمال وبناء سمعة عن طريق جودة المنتج، الهيكل المالية وعلاقتها مع الزبائن.

- **مرحلة الرشادة الإدارية:** تتميز المنظمة الرشيدة بوضع سياسات وإجراءات رسمية مكتوبة، الهيكل التنظيمي واضح التسلسل، أين تصبح وظيفة التخطيط والرقابة ضرورية تساعد في تجنب المخاطر عند اتخاذ القرار. إلا أنه في هذه المرحلة تتبنى المؤسسة سياسة حمائية اتجاه فرص النمو مقارنة بالمراحل السابقة، لأن المؤسسة ستخسر أكثر مقارنة بالمراحل الأولى. فهي تسعى لتحسين منتجاتها أو خدماتها بدل ابتكار جديد قد يعرض المؤسسة لكثير من المخاطر. وتكون عملية التخطيط مفصلة لوجود رغبات محددة في حالة إدراجها لمنتج جديد. في هذه المرحلة يكون النمو خطيا ويعكس معدل النمو عموما الظروف العامة لبنية الصناعة في القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة.

يضيف كلا من Gasse و Camille أنه ليس بالضرورة أن تمر كل مؤسسة بهذه المراحل الثلاث، فبعض المؤسسات تفضل البقاء في المرحلة الحرفية رغبة من المقاول. وفي حالات أخرى يمكن أن تحقق المؤسسة نموا سريعا منذ انطلاقتها، كما يمكن ملاحظة وجود إدارة متخصصة في مرحلة مبكرة. لكن نادرا ما تبقى المؤسسة في مرحلة النمو الديناميكي فهي قد تتراجع أو تقوم بإضفاء الطابع الرسمي على عملياتها.

¹ Yvon Gasse, Camille Carrier, Op, Cit., p-p. 32-34.

رغم اختلاف النماذج السابقة في عدد المراحل التي تمر بها عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها اشتركت جميعاً في إظهار الدور الرئيسي للمسير - المالك (المقاول)، حيث أنه هو من يتخذ قرار نمو مؤسسته، كما أنه قد يرفض النمو. وتختلف مهامه من مرحلة إلى أخرى ويتطلب ذلك تطوير مهاراته وقدراته التسييرية لإدارة وتخطي الأزمات التي تمر بها مؤسسته في كل مرحلة. ويؤثر كذلك النمو على البنية التنظيمية للمؤسسة حيث تتبنى المؤسسة هيكل أكثر رسمية في كل مرحلة انتقالية.

3.2. البنية التنظيمية للمؤسسة ودور المقاول خلال مراحل النمو:

يؤثر النمو على المؤسسة وعلى بنيتها التنظيمية من جهة، كما يؤثر كذلك على سلوك المقاول وقراراته من جهة أخرى. حيث تتميز المراحل المتعاقبة لنمو المؤسسة بالتطور والانتقال التدريجي من هيكل ونمط إدارة غير رسمي إلى مؤسسة تنظيمية محترفة.

أشار H.Mintzberg أن المؤسسة تمر بمراحل انتقالية في بنيتها التنظيمية كلما كبر حجمها والتي تعتبر تغيرات في الطبيعة، واعتبر أن المؤسسة تعرف ثلاثة تحولات رئيسية: تبدأ المؤسسة بهيكل عضوي بسيط، فهناك من المؤسسات من تبدأ بالمرحلة الحرفية لتنتقل إلى المرحلة المقاولاتية عندما تنمو. إلا أن معظم المؤسسات تبدأ بالمرحلة المقاولاتية. وتتبنى المؤسسة هيكل تنظيمياً أكثر رسمية كلما كبرت في الحجم وتنتقل إلى البنية البيروقراطية. مع انتقال المؤسسة لمرحلة النمو والنضج تتبنى الهيكل التقسيمي ثم تتبنى كمرحلة أخيرة الهيكل المصنوفي.

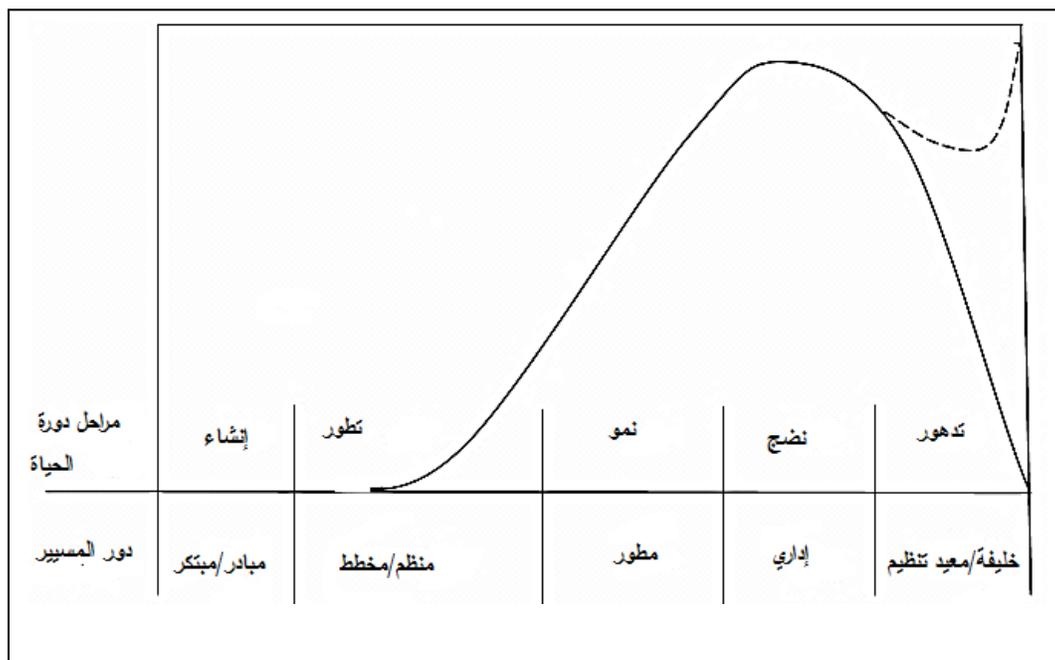
أما فيما يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن تسليط الضوء على نوعين رئيسيين من الهياكل التنظيمية، الأول غير رسمي، يتميز بفكر مقاولاتي، تكون فيه العلاقات جوارية والإجراءات قليلة الرسمية. الثاني، هيكل بيروقراطي، ويكون تقسيم الأعمال والعلاقات رسمية بشكل أكبر.

تعرف المؤسسة خلال مراحل النمو أزمتين رئيسيتين، أولاهما عدم تطور البنية التنظيمية أو يكون التطور غير كافي ما يقود إلى عدم الفعالية والفضى. والأزمة الثانية هي جمود البنية التنظيمية مع ظهور بيروقراطية، ما يؤدي إلى صعوبة الاتصال بين المجموعات فيما بينها وبين المحيط.

كما أن انتقال المؤسسة من مرحلة إلى أخرى غالباً ما يؤدي إلى أزمات إدارية يصعب التغلب عليها. أهم هذه الأزمات كما رأينا في نموذج Greiner أزمة القيادة حيث يحاول المقاول والعمال تخطي هذه الأزمة ونقل المؤسسة من مرحلة المقاولاتية إلى مرحلة محترفة. إن دور المقاول في هذه المرحلة يكون محورياً حيث أن دوره يختلف من مرحلة إلى أخرى. فمن حرفي في المراحل الأولى من إنشاء المؤسسة إلى مسير يفوض أعماله، إلى استراتيجي يقود المؤسسة. ليس بالضرورة أن ينجح المقاول في مهامه هذه، فهو يعتمد إلى تفويض أعماله للمتخصصين. بدمج مختلف مراحل نمو المؤسسة، بيّن Carroll V. Kroeger خصوصية دور المقاول في كل

مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة. فكلّ مرحلة تتطلب مهارات وصفات معينة واتقان بعض الأدوات. ويمثل الشكل والجدول المواليين الأدوار التي يلعبها المقاول خلال كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة.

الشكل رقم (II-6): مراحل دورة الحياة ودور المقاول



Source: Bertrand Déchunaut, les dirigeants de PME, enquête chiffres analyses, pour mieux les connaitre, MAXIMA, Paris, 1996, p.290

الجدول رقم (II-5): المقاول ومراحل نمو المؤسسة

المرحلة	الدور	الصفات	الأدوات الأساسية المطلوبة	الخاصية الوظيفية
الإنشاء	مبتكر/مبادر	الابتكار، الاستقلالية، الثقة في الذات، المخاطرة، الرؤية	مفاهيمية، تطبيقية	تقنية
التطور	منظم- مخطط	البحث، التخطيط، التقييم، التنظيم، التفاوض واتخاذ القرار.	التحليل، الانفتاح نحو العلاقات الخارجية.	مالية

النمو	مطوّر	القيادة، التفويض، الدافعية، الإشراف، الإنجاز واتخاذ القرار.	الميزانية، التخطيط، الرقابة، علاقات داخلية بين الفرق أو المجموعات	الإنتاج، التسويق
النضج	إداري	الاستمرارية، التنسيق، البحث عن الكفاءة	العلاقات الداخلية بين المجموعات وبين الفرق.	تقنية/تكنولوجية
التدهور	خليفة/ معيد التنظيم	-النوع الأول: مبتكر، عامل للتغيير، مخاطر، الرؤية، مخطط استراتيجي. -النوع الثاني: البحث عن الكفاءة، عامل للتغيير	-مفاهيمية وتقنية، الانفتاح نحو العلاقات الخارجية - الميزانية، الرقابة، العلاقات الخارجية	-تقنية/ تكنولوجية - مالية

Source: Bertrand Déchunaut, *les dirigeants de PME, enquête chiffres analyses, pour mieux les connaitre*, MAXIMA, Paris, 1996, p.290.

كما بيّنت دراسة كلا من Jean Lorrain, Charles Ramangalahy, André Belle والتي اجريت على 200 مسير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أنّه تبعا لمراحل نمو المؤسسة يخصّص المسيرون وقتا أقل للنشاطات التشغيلية والتي يفوضونها تدريجيا ويخصصون وقتا أكبر للإدارة. ومن بين أهم المشاكل التي يولي لها المسير اهتماما أكبر نجد توظيف إطارات، استقرار مستوى جودة المنتجات والخدمات ومراقبة الأداء الداخلي. فيما يخص الشبكات والعلاقات الخارجية تكون تشغيلية (زبائن، موردين) لكن تتناقص أهميتها من مرحلة لأخرى ففي مرحلة النجاح تسيطر العلاقات الإدارية والاستراتيجية (مستشارين، مجلس إدارة، نقابات مهنية،...) دون تهميش العلاقات مع الزبائن والموردين¹.

¹ Bertrand Déchunaut, Op, Cit., p-p.289-290.

خلاصة الفصل الثاني

تبين لنا من خلال هذا الفصل أنه لا يوجد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الدولي، ويعود ذلك لعدة عوامل كاختلاف درجة النمو الاقتصادي والتطور التكنولوجي بين الدول، التباين الموجود بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذ أنها تجمع مؤسسات بأحجام مختلفة وغيرها. وتختلف معايير تعريفها، فغالبا ما يتم تعريفها بالاعتماد على المدخل الكمي باستخدام معايير كمية (كعدد العمال، رقم الأعمال). ويتم تعريفها كذلك بناء على المدخل النوعي باستخدام معايير نوعية (كالخصائص الإدارية، الاستقلالية، الملكية) وهذا تبعا للأهداف المراد تحقيقها من التعريف. لكن للإحاطة بحقيقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتم المزج بين المدخلين الكمي والنوعي. واتضح كذلك أنّ لهذه المؤسسات مجموعة من الخصائص خاصة فيما يتعلق بصغر حجمها، بساطة هيكلها التنظيمي، ضعف التخصص الإداري وغيرها جعلت منها نموذجا منفردا يختلف عن نموذج المؤسسة الكبيرة. ما دفع الباحثين للاهتمام بها ك مجال بحث مستقل بذاته، حيث ظهرت العديد من التيارات المتعاقبة التي حاولت البحث في موضوع خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعملت على تطوير البحث بمختلف الأفكار المقدمة.

كما تبين أنّ هناك العديد من النظريات والمقاربات التي اهتمت بتفسير عملية النمو، والتي تعددت واختلفت تبعا للمتغيرات والمحددات التي ارتكزت عليها. حيث استندت النظرية النيوكلاسيكية على الحجم كمحدد رئيسي لعملية النمو، معتبرة النمو كظاهرة كمية متعددة الأبعاد وأنّ التغير في حجم المؤسسة ما هو إلا شكل من أشكال النمو، لكن اعتبر تحليل هذه النظرية ساكنا وغير مناسب لدراسة النمو. في حين ارتكزت نظرية Penrose على فكرة دمج المهارات والموارد، وميّزت بين الخدمات التنظيمية والمقاولاتية وبيّنت أهمية هذه الأخيرة في تفسيرها لعملية النمو، إلا أنّ نظرية Penrose لا تتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وارتكزت مقارنة مراحل نمو المؤسسة في تفسيرها لعملية النمو على فكرة تماثل السلوك التنظيمي للمؤسسة مع سلوك الكائن الحي، لكن انتقد هذا التحليل باعتباره لا يتلاءم مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنّ الكثير منها ترفض النمو وتفضل البقاء بحجم صغير، كما أنّ المؤسسات لا تتبّع نفس مسار النمو. أمّا المقاربة المبنية على الموارد فاعتبرت أنّ تجميع الموارد سواء المادية منها والبشرية يمكن أن يساعد في نمو وتطوير المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية، إذ تعتبر هذه المقاربة مهمة في مجال المقاولاتية وفي تحليل نمو المشاريع. وارتكزت المقاربة المبنية على الفرد على سلوك المقاول كأحد أهم محددات النمو حيث تعتبر أنّ المقاول يتميز بمجموعة من الخصائص التي تساعده في تحقيق النمو. وتم جمع عوامل وأسباب نمو المؤسسة تحت تيارين، التيار الخارجي الذي يهتم بتأثير المحيط على المؤسسة والتيار الداخلي الذي يدرس بشكل أساسي المميزات الداخلية للمؤسسة. وبعد التعرض للمفاهيم الأساسية للنمو تم عرض المحددات الرئيسية التي تؤثر على عملية مع عرض مجموعة من النماذج التي تمحورت حول مفهوم دورة الحياة في تفسيرها لعملية النمو.

الفصل الثالث

رأس المال البشري للمقاول ودوره في نمو
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

من خصوصيات المؤسسات الصغيرة أنّها تتركز على شخص واحد وهو المسير-المالك (المقاول) والذي يلعب الدور المحوري في عملية إنشاء المؤسسة وإدارتها، كما يعتبر العنصر الفاعل في عملية نموها. ففي حين توصف المؤسسات الكبيرة بأنّها عبارة عن "هيكل كبير"، توصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنّها عبارة عن "شخص كبير"؛ فهي مؤسسات مشخنة حيث تؤثر شخصية المقاول المسير كصفاته الشخصية، رأس ماله البشري كتعليمه، خبراته، مهاراته، دوافعه وأهدافه على المؤسسة ككل خاصة على نموها واستمراريتها؛ فهو من يعمل على تخصيص الموارد والتنسيق بين عوامل الإنتاج ويتخذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمؤسسة.

ولفهم عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإمام بجميع محدداتها وأبعادها، يجب أن نفهم المقاول والعوامل المحددة لسلوكاته وتحديد أهم أبعاد رأس ماله البشري وتأثيرها على نمو هذه المؤسسات، باعتبار أنّ رأس المال البشري للمقاول أحد أهم العوامل التي تؤثر في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي ارتكزت عليها الكثير من الأبحاث لفهم هذه العملية وتحليلها.

وعليه وبعد عرض أهم محددات النمو المختلفة المرتبطة بالمؤسسة، الاستراتيجية والمحيط ودراسة تأثيرها على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفصل الثاني سنتناول من خلال هذا الفصل دراسة المقاول وتأثير رأس ماله البشري على النمو، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى ماهية المقاول والمقاولاتية في مختلف المقاربات الفكرية مع تقديم أهم نماذج إنشاء المؤسسة، ثم نتطرق في المبحث الثاني إلى رأس المال البشري للمقاول وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع عرض أهم نماذج النمو التي أولت الاهتمام بالفرد المقاول كعنصر فاعل في عملية النمو.

المبحث الأول: تطور الفكر المقاولاتي والمقاربات الفكرية الخاصة بالمقاول

تعددت المفاهيم التي أعطيت للمقاول والمقاولاتية تبعا لتعدد التيارات الفكرية والتخصصات العلمية التي تناولتها بالدراسة. وعليه ومحاولة منا الإلمام بمختلف الجوانب التي تمس المقاول والمقاولاتية، ولتحقيق فهم صحيح وشامل اعتمدنا تقديم أهم النماذج والمقاربات الفكرية التي أولت الاهتمام بالظاهرة، حيث اعتمدنا على النماذج الأربعة المقدمة من طرف Fayolle و Vestraete في تعريفهما للمقاولاتية. وانطلاقا من دراسة تطور الفكر المقاولاتي سنقدم تطور مفهوم المقاول ومختلف المقاربات التي حاولت تفسير سلوكه، كما سنتطرق إلى العوامل المحددة للتوجه المقاولاتي مع عرض أهم نماذج إنشاء المؤسسة مع التركيز على المقاول باعتباره محرك العملية المقاولاتية.

1. ماهية المقاولاتية:

تعتبر المقاولاتية ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد ومن الصعب إعطاء مفهوم واضح للظاهرة. وقد تم دراستها وتحليلها من قبل الاقتصاديين، علماء الاجتماع، علماء التاريخ، علماء النفس، علماء التسيير، وعلماء السلوكيات. فقد حظيت الظاهرة باهتمام كبير لأهميتها في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدول. لهذا ارتأينا التعريف بها من خلال العناصر التالية: تعريف المقاولاتية وتقديم أشكالها.

1.1. تعريف المقاولاتية:

يعرف J.L Fillion المقاولاتية على أنها الحقل الذي يدرس ممارسة المقاولين، يهتم بنشاطهم وخصائصهم، بالآثار الاقتصادية والاجتماعية لسلوكهم وبأساليب الدعم المقدمة لهم لتسهيل نشاطهم المقاولاتي¹. ولفهم الظاهرة يمكن تقديم النماذج الأساسية لـ Fayolle و Vestraete التي حاولت فهم الفعل والسلوك المقاولاتي كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (III-1): تعريف المقاولاتية

المقاولاتية حسب نموذج الفرصة	حسب هذا النموذج، المقاولاتية هي القدرة على اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص. بالنسبة لـ Timmons (1994) المقاولاتية هي عملية خلق واغتنام فرصة ومتابعتها بغض النظر عن المصادر التي يتم التحكم فيها حاليا. ويرى Shane Venkatarmen (2000)، المقاولاتية كمجال بحث تتمثل في فهم كيفية اكتشاف واستغلال الفرص ومن طرف من، لإنتاج مواد وخدمات مستقبلية التي يتم اكتشافها وتقييمها، وماهي الآثار الناتجة عن ذلك. وعرفها (1973) كizner بأنها القدرة على اكتشاف فرص جديدة. وحسب Casson (1982) فإنّ الفرصة هي الحالات التي تسمح بتقديم منتجات، خدمات، ومواد أولية جديدة وإدخال طرق تنظيم جديدة وبيعها بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها.
------------------------------	--

¹ Jaques Louis Fillion, **le champ d'entrepreneuriat champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances**, revue international PME, vol. 10, no. 2, 1997, p.23.

<p>تعرف المقاولاتية هنا كعملية تنظيم تؤدي إلى إنشاء منظمة جديدة. وترتبط هذه المقاربة بأعمال Gartner والذي يعرف المقاولاتية على أنها: "خلق منظمة جديدة". ويعكس مفهوم التنظيم عملية التفاعل والربط بين مختلف العوامل كالخبرة، الأفكار لإعطاء توليفة جديدة. بالنسبة لـ Venkatarmen المقاولاتية لا تتطلب إنشاء مؤسسة فقد تحدث داخل مؤسسة قائمة.</p>	<p>المقاولاتية حسب نموذج خلق منظمة</p>
<p>ركّز Schumpeter على دور الابتكار في العملية المقاولاتية. حيث عرف كلاً من Julien و Marchesnay المقاولاتية كما يلي: "يعتبر الابتكار أساس المقاولاتية، باعتبار أنّ هذه الأخيرة نفترض أفكاراً جديدة لعرض أو إنتاج سلع أو خدمات جديدة أو لإعادة تنظيم المؤسسة،... اقتراح طريقة جديدة للتوزيع و البيع"... فالمقاولاتية من هذا المنظور لا تعني إنشاء مؤسسة فقط؛ لأنّ المؤسسات القائمة يمكنها تطوير توجه مقاولاتي.</p>	<p>المقاولاتية حسب نموذج الابتكار</p>
<p>استعمل Bruyat (1993) مفهوم خلق القيمة في أطروحة الدكتوراه. فبالنسبة له الغرض العلمي الذي يدرس في مجال المقاولاتية هو العلاقة بين الفرد و/خلق القيمة. والمقاولاتية من هذا المنظور هي العلاقة التي تربط بين الفرد (مجموعة من الأفراد) والقيمة التي يخلقها من خلال أفكاره والفرص التي يستغلها من خلال الابتكار. إذ يعتبر الفرد عنصراً أساسياً لخلق القيمة.</p>	<p>المقاولاتية من منظور خلق القيمة</p>
<p>وعرف Fayolle و Vestraete المقاولاتية على أنها مبادرة فردية (أو مجموعة أفراد) يخلقون أو يقتنصون فرصة عمل، لا يكون الربح بالضرورة مالياً، ومن خلال إنشاء مؤسسة يمكن إنشاء مؤسسات أخرى وخلق قيمة جديدة لأصحاب المصلحة الذين يوجه لهم المشروع (خاصة في حالة الابتكار).</p>	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على:

- Alain Fayolle, Jean Michel Degeorge, **Dynamique entrepreneuriale, le comportement de l'entrepreneur**, de boeck, 1^{ère} édition, Bruxelles, 2012, p - p. 12-13.
- W.B.Gartner, "who is an Entrepreneur" is the wrong question. American Journal of Business, vol.12 N°4, p.62.
- Thierry Vestraete, Alain Fayolle, **quatre paradigmes pour cerner le domaine de la recherche en entrepreneuriat**, 7^{ème} congrès internationale francophone en entrepreneuriat et PME, 27-28-29 octobre 2004, p-p.1-23.
- karim Messghem, Sylvie Sammut, **L'entrepreneuriat**, éditions ems, Paris,2011, p.30.
- Thierry Vestraete, Alain Fayolle, **Paradigmes et Entrepreneuriat**, revue de l'entrepreneuriat, vol4,N°1,2005,p-p.33-52.
- karim Messghem, **L'entrepreneuriat en quête de paradigme : apport de l'école Autrichienne**,8^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Haute école de gestion Fribourg ,Switzerland, 2006,p-p.1-17.
- Didier Grandclaude, Thiery Nobre , **caractéristiques du propriétaire dirigeant de PME : entre l'être et le faire, ou on sommes-nous ?** XXII Conférence Internationale de Management Stratégique, Clermont-ferrand, juin2013,p-p.1-26.

2.1. أشكال المقاولاتية: تتعدد الأشكال التي يمكن أن تأخذها المقاولاتية، فقد يتعلق الأمر بتأسيس مؤسسة جديدة أو شراء مؤسسة قائمة أو اللجوء إلى المقاوله الداخلية، أو عن طريق التفريع أو الامتياز. يلخص لنا الجدول الموالي هذه الأشكال:

جدول رقم(III-2): أشكال المقاولاتية

الشكل	التعريف
Création ex nihilo إنشاء مؤسسة من العدم:	ونعني بها إنشاء مؤسسة إنتاج جديدة غير موجودة سابقا، بأفكار جديدة. ويعتبر إنشاء مؤسسة أمرا صعبا، إذ يتطلب ذلك وقتا وعملا أكبر لتأسيس منتجها في السوق واقناع المستهلكين. لهذا يجب تقدير التكاليف المالية وتحديد مصادرها مع تقدير نسبة المخاطرة التي عادة ما تكون مرتفعة في حالة جهل المقاول للسوق.
Création (par essaimage) إنشاء مؤسسة عن طريق الإفرارق)	وهو إنشاء الموظفين للمؤسسات، حيث تقدّم بعض المؤسسات الكبيرة الدعم لموظفيها وتحثهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة ومتابعتهم لما يحدث من المخاطرة والفشل التي قد يتعرض لها المشروع.
La (création en franchise) إنشاء مؤسسة عن طريق الامتياز)	يقوم هذا النوع من المقاولاتية على فكرة مشاركة النجاح، حيث تمنح بعض المؤسسات ذات العلامات التجارية المعروفة والناجحة ترخيصا للمقاول للقيام بنفس نشاط المؤسسة باستخدام اسمها التجاري بموجب عقد تلتزم فيه بتقديم المساعدة ونقل مهاراتها طيلة مدة العقد مقابل دفع إتاوات للشركة الأم. ويمكن هذا الشكل من المقاولاتية المقاول الذي لا يملك أفكارا جديدة أو القدرة على الابتكار من تجسيد إنشاء مؤسسته الخاصة.
Reprise d'entreprise استرجاع مؤسسة	في هذه الحالة تكون المؤسسة قائمة (سواء شراء أو ميراث) حيث يتوفر المقاول هنا على جميع المعلومات الخاصة بتاريخها وحاضرها، هيكلتها ونشاطها وتكون المخاطرة هنا ضعيفة. ويمكن استرجاع مؤسسة بوضعية جيّدة ما يتطلب استثمار أموال معتبرة لقاء شرائها وأن يتمتع المقاول بمهارات وكفاءات عالية مع خبرة جيّدة في التسيير. أو استرجاع مؤسسة في حاله أزمة ما يستوجب تقدير جميع المخاطر وأن تكون لدى المقاول خبرة جيّدة في إدارة الأزمات والعمل على إعادة الثقة وتحسين صورة المؤسسة على جميع المستويات: الأفراد، الزبائن، الموردين والشركاء.

<p>وتكون في مؤسسة قائمة وتأخذ شكلين: *تطوير أعمال ونشاطات جديدة عن طريق الابتكار أو طرق إنتاج جديدة ...</p> <p>*قيام عامل أو مجموعه من العمال ممن تتوفر فيهم صفات المقاولين (المبادرة، الاستقلالية المرونة، الإبداع ...) بالتنسيق مع المؤسسة مقابل الحصول على مزايا. ومن مزايا هذا الشكل من المقاولاتية تجنب الخطر الذي يمكن أن يتعرض له المقاول في حالة إنشاء مؤسسة لوحده.</p>	<p>المقاولة من الداخل L'intrapreneuriat</p>
<p>وتتمثل في مجموع المبادرات التي تهدف إلى إشباع حاجات اجتماعية وعامة مهمشة. حيث يقوم مقاولون بتسيير هذه المؤسسات تبعاً لهذه القيم الاجتماعية، وتكون الإدارة تشاركية وجماعية ومرتبطة بمجموعة كبيرة من الأطراف كالمؤسسات شركاء اجتماعيين، مؤسسات إقليمية وغيرها تختلف فيما بينها لكن تشترك في إشباع حاجة اجتماعية لبناء مجتمع أفضل.</p>	<p>المقاولة الاجتماعية l'entrepreneuriat social</p>

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على:

- Alain Fayolle, **Entrepreneuriat apprendre à entreprendre**, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2012, p-p.81-83.
- karim Messghem, Sylvie Sammut, **L'entrepreneuriat**, éditions ems, Paris, 2011, p-p.29-30.
- Léger-Jarniou Catherine, **Le grand livre de l'entrepreneuriat**, Dunod, Paris, 2013, p-p. 61-322.
- Michel Coster, **entrepreneuriat**, Pearson Education, France, 2009, p-p.287-307.

بالإضافة إلى هذه الأشكال، ظهرت أشكال أخرى للمقاولاتية تماشياً مع التغيرات التي عرفتها المجتمعات وكذا تطور تقنيات الإعلام والاتصال، وتتمثل في التكنومقاولاتية La Techno-entrepreneuriat حيث تتمثل في إنشاء مشاريع في التكنولوجيا الإعلام والاتصال. المقاولاتية النسائية l'entrepreneuriat féminin التي تهتم أساساً بإنشاء المرأة للمؤسسات الاقتصادية، حيث تطورت الظاهرة منذ عشرات السنين في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، غير أنّ هذا النوع من المقاولة يكون هدفها الاستقرار الاجتماعي خلافاً للمقاولة الرجالية التي تهدف في الغالب إلى التطور والنمو. كذلك المقاولة العائلية L'entrepreneuriat Familial أين يكون الهدف منها هو زيادة ثروة المالكين، وصنف المقاول الذاتي L'auto-entrepreneur والمقاولاتية غير الرسمية entrepreneuriat informel التي تضم تلك الأنشطة المقاولاتية الممارسة ضمن الاقتصاد غير الرسمي¹.

¹ نادية عيساوي، كفاءات المقاول، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (6) العدد 2 - ديسمبر 2019، ص. 182.

2. المقاول والمقاربات الأساسية المفسرة للسلوك المقاولاتي:

مرت المقاولاتية بالعديد من التطورات والإسهامات العلمية المختلفة، في حقول علمية متعددة مثل علم الاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع... حيث من الصعب أن تتطور في حقل علمي منفرد باعتبارها ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد. وتلخص الإجابة على الأسئلة الموائية جزءا كبيرا من الأبحاث التي عالجت الفكر المقاولاتي: ماذا يفعل المقاول؟ الذي حاول علماء الاقتصاد الإجابة عليه من خلال الاهتمام بدراسة وظيفة المقاول في الاقتصاد، السؤال من هو المقاول ولماذا يفعل ذلك والذي يركز على شخص المقاول، حيث اهتم بالإجابة على هذا السؤال علماء النفس وعلوم أخرى. والسؤال كيف؟ الذي يهتم بالسيرورة المقاولاتية، حيث يركز على مختلف مراحل العملية المقاولاتية، وهو من اختصاص علوم التسيير. وهو ما يبينه الجدول الموالي:

جدول رقم (III-3): تطور الفكر المقاولاتي

المدخل	المدخل الوظيفي (ماذا؟)	المدخل الشخصي (من؟)	مدخل السيرورة (كيف؟)
الفترة الزمنية	200 سنة الماضية	بداية من سنوات الخمسينات	بداية من سنوات التسعينات
ميدان الدراسة	العلوم الاقتصادية	علم الاجتماع علم النفس علم السلوك علم الأنتروبولوجيا	علوم التسيير علم العمل نظرية المنظمات
موضوع الدراسة	دراسة وظيفة المقاول في الاقتصاد	السمات الشخصية والخصائص الشخصية	سيرورة إنشاء مؤسسة وكل نشاط جديد
فرضية الدراسة	يلعب (لا يلعب) دورا مهما في النمو الاقتصادي	يختلف المقاولون عن غيرهم من الأفراد نتيجة تميزهم بصفات خاصة	تتضمن السيرورة المقاولاتية سيرورات مرتبطة ومختلفة
علاقة المدخل مع الطلب الاجتماعي	يهتم بوظيفة المقاول في الاقتصاد: الدولة الجماعات الإقليمية، المسؤولين الاقتصاديين	المقاولون والمقاولون المحتملون النظام الإقليمي والتكوين	المقاولون والمقاولون المحتملون، نظام التعليم، المكونون الهيئات المقاولاتية (هيئات الدعم)

Source : Alain Fayolle, *Introduction à l'entrepreneuriat*, Dunod, Paris, 2005, p.17.

من خلال الجدول يتضح أنّ المقاولاتية متعددة التخصصات بطبيعتها، ولفهمها يمكن استخدام نظريات ومناهج مختلفة. كما يتضح أنّ مختلف المدخل جاءت متسلسلة زمنيا، حيث حاولت كل مقارنة تجاوز نقائص سابقتها.

1.2. المقاربة الاقتصادية:

اشتق مصطلح المقاول Entrepreneur من الفعل الفرنسي "Entreprendre" والذي صاغه الاقتصادي الفرنسي J-B-Say وتطور مفهومه مع تطور النشاط الاقتصادي، وأخذ المقاول معناه الحالي مع نهاية القرن السابع عشر حيث

يعرّف المقاول بأنه الشخص الذي ينشئ مشروع أو يسيّر مؤسسة. واعتبر العديد من مؤرخي النظرية الاقتصادية Richard Cantillon كأول مؤسس ومبادر للنظرية الاقتصادية للمقاول وأول اقتصادي اهتم بموضوع دور المقاول في المجتمع إذ أعطى مفهوما واضحا لوظيفة ومواصفات المقاول ومكانته الاجتماعية في كتابه " Essai sur le commerce en général"، قريب في تحليله للمدرسة الطبيعية خاصة ما يتعلق بمزايا التبادل الحر. يُعرّف المقاول بأنه كل شخص يقوم بأعمال تجارية خاصة به، ويتحمل المخاطرة وعدم التأكد، كما يقوم بالمقايضة ويضمن حركة السلع للحصول على الربح¹. فالمقاول إذن مغامر يقتصد الفرص يتربح تطور الأسواق (العرض والطلب) لأجل التنبؤ بسلوكيات الشراء واحتمالية الحصول على ربح². ويجسد المقاول في كتابه ما سيعرف فيما بعد باليد الخفية لـ Adam Smith، حيث اعتمد هذا الأخير في كتابه ثروة الأمم على كتاب Cantillon³.

ساهم Say في تعميم أفكار Cantillon ويعتبر أول اقتصادي عرّف الوضعية المركزية للمقاول في العملية الاقتصادية، ويعرّفه تبعا لدوره في عملية الإنتاج، فهو يقوم بربط عوامل الإنتاج لخلق منفعة جديدة. وقد فصل Say مفهوم المقاول عن الرأسمالي الذي يتحمل المخاطر المالية للمؤسسة⁴.

مفهوم المقاول عند Say قريب من المفهوم المعاصر لـ M-Casson والذي يرى أنّ وظيفة المقاول هي التنسيق وعرفه كما يلي: "المقاول شخص متخصص في أخذ القرارات المدروسة المتعلقة بتنسيق الموارد النادرة"⁵.

على عكس المدرسة الفرنسية فإنّ المدرسة الإنجليزية المؤسّسة للفكر الاقتصادي الكلاسيكي بين القرن الثامن عشر والتاسع عشر، لم تعتبر المقاول عنصرا فاعلا في الميكانيزم الاقتصادي، فأدم سميث مثلا يرى بأنّ وظيفة المقاول هي نفسها وظيفة الرأسمالي، وأنّ الربح الذي يجنيه ليس إلّا عائدا على رأس المال المستثمر. ويعتبر Alfred Marshal (1842-1924) أول إنجليزي اهتم بالمقاول، والذي يعتبر المقاول مبتكر وبالتالي فإنّ بعض الصفات والمؤهلات ضرورية للمسير لاكتشاف الفرص لتقديم سلع جديدة وتحسين عملية الإنتاج مثل المخاطرة⁶. كما يرى Alfred Marshal أنّ المؤسسات التي يسيرها مقاولون يتحملون المخاطرة هي المؤسسات التي تستمر⁷.

¹ Robert Witerwulge, Op. cit., p.38.

² Richard Cantillon, Essai sur le commerce en général, <https://www.universalis.fr/encyclopedie/essai-sur-la-nature-du-commerce-en-general/>. p.18. consulté le 15/06/2015.

³ Sophie Boutillier et Dimitri Uzundis, Op. Cit., p27.

⁴ Robert Witerwulge, Op. Cit., p. 39.

⁵ Emile Michel Hernandez, Op. Cit., p.14

⁶ Brownhilder Ngek Neneh, **The impact of entrepreneurial characteristics and business practices on the long term survival of small and medium enterprises**, Adissertation submitted in accordance with the requirements for degree Magister commercii, Faculty of Economic and management Sciences, university of the free state, South Africa, 2011,p.15.

⁷ Robert Witerwulge, Op. Cit., p. 39.

وحاولت المدرسة الألمانية الإجابة على السؤال: " كيف يمكن تعويض المقاول عن نشاطه". بالنسبة لـ Thunen (1785) الموهبة المقاولاتية هي مورد نادر، أما الريح الذي يتحصل عليه المقاول فهو شكل من أشكال الدفع الخاص لتحمله المخاطرة.

يعد Schumpeter المرجع الأدبي في نظرية المقاول، إذ يعتبره العامل الديناميكي في النمو الاقتصادي ومحرك الهدم الإبداعي الذي تقوم عليه الرأسمالية. بالنسبة له المقاول النموذجي هو من ينشئ مؤسسته كما قد يكون مسيرا لمؤسسة، ليس بالضرورة أن يتحمل المقاول مخاطر عدم التأكد على عكس ما ورد في كل من مساهمات Cantillon و Say. فالوظيفة الحقيقية للمقاول هي أخذ المبادرة سواء في تصور الابتكار أو تنفيذه¹.

في نهاية القرن التاسع عشر، وفي النظرية النيوكلاسيكية كما صاغها Léon Walras (1834-1910) يعتبر المقاول كوسيط بين الأسواق (أسواق عوامل الإنتاج، السلع ...) ويخضع لميكانيزم الأسعار في السوق. ويمكن اعتبار المقاول كوظيفة إنتاج مثله مثل المؤسسة. ويؤكد Walras أنّ وظيفة المقاول تحقيق الربح إذا ما باع منتجاته أو سلعه بسعر يفوق تكاليف إنتاجها².

أسس Menger إطارا نظريا مختلفا، لأنه ركّز على عدم التأكد الذي يؤثر على عقلانية الأعوان الاقتصاديين. حيث يعتبر المقاول كمكتشف يتنبأ باحتياجات الأفراد ويقوم بإجراء حسابات لضمان كفاءة عملية الإنتاج التي يشرف عليها³. كما ركز Menger على عملية التعلم والتي يكتسب الأعوان من خلالها معلومات⁴. اكتساب هذه المعارف يمكنهم من الحد من عدم التأكد. كما أكد أنّ وظيفة المقاول هي الحصول على معلومات حول الوضعية الاقتصادية وفقا لفهمه وليقظته⁵.

وظهرت المدرسة الأمريكية بعد الحرب الأهلية، حيث أكد Walker (1799) أنّ دور المقاول هو خلق الثروات، مميّزا بين الرأسمالي والمقاول معتبرا أنّ الريح هو دفع خاص له مقابل مؤهلاته وقدراته. فيما بعد قام Frank Night (1885-1962) بتطوير فكرة Cantillon وأطروحة Thunen مؤسسا تحليله على الثنائية (مقاول/عدم التأكد) واعتبر المقاول كمخاطر وأنّ الريح هو مكافأة له لتحمله المخاطرة وعدم التأكد. مؤكدا أنّ عدم التأكد مفتاح للتعريف بالمقاول⁶. وأنّ إنشاء مؤسسة يعني تقبل المخاطر المالية والمهنية (عدم وجود ضمان للعمل) ومخاطر عائلية (عدم منح العائلة الوقت الكافي) وأخرى نفسية خاصة في حالة فشل المشروع.

¹ karim Messghem, Sylvie Sammut, op .cit., p-p.44.45

² Sophie Boutillier et Dimitri Uzundis, de L'incertitude du marché au risque au risque des affaires : la fonction de l'entrepreneur, 2011, <https://ideas.repec.org/p/rii/riidoc/22.html>. Consulté le : 14/07/2015. p-p.8-9.

³ Gilles Campagnolo, Christel Vivel, The Foundation of The Theory of Entrepreneurship Austrian Economics, Menger and Bohm-Bawerk on the entrepreneur, revue de philosophie économique, Vol.15, N°1, 2014, p.56.

⁴ Sophie Boutillier, Dimitri Uzundis, l'entrepreneur, Op. Cit., p33.

⁵ Abdelaziz Berkane, Menger et l'école autrichienne sur la question de la connaissance, colloque international Carl Menger et l'école autrichienne : existe-t-il une « pensée -Menger ?, Novembre, 2007, p. 9.

⁶ Robert F Hebert, Albert N Link, In Searching of Meaning of Entrepreneurship. Small Business Economics 1 (1), 1989, March, p. 43.

ويصف Peter Drucker المقاول كمبتكر يرغب في تحمل مخاطر مقدرة لبدء مشروع جديد لتحقيق ربح أكبر. ويعتبر الابتكار الأداة الخاصة بالمقاولين والوسيلة التي تمكّنهم من استغلال التغيير كفرصة جديدة للربح¹. وأنّ المقاول الناجح يجب أن يتمتع بصفات قيادية ومؤهلات تسييرية والتي تعتبر مهمة لنجاحه.

حاول Mark Casson تمديد النظرية النيوكلاسيكية بإدراج المقاول مع عناصر غير اقتصادية. حيث سلط الضوء في تحليله على عنصرين أساسيين في شرحه للنجاح المقاولاتي: العنصر الأول العائلة (إنشاء شبكة من العلاقات لإيجاد التمويل والأسواق) والتحكم في المعلومات (لإيجاد الأسواق ورؤوس الأموال). ويعرّف Casson المقاول كفرد متخصص يتخذ قرارات مدروسة حول تنسيق الموارد النادرة². كما يلعب المستوى التعليمي للمقاول دورا مهما، فالمؤهلات العلمية المكتسبة من التعليم تمكّن المقاول من تجاوز الصعوبات الناتجة عن ضعف الموارد المالية. وعدّد Casson المؤهلات الضرورية ليكون الفرد مقاولا والتي تتمثل في: القدرة على التفاوض، القدرة على التنظيم، القدرة على التسيير، القدرة على البيع والابتكار. كما شرح Casson الأسباب التي تجعل من الفرد مقاولا وهي:

- يصبح الفرد مقاولا لعدم توفر مناصب شغل، وإنشاء مشروع خاص يمثل المخرج الوحيد للخروج من البطالة؛ الناتجة عن فرض النقابات أجور مرتفعة على أرباب العمل؛
 - رفض التسلسل الهرمي الذي تفرضه المؤسسة والتي قد لا تشجع طموح الفرد؛
 - البحث عن عمل بدوام جزئي للحصول على أجر إضافي، أو إنشاء مشروع كتكملة لوظيفته.
- إلا أنّ السبب الرئيسي ليكون الفرد مقاولا هو الاستقلالية في استثمار مواهبه، ويمثل هذا الدافع الأخير الدافع الإيجابي الوحيد بالنسبة لـ Casson، أمّا الأسباب الثلاثة الأولى فهي نتائج تطلعات الفرد السلبية.
- ويعرّف Kirzner المقاول كخالق للمعلومات فهو مبتكر ويلعب دورا مهما في تشغيل السوق. مؤسسا تحليله المعارض لتحليل Schumpeter، إذ يعتبر المقاول مكتشفا وليس خالقا لفرص الاستثمار³.
- بالنسبة لـ Zimmerer و Scarborough (2005) فإنّ المقاول هو من ينشئ مشروعاً جديداً ويتحمل المخاطر وعدم التأكد بغرض تحقيق الربح والنمو من خلال تحديد فرص مهمة وتجميع الموارد اللازمة للاستفادة منها⁴.
- مما سبق يمكن أن نخلص إلى أنّ المقاول هو: من يتحمل المخاطرة وعدم التأكد؛ مبتكر؛ انتهازي يقظ؛ رأسمالي، منسق لمختلف الموارد؛ مالك ومؤسس مشروع جديد لم يكن موجود من قبل؛ صانع قرارات، مسير، قائد ومستعد للمخاطرة عادة لتحقيق الربح وربما لا تكون دوافعه مالية فقط.

¹ Bertrand Déchunaut, Op. Cit., p.30 – 31.

² Sophie Boutillier, Dimitri Uzundis, *L'aventure des entrepreneurs*, 2^{ème} édition, studyrama perspectives, 2011, p.153.

³ Sophie Boutillier et Dimitri Uzundis, *De L'incertitude du marché au risque au risque des affaires : la fonction de l'entrepreneur*, Op. Cit., p-p. 20-23.

⁴ Brownhilder Ngek Neneh, Op. Cit., p.12.

هذه القراءة لمختلف المفاهيم التي أعطيت للمقاول رغم اختلافها فهي متكاملة، بيّنت لنا أنّ مفهوم المقاول تطور عبر الزمن، ورغم تنوع المقترحات إلاّ أنّها لم تتمكن من بناء نموذج حول مسألة المقاول. إنّ السؤال الجوهرى يكمن في إمكانية تمييز المقاول عن غير المقاول، بمعرفة ما إذا كان المقاول يتمتع بخصائص معينة تميّزه عن غير المقاول والذي لا يحمل هذه الخصائص. حاولت الإجابة على هذا السؤال المقاربات الأخرى كالمقاربة السلوكية، الوصفية والاجتماعية.

2.2. المقاربة السيكلوجية:

إنّ الأعمال التأسيسية لهذه المدرسة أو كما تسمى المدرسة السيكلوجية، هي أعمال McClelland كما تعطى أهمية كبرى لأعمال Weber التي تقوم على نظام القيمة للمقاول. ويكمن الاهتمام الرئيسي لهذه المقاربة في تحديد الصفات السيكلوجية التي تميّز المقاول عن غيره من الأفراد مع التركيز على الروابط الموجودة بين الخصائص المقاولاتية ونجاح المؤسسة.

تبعاً لهذه المقاربة فإنّ المقاول يمتلك العديد من الصفات والميول الإيجابية والقيم والمواقف والاحتياجات الفريدة والتي تدفعه وتميّزه عن الفرد غير المقاول¹. ويرى معظم المدافعون عن هذه المقاربة أنّ الرابطة بين الطابع الفطري لبعض الخصائص الشخصية وحقيقة كون الفرد مقاولاً تكون قوّة. وعليه ليس العمل المقاولاتي من يطور هذه الصفات ولكن وحدها الخصائص الجوهرية للفرد ترتبط بالبعد المقاولاتي². من أهم الصفات الشخصية التي ارتبطت في الغالب بالمقاول ونجاح الأعمال نجد الرغبة في تحقيق الذات، السيطرة الجوهرية، الرغبة في تحقيق السلطة، الميل للمخاطرة. تعرضت أعمال McClelland للنقد؛ ففي الواقع اهتم فقط بمسيّري المؤسسات الكبرى، رغم ربطه بمجال المقاولاتية، إلاّ أنّ قراءة معمقة لكتابه لا تظهر أيّة علاقة بين الرغبة في تحقيق الذات وإنشاء، امتلاك أو حتى تسيير مؤسسة. مع الإشارة أنّ McClelland حدّد أيضاً صفة الرغبة في تملك السلطة، ولكن لم يعطها أهمية كبيرة في بحثه، ووجد J.A Timmons أنّ الأشخاص الذين تابعوا دورات تدريبية لرفع رغبتهم في تحقيق الذات، أنشأوا مؤسسات بنسبة أعلى من المجموعات الأخرى، أمّا Gasse (1978) فقد لاحظ أنّ McClelland قد حصر بحثه على القطاعات الاقتصادية³. انتقاد آخر وجّه لـ McClelland تمثّل في بساطة نظريته حيث حاول هذا الأخير تفسير تطور وازدهار مجتمع ما بعاملين أساسيين هما: الرغبة في تحقيق الذات والرغبة في امتلاك السلطة؛ فليس من الممكن أن نفسّر سلوكيات المجتمعات بعامل أو عاملين. وأشار Brockhaus (1982) أنّه لم يتم إثبات وجود علاقة بين امتلاك مؤسسة صغيرة وعامل الرغبة في تحقيق الذات.

¹J. Barton Cunnigham, **Defining Entrepreneurship**, Journal of Small Business Management, https://www.researchgate.net/publication/270820230_Defining_Entrepreneurship, January 1991, p. 48. See on: 20/06/2020.

² karim Messghem, Sylvie Sammut, Op, Cit., p-p. 51-53.

³ Jaques Louis Fillion, **champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances**, Op, Cit., p-p. 130-172.

3.2. المقاربة الديموغرافية/الاجتماعية:

تعتبر هذه المقاربة أنّ المقاولاتية تتأثر بالعوامل الاجتماعية والثقافية للفرد. وقد تم تطبيق هذه المقاربة بنجاح في أبحاث المقاولاتية لفهم وتوقع تطلعات المقاول ونجاح الأعمال. فإلى جانب الصفات الشخصية غالباً ما تعتبر المتغيرات الديموغرافية للمقاول كأحد أهم العوامل المتعلقة بأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها التنافسية. لهذا ركزت العديد من الدراسات على دراسة العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية للفرد والسلوك المقاولاتي، كالمحيط العائلي المستوى التعليمي، الخبرة والسن...¹

وتقوم المقاربة الديموغرافية على افتراض أنّ الأفراد لديهم خلفية متماثلة ويملكون خصائص أساسية ثابتة ومتشابهة يمكن استخدامها للتعريف بالمقاول. وأكد Henry et al (2003) أنّ أبحاث هذه المقاربة تركّز على آثار التحصيل التعليمي للمقاول، خبرته، دينه، سنه، جنسه في وقت بدئه للنشاط المقاولاتي. وبالنسبة لـ Ucbasaran (2004) تشير المقاربة الاجتماعية إلى أنّ السياق الاجتماعي للفرد - التعليم، الجنس، الخلفية العائلية، الخبرة- يؤثر في تطلعاته واختياراته المهنية². واقترح العديد من الباحثين أمثال (Delmar2000 ; Bridge, O'neil and Martin) أنّ الإجابة على السؤال: "كيف يختار الأفراد المقاولاتية كمسار مهني أو عن أسباب نجاح بعض المقاولين" يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الخبرة السابقة، لأنّ تجربة الفرد يمكن أن تؤثر على تطور قيم واحتياجات ومهارات الفرد³. فتحديد الصفات الديموغرافية للمقاولين قد يمكّن من التنبؤ بالسلوك المقاولاتي للفرد ومن إعطاء أنماط مختلفة للمقاولين وإبراز أهم الصفات الواجب توفرها كي يكون المقاول ناجحاً⁴.

وتمّ نقد المقاربة الاجتماعية باعتبارها نموذجاً ساكناً وترتكز على شخصية مستقرة لا يمكنها تفسير ظاهرة ديناميكية معقدة ومتعددة الأبعاد، وأنّ الخصائص الديموغرافية تستخدم كبديل للخصائص الشخصية للمقاول. ويضيف Robinson et al (1991) بأنّ محددات العمل المقاولاتي معقدة للغاية ولا يمكن تفسيرها إلى حد كبير من خلال عوامل ديموغرافية بسيطة مثل الجنس أو العرق⁵.

ورغم أوجه القصور فإنّ المقاربة الاجتماعية تشير إلى وجود علاقة بين السياق الاجتماعي والاقتصادي للفرد والقرارات المقاولاتية الناتجة عن ذلك.

¹ Isabelle Djandou, **L'entrepreneuriat un champ fertile à la recherche de son unité**, revue Française de gestion, Avril/Juin, 2002, p-p.112-113.

² Brownhilder Ngek Neneh, Op, Cit., p-p.18-19.

³ Nsubili Isaga, **Entrepreneurship and the Growth of SMEs in the Furniture Industry in Tanzania**, thèse de doctorat Vrije université, Amesterdam, 2012, p.14.

⁴ Isabelle Djandou, Op, Cit., p-p.112-113.

⁵ Peter B. Robinson & al, **An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship, Entrepreneurship practice and Theory**, Vol.15(4), July 1991, p-p15-16.

4.2 . المقاربة السلوكية:

شجعت الصعوبات التي عرفت الأبحاث السابقة والتي تمحورت حول شخصية المقاول على ظهور تيار آخر يركز على الفعل المقاولاتي عرف بالمقاربة السلوكية، والتي تهتم بسلوك المقاول، حيث أحدث مقال William Gartner (1989): Who is an entrepreneur ? is the wrong question نقطة تحول في البحوث الخاصة بالمقاول. مشيراً إلى فشل أعمال مدرسة الصفات، واقترح الاهتمام أكثر بما يقوم به المقاول وسلوكه¹. كتدبيره للفرص، إعداد استراتيجية، ابتكار طريقة جديدة للإنتاج... ليصبح سلوك المقاول موضوع البحث في المقاولاتية. دعمه في ذلك Vesper فمنذ 1980 اعتبر أن السؤال الأساسي لا يكمن في معرفة ما يدور في ذهن المقاول إنما في الطريقة التي يدير بها مؤسسته². بالنسبة لهذه المدرسة، يكون إنشاء مؤسسة متعلق بالسياق الذي تتواجد فيه، فهي نتيجة للعديد من التأثيرات والمقاول جزء من هذه العملية المعقدة.

يرى Gartner أن أفضل طريقة لدراسة السلوك المقاولاتي هي تلك التي اتبعتها Mintzberg فيما يخص السلوك التنظيمي (le comportement managérial)، فمعرفة السلوكيات المقاولاتية متعلق بالعمل الميداني³. لهذا يتمحور عمل الباحثين الذين يتبنون هذه المقاربة على فهم كيفية الجمع بين المواقف والسلوك ومهارات التسيير والمعرفة في نجاح العمل المقاولاتي. ويركز هذا التيار على المراحل الأولى من حياة المؤسسة، فالمقاولاتية تعرف على أنها العملية التي من خلالها يتم إنشاء مؤسسات جديدة، وبالتالي من المهم فهم سلوك المقاول في عملية إنشاء وتطوير المؤسسة. لهذا لا يمكن فصل المقاول عن مؤسسته.

إلا أن كلاً من Venkataraman,2000 ; Shane and Venkataraman,1997 لاحظوا أن القليل فقط من الدراسات حول المقاربة السلوكية قد استكشفت بوضوح العلاقة بين الإدراك المقاولاتي وتحديد الفرص واستغلالها. ويؤكدون على أنه ينبغي رسم حدود مجال أبحاث المقاولاتية فيما يخص مسألة تحديد الفرص واستغلالها⁴. رغم أن المقاول يعتبر الشخصية المحورية، إلا أنه ليس العنصر المحدد في إطلاق مشروع ما، فهو عنصر من عناصر عملية معقدة والتي من خلالها يتم إنشاء وتطوير مؤسسة مرتبطة بمحيطها. وعليه ليست الخصائص الفطرية التي تمكن المقاول من إنشاء وتطوير مؤسسته في ظروف ملائمة، ولكن سلوكه المرتكز على عناصر بيئية، مالية، تنظيمية... فسمات المقاول تخضع لسلوكه، إذن لا يتعلق الأمر فقط بدراسة سيكولوجية المقاول، ولكن بما يقوم به المقاول خصوصاً وكيف يتصرف ووفقاً لأية معايير⁵.

¹ Émile-Michel Hernandez, **L'entrepreneuriat comme processus** », revue internationale P.M.E: économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 8, N° 1, 1995, p.110

² Karim Messghem, Op, Cit., p-p. 56 - 57

³ Émile-Michel Hernandez, « **L'entrepreneuriat comme processus** », Op, Cit., p.110.

⁴ Brownhilder Ngek Neneh, Op, Cit.,p.20.

⁵ Karim Messghem, Op, Cit.,p-p. 57- 58.

5.2. مقارنة رأس المال البشري:

لطالما اعتبر رأس المال البشري بكلّ مكوناته مورداً بالغ الأهمية في نجاح المؤسسات، وينعكس اهتمام الباحثين في دراساتهم التي طبقت هذه المقاربة في المقاولاتية واستعمالها في نماذج التنبؤ الخاصة بنجاح الأعمال. حيث أكدت أبحاث Schultz (1959) و Becker (1964) بأنّ مقارنة رأس المال البشري تدعم فرضية أنّ المعرفة ترفع من القدرات الفكرية للفرد ليكون أكثر إنتاجية. كما أشار أنّ المعرفة السابقة - والتي تعتبر من مكونات رأس المال البشري - تؤثر على قدرة المقاول في تحديده للفرص¹.

واعتماداً على مختلف الأبحاث فقد تم تقسيم رأس المال البشري كما تطرقنا إليه في الفصل الأول إلى رأس مال بشري عام ورأس مال بشري خاص. ويتمثل رأس المال البشري العام للفرد في مجموع المكتسبات الناتجة عن تعليم وتكوين رسمي والقابل للنقل في المؤسسات، وهو مهم بشكل خاص لمسيري المؤسسات الصغيرة لتوليد وتنظيم أنشطة مقاولاتية. فالمخزون العام للمعرفة يشكّل قاعدة يمكن من خلالها التعرف على المعلومات الجديدة ودمجها مع المعرفة الحالية للفرد. والمقاول في المشاريع الصغيرة برأس مال بشري عام كبير لديه قدرة أكبر لاكتشاف معلومات جديدة وفهم أهميتها وبالتالي اكتشاف فرص استثمار أخرى².

أمّا رأس المال البشري الخاص فيعكس مجموع المعارف والمهارات المرتبطة بسياق تنظيمي معين الخاص بمؤسسة أو قطاع ما، لا يمكن نقله أو تعبئته. ويشار في هذا السياق إلى المعرفة والمهارات والخبرة القابلة للتطبيق في الأنشطة المقاولاتية، وتكون قليلة التطبيق خارج هذا المجال. ومن المتغيرات التي أجريت عليها دراسات فيما يخص رأس المال البشري الخاص؛ الخبرة السابقة في إنشاء مؤسسة. فتجربة الإنشاء السابقة قد تمنح المقاول (المسير-المالك) خبرة في إنشاء مشاريع جديدة ومستقلة وإدارتها، وعليه تكون لديه قدرة أكبر لاكتشاف الفرص واستغلالها. كما تسمح له بمعالجة المعلومات الجديدة والتركيز على المعلومات ذات القيمة³.

واستعمل الباحثون في أعمالهم مجموعة كبيرة من المتغيرات كالتعليم الرسمي، التدريب، الخبرة المهنية، خبرة امتلاك مؤسسة، الخلفية العائلية وغيرها من المتغيرات. وتفترض نظرية رأس المال البشري أنّ الأفراد يحاولون الحصول على تعويض عن استثماراتهم في رأس مالهم البشري بتعظيم فوائدهم الاقتصادية. كما يفضل الأفراد الذين استثمروا في رأس مالهم البشري بشكل كبير تحقيق المزيد من النمو والأرباح في أعمالهم مقارنة بالأفراد الذين استثمروا أقل في رأس مالهم البشري. فوفقاً لهذه المقاربة يؤدي الاستثمار في رأس المال البشري إلى نجاح الأعمال. كما يزيد من قدرة الأفراد في اكتشاف واستغلال الفرص، فمثلاً تزيد المعرفة السابقة من اليقظة والتي تمكنهم من اكتشاف فرص استثمارية لا يمكن للاخرين اكتشافها.

¹ Brownhilder Ngek Neneh, Op, Cit.,p.21.

² Per Davidsson, Johan Wiklund, **Entrepreneurship and the Growth of Firms**, Edward Elgar Publishing limited, UK, 2006, p.47.

³ Per Davidsson, Johan Wiklund, Op, cit., p.48.

المبحث الثاني: أنماط المقاولين والعوامل المحددة للتوجه المقاولاتي

قدمت العديد من الدراسات تصنيفات مختلفة للمقاولين سواء في مجال المقاولاتية أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف الجمع بين الخصائص السلوكية أو السيكولوجية التي يتمتع بها المقاولون، فكل مجال من هذه التصنيفات يشير الى معايير وأبعاد تشكل عوامل أساسية في فهم المقاولين. وهي ذات أهمية كبرى، حيث تم بناؤها تبعاً لأهداف ومنهجيات وعينات جد مختلفة. كما أنّ هناك العديد من العوامل التي تؤثر على التوجه المقاولاتي للمقاولين كالعوامل السيكولوجية، الاجتماعية والثقافية، الاقتصادية والسياقية والتي تؤثر كذلك في عملية إنشاء المؤسسة. وعليه وبناء على ما سبق، سنتناول في هذا المبحث أنماط وتصنيفات المقاولين، العوامل المحددة للتوجه المقاولاتي ثم سنتعرض لأهم نماذج إنشاء المؤسسة.

1. أنماط وتصنيفات المقاولين:

تعددت تصنيفات المقاولين ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك حسب وجهات النظر المختلفة للباحثين والمتخصصين سواء في مجال المقاولاتية أو إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وعليه سنقوم بعرض بعضاً من هذه التصنيفات والتي عادة ما يستند إليها الباحثون في مجال المقاولاتية¹. وسنركز على أهم التصنيفات التي ربطت بالدوافع وبالنمو، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم(III-4): تصنيفات المقاول

أنواع المقاولين	الكاتب/التاريخ
اشتمل هذا التصنيف على نوعين من المقاولين: 1.المقاول الحرفي: مستواه التعليمي بسيط ولكن مهاراته التقنية عالية. يمثل العمل مركز اهتمامه يتبنى موقف أبوي في مؤسسته (يطالب بالولاء والإخلاص). يخاف من فقدان السيطرة على مؤسسته لذلك فهو يرفض نمو هذه الأخيرة. تخطيطه قصير الأجل، نجده عادة في القطاعات قليلة الابتكار. 2.المقاول المنتهز للفرص: مستواه التعليمي أعلى من المقاول السابق، خبراته المهنية عديدة ومتنوعة. يتبع أسلوب الإدارة بالمشاركة، لذلك يفوض مسؤولياته بسهولة، تخطيطه طويل الأجل نجده في القطاعات الأكثر ابتكاراً. يتمثل هدفه الرئيسي في تحقيق نمو مؤسسته من خلال سياسة إدارية مكيفة. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف المقاول الانتهازي يتقبل أن يخسر جزءاً من استقلاليتها. رغم بساطة تصنيف Smith إلا أنه يعتبر بمثابة مرجع في ميدان المقاولاتية وللتصنيفات التي تلتها من جهة، ومن جهة أخرى للربط بين الخصائص السلوكية والسيكولوجية للمقاول.	N.R. Smith (1967)
سلطت الضوء على أربعة أنماط من المقاولين، بالربط بين الدافع المهيمن لإنشاء المؤسسة والأهداف الرئيسية للمقاول:	Jaqueline Laufer 1970 -1950

¹ Louis Jacques FILION, *Six types de propriétaires-dirigeants de PME*, revue Organisations & Territoires, volume 9, N° 1, Hiver 2000, p-p. 5-16.

<p>1. المقاول الميسر أو المبتكر: مكوّن في المدارس العليا، شغل مسيرة مهنية لامعة في المؤسسات الكبرى. هذا النمط من المقاول محفز بالرغبة في إنشاء مؤسسة، تحقيق الذات والسلطة. تتمحور أهدافه خاصة في النمو والابتكار.</p> <p>2. المقاول الموجه نحو النمو: يعتبر النمو هدفا من أهداف هذا المقاول، كما تعتبر الاستقلالية المالية هدفا مهما له أيضا، ويمثل البحث عن التوازن بين الاستقلالية المالية والنمو انشغاله الدائم. دوافعه لإنشاء مؤسسة قريبة من دوافع النمط السابق مع رغبة شديدة في السلطة.</p> <p>3. المقاول الراض للنمو الباحث عن الفعالية: يختار هذا المقاول بوضوح الاستقلالية ويرفض النمو الذي قد يعيقه في تحقيق هذا الهدف المحوري. تركز دوافعه حول السلطة. نجد في كثير من الأحيان أنّ التوجيه التقني للمقاول والمؤسسة يكون مركزا.</p> <p>4. المقاول الحرفي: تم ذكر هذا النمط من المقاولين سابقا، والذي تتمثل دوافعه الرئيسية في الرغبة في الاستقلالية ويتمحور هدفه المحوري في استمرارية مؤسسته. وعليه فالاستقلالية بالنسبة له أكثر أهمية من النجاح الاقتصادي.</p>	
<p>يرتكز هذا التصنيف على مفهوم الاستقلالية والتسيير الذاتي. من خلال التمييز بين الحرفي (التقني بدلا من الميسر) والميسر الموجه للنمو والمستقل.</p>	<p>& W.C Dunkelberg (1982) A.C.Cooper</p>
<p>تمحور هذا التصنيف حول الأهداف الشخصية والدوافع الفردية والعائلية للمقاول وعلى المخاطرة. وميّر بين أربعة أصناف: الحرفي، المقاول العائلي، الميسر والمخاطر. يكون الحرفي محفزا بطبيعة عمله، المقاول العائلي يبحث عن تحقيق الرفاهية لعائلته، الميسر دافعه تحقيق الذات والمركز الاجتماعي. أما المخاطر فيسعى إلى التحدي والمخاطرة.</p>	<p>V.Salas و A.Lafuente (1989)</p>
<p>أعدا دراسة العلاقة بين نمو المؤسسة وشخصية المقاول التي تناولتها Laufer حيث ميّزا بين نمطين من المقاولين تبعا للملكية والأهداف وهما:</p> <p>1. المقاول Pic:(استمرارية - استقلالية - نمو)، سلوكياتهم مماثلة عموما لسلوكيات المقاول الحرفي. يخضع نمو وتطور المؤسسة لشروط الاستمرارية والاستقلالية. يترجم هذا الميل للاستثمارات المادية وتراكم الثروة، ويضاف إلى هذا رفض المقاول للاستدانة ودخول شركاء جدد للمحافظة على رأس المال الشخصي والعائلي. كما يرفض المقاول أيّ توسع للمؤسسة والذي قد يهدد استقلالية أو استمرارية المؤسسة.</p> <p>2. المقاول Pac: نمو، استقلالية، استمرارية: يبحث عن النمو ونشاطات التوسع السريع، يركّز على استقلالية القرارات، مستعد لقبول مساهمين جدد، يرفض التسلسل الهرمي ويسعى الى تخريج بعض الوظائف. يتطور المقاول Pac في محيط أكثر تعقيدا واضطرابا مقارنة بالمقاول Pic وذلك للخبرات التقنية والتجارية العالية. من خصائصه الشخصية القيادة، مواجهة التحديات، الرغبة في تحقيق الذات والبحث عن إطار وظروف عمل أكثر أمانا¹.</p>	<p>P.-A. Julien (1988) M. Marchesnay</p>

¹ Alain Fayolle, **Entrepreneuriat apprendre à entreprendre**, Op, Cit., p. 78.

<p>1. المقاول المستقل: يشبه المقاول الحرفي المذكور أعلاه، هدفه الرئيسي الاستقلالية؛</p> <p>2. المقاول المنشئ للمؤسسة: ويضم هذا النمط جميع الأنماط التي تضمنها تصنيف Laufer ويتمثل هدفهم الرئيسي في تحقيق السلطة.</p> <p>هذين النمطين من المقاولين والذين نجدها عادة في مداخل أخرى، تتناقض وتختلف سلوكياتهم فيما يخص مفهوم النمو. النمط الأول (المقاول الحرفي، المستقل أو Pic) يحدد نمو مؤسسته تبعاً لإمكانياته وموارده الخاصة. أما النمط الثاني المقاول المنشئ للمؤسسة أو Pac فيبحث عن فرص أعمال والنمو، ويساهم هذا النمط بشكل أكبر في التنمية الاقتصادية.</p>	<p>J.-C. Ettinger</p>
<p>ميّز بين أربعة أصناف من المقاولين: المسير، المقاول، الحرفي والمقصى أو المستبعد. وارتكز هذا التصنيف على محورين: الإرادة للنمو والرغبة في الاستقلالية. 1. المسير يسعى إلى إنشاء مشروعه الخاص من أجل تحقيق الذات والسلطة، إذ يسمح له مستواه التعليمي وخبرته المهنية من اكتساب مهارات في التسيير والإدارة؛ 2. المقاول: جاد في عمله، يسعى إلى التحكم في النمو المالي ويفضل التحكم في مجريات الأحداث. مستواه التعليمي وخبرته أقل من الصنف الأول (المسير)، لديه كاريزما ومتسلط.</p> <p>3. الحرفيون ومسيرو المؤسسات الصغيرة جدا (TPE): يتعلق الأمر بشكل عام بمحترفين يقنون حرفة أو تقنية إنتاج معينة. يفضلون الاستقلالية، لا يفوضون إلا القليل من أعمالهم. كما يصعب عليهم التصرف كمسيري مؤسسات حقيقيين.</p> <p>4. المستبعد: وهو فرد لم يتمكن من الاندماج في النظام الإنتاجي والوظيفي الذي أقصي منه، لهذا يكون مجبراً على تأسيس عمله الخاص. هدفه الرئيسي الحصول على عمل لتجنب التهميش ومستقبل مهني غير واضح. ويمثل هذا النوع من المقاولين الفئة ذات التدريب الضعيف وقليلة التوجيه والتي قد لا تحصل على فرصة مرضية للاستثمار.</p>	<p>E.M. Hernandez (2001)</p>
<p>اقترح نوعين من المقاولين، 1. مقاول أسلوب الحياة (lifestyle) ، 2. المقاول عالي النمو. المقاول الأول يدير مشروعه بشكل عشوائي مع وجود نظام محدود أو منعدم. نمو مشروعه ليس محور تركيزه الرئيسي. ويسعى هذا النوع من المقاولين إلى خلق أسلوب حياة مريح. أما المقاول عالي النمو فيسعى إلى زيادة الأرباح والإيرادات السنوية بشكل استباقي، مع توقعات لخلق الثروة، هدفه ليس فقط تحقيق حياة مريحة. يحرص على تحقيق أهدافه من خلال مراجعة خطط أعماله بانتظام.</p>	<p>(2003) Rogers</p>
<p>ميزا بين المقاول الحرفي، المقاول الكلاسيكي (التقليدي) والمسير. 1. المقاول الحرفي: يكون محفزاً بالميزات الجوهرية المرتبطة بدوره كمدير للمؤسسة؛ كالاستقلالية أو السلطة، ويكون منشغلاً أكثر باستمرارية المؤسسة لا بنموها. 2. المقاول الكلاسيكي: يحركه أكثر الدافع المالي (الربح) ويشكل النمو بالنسبة له معضلة. فعلى الرغم من أن النمو ضروري لضمان عوائد مستقبلية إلا أن الاضطرابات الهيكلية التي تصاحبه يخشى أن تفقده السلطة والسيطرة على مؤسسته. 3. للمقاول المسير: يهتم بأن يكون الرجل الأول في المؤسسة بفضل قدراته ومهاراته التسييرية. من هذا المنظور يشكل التوسع السريع ومردودية المؤسسة معايير موضوعية تثبت قدراته التسييرية.</p>	<p>و Curran (1976) Stanworth</p>

المقاول والمسير - المالك: بالنسبة للإنجلو سكسون المقاول هو الشخص الذي ينشئ مؤسسته الصغيرة. رغم صحة التعريف إلا أنه ليس بالضرورة أن يكون كل مقاول هو منشئ المؤسسة، فقد يكون ورثها أو اشتراها، كما أن روح الابتكار لدى المقاول قد تتحقق في مجال آخر غير إنشاء مؤسسة. لذلك ومنذ الثمانينات من القرن الماضي فرق الإنجلو سكسون بين المقاول ومسير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على:

- Jean Lorrain, Louis Dussault, **Les entrepreneurs artisans et opportunistes : Une comparaison de leurs comportements de gestion**, Revue internationale P.M.E : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 1, N° 2, 1988, p.157-176.
- Alain Fayolle, **Entrepreneuriat apprendre à entreprendre**, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris,2012, p-p. 77- 78.
- karim Messghem, Sylvie Sammut, **L'entrepreneuriat**, éditions ems, Paris, p-p. 60 – 61.
- Brownhilder Ngek Neneh, **The impact of entrepreneurial characteristics and business practices on the long term survival of small and medium enterprises**, Adissertation submitted in accordance with the requirements for degree Magister commercii, Faculty of Economic and management Sciences, university of the free state, South Africa,2011,p-p.23-24.
- L.J.Filion, **Typologies d'entrepreneurs, est-ce vraiment utile ?** recherche Publié dans : Verstraete, T. et coll., **Histoire d'entreprendre - Les réalités de l'entrepreneuriat**, Éditions EMS,2000, p. 251-262.
- Frank Janssen, **La croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME ?** 1^{ère} édition, petites entreprises et entrepr -neuriat, de boek, Bruxelles, Belgique.2011, p.65.
- Sabrina Bellanca, Olivier Colot, **Motivations et typologies d'entrepreneurs, une étude empirique Belge**, revue des sciences de gestion, 2014/2,N°266, p-p.63-74.
- M.J.K Stanworth,J.Curran, **Growth and the Small Firm-An Alternative View**, Journal of Management Studies,Wiley Blackwell,Vol.13(2), 1976, p-p.95-110.
- Alain Fayolle, **le métier de créateur d'entreprise**, Editions d'organisations, Paris, 2003,54-59.

مما سبق يتضح أنه لا يوجد تصنيف جامع يمكننا من تصنيف جميع المقاولين ومالكي ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فكل نموذج فريد من نوعه. مع ذلك فإن أهمية التصنيف تكمن في محاولة إيجاد معايير لفهم تناسق مجموع سلوك الشخص المعني، وكذا فهم قراراته وتوجهاته الاستراتيجية لإعداد رؤية واضحة. كما أن تحليل العنصر الفاعل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المسير-المالك، يمكننا كذلك من فهم الثقافة التنظيمية والتعليمية للمؤسسة المعنية. وتعتبر هذه التصنيفات ضرورية في التدريس، لأنها تمكن من معالجة أفضل للحالات المدروسة، ويمكن أن تمنح معايير إضافية في التعليم. فأحيانا لا يمكن دراسة المميزات الشخصية للمسير-المالك للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلا بعد مرور سنوات، فقد ينتقل من نموذج إلى آخر.

كما يمكن أن تصنف بعض الحالات في العديد من الأنماط تبعا لفترات مختلفة من حياتهم. ويرجع ذلك إلى أن مهمة المسير-المالك تتطور بسرعة، وأن قيمه، أفكاره ورؤيته للأشياء قد تختلف تبعا لفترة الدراسة. فتطور مهامهم

والنظم الاجتماعية المكوّنة لمحيطهم هي ما يدفعهم للتعلم، التطور والتفكير بشكل مختلف، وهو ما يحدد مميزات نمطهم، وقد يقودهم ذلك للانتقال من نمط إلى آخر¹.

ورغم الاختلافات بين الباحثين والكتاب في أنواع المقاولين المسيرين حسب الاتجاه للنمو فإنّه يمكن القول أنّ هناك نوعين أساسيين هما:

- **المقاول الموجه للنمو:** ويكون النمو بالنسبة له هدفا رئيسيا، يبحث دائما عن فرص استثمارية، يكون بذلك أكثر ميلا للمخاطرة. عادة ما يمتلك هذا النوع المهارات والخبرات اللازمة لتحقيق التوسع والنمو.

- **المقاول الراض للنمو:** يرفض هذا النوع من المقاولين المسيرين النمو، خوفا من فقدان الاستقلالية والسيطرة على المؤسسة. ويكون هذا النوع أقل ميلا للمخاطرة من النوع السابق.

رغم أهمية الدراسات وتعددّها، إلا أنّه لم يتم إعداد تعريف علمي مطلق للمقاول، ويعود ذلك لأسباب عدة، تتمثل في اختلاف العيّات، فمثلا إذا أخذنا عينة تقوم بدراسة مقاولين قاموا بإنشاء مؤسساتهم منذ سنتين لن تعطينا نفس النتائج لعينة من المقاولين الذين أنشأوا مؤسساتهم منذ عشرين سنة. فالتكوين والوظائف السابقة لها تأثيرها الخاص، كما يجب الأخذ بعين الاعتبار تأثير الديانة، القيم التربوية، الثقافة العائلية على روح المقاولاتية وغيرها من العوامل الأخرى.

كما لم يتم التوصل إلى طريقة تمكّن من تقييم شخص ما والتأكد من إمكانية نجاحه كمقاول أم لا. إلا أنّه يمكن تحديد ما إذا كان الشخص يمتلك الصفات والمهارات التي نجدها عادة عند المقاولين.

2. العوامل المحددة للمقاول والتوجه المقاولاتي: تتم دراسة هذه العوامل بشكل مستمر من طرف الباحثين والمهتمين بإنشاء المؤسسات. وقد تم جمعها في أربعة عناصر رئيسية سيتم عرضها فيما يلي:

1.2. العوامل السيكلوجية: يمكن الإحاطة بهذه العوامل والتي تلعب دورا رئيسيا في العمل المقاولاتي بطريقتين، الأولى تتمثل في التعرف على دوافع المقاول وكيفية التوفيق بينها والتي تمثل المحرك المقاولاتي. والثانية تتمثل في الخصائص الفردية والصفات المرتبطة بشخصية المقاول.

1.1.2. دوافع المقاول: هناك العديد من العوامل التي تلعب دورا رئيسيا في دفع الفرد لإنشاء مؤسسة، ويمكن تحديد العديد من مصادر الدوافع المقاولاتية عند الشخص الواحد، إلا أنّه يمكن تحديد أهمها مقارنة بالمصادر الأخرى. فمن بين أهم دوافع المقاولين لإنشاء أو استئناف مؤسسة نجد البحث عن الاستقلالية، الخروج من البطالة أو التخلّص من ظروف عمل غير آمنة أو محبطة، تحقيق الذات؛ فإنشاء مؤسسة يؤدي الى تطبيق أفكار جديدة، لإثبات الذات والقدرة

¹ Louis Jacques FILION, **Six types de propriétaires-dirigeants de PME**, revue organisations et territoires, Vol. 9, N°1, Février 2000, p-p. 5-16.

على النجاح. ولاستخدام المعارف والمواهب ومواصلة التعلم والتطور وتحقيق الطموحات¹. كما أنّ بعض الأفراد يشعرون بحاجة قوية للإنجاز من خلال مسؤولية اتخاذ القرارات بأنفسهم فهي حاجة للإنجاز من خلال العمل، كما يعتبر هذا عاملاً من عوامل الرضا الوظيفي². ويسعون إلى تحقيق أهداف فيها قدر كبير من التحدي وتحمل المخاطرة والمواقف التي يبدو فيها عدم التأكد عالي³. أمّا البحث عن الربح والسلطة فهي لا تعتبر دوافعاً رئيسية عند المقاول⁴.

2.1.2. الصفات الشخصية للمقاول:

يتميز المقاول بمجموعة من الخصائص والصفات التي تميزه عن غيره من الأفراد. إذ لا بدّ أن يمتلك الرغبة والشجاعة في أن يبدأ العمل، ويكون لديه الاندفاع، الثقة في الاستمرار ومواجهة الصعوبات التي قد يتعرض لها مستقبلاً. ومن أهم تلك الخصائص الشخصية نذكر ما يلي:

- **الاستعداد والميل للمخاطرة:** تتقبل المنظمات الصغيرة التي يديرها رجل واحد هو صاحب فكرة المشروع مخاطرة أكبر مما تتقبله المنظمات الكبرى متعددة الملكية. فعادة ما يخاطر المسير- المالك بأمواله وقد تمتد هذه المخاطرة إلى عائلته. وتتضخم هذه المخاطرة كلما زادت احتمالية فشل المشروع وعادة ما تصاحب الرغبة في النجاح الميل لمخاطرة أكبر؛
- **الرغبة في النجاح:** يعرف المقاولون أهدافهم جيّداً، ويعملون بمثابة لتحقيق تلك الأهداف، أكثر من الأشخاص العاديين؛
- **الثقة بالنفس:** تعتبر الثقة بالنفس عنصراً مهماً لإنجاح الأعمال، فقد أظهرت الدراسات أنّ المقاولين يملكون الثقة بالنفس والقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين؛
- **الاندفاع للعمل:** إنّ مالكي المؤسسات الصغيرة يملكون دافعا ذاتيا للتميز، وينمون قدراتهم في مواجهة الصعوبات ولديهم مستوى من الاندفاع نحو العمل أكبر من الآخرين؛
- **الاستعداد الطوعي للعمل لساعات طويلة:** تستلزم الرغبة في النجاح العمل المتواصل، فعادة ما يعمل أصحاب المؤسسات الصغيرة لساعات طويلة وذلك لإنجاح مشاريعهم ومحاولة تحقيق المنافسة مع المؤسسات الكبرى؛
- **الالتزام:** تؤكد الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين مدى الالتزام ومستوى نجاح العمل. لأنّ بقاء ونمو الأعمال لا يبني فقط على التنظيم والتخطيط الجيّد، بل نموها يتعلق أساساً بالقدرة على الابتكار والتضحية والالتزام؛

¹ Roger-A Blais, Jean-Marie Toulouse, **les motivations des entrepreneurs**: une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14pays, revue internationale PME, volume3-4,1990, p.274.

² Dier Van Caillie, **l'entrepreneur, ses motivations, sa vision stratégique, ses objectifs**, working paper réalisé dans le cadre de la chaire PME 1995 de la caisse nationale du crédit professionnel de Belgique mai 1995. <https://www.semanticscholar.org/paper/L%27entrepreneur%2C-ses-motivations%2C-sa-vision-ses-Caillie-Lambrecht/588c766ad832d972bc6dff8b8c23e69f585c02d9> .p-p.11-12. Consulté le 15/07/2016.

³ طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008. ص.44.

⁴ Alain Fayolle, **le métier de créateur d'entreprise**, Op, cit., p.61.

- **التفاؤل:** يمتلك أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصية التفاؤل والتي تعتبر خاصية مهمة لإنجاح الأعمال؛
 - **منهجي ونظمي:** عادة ما تكون لدى المقاولين القدرة على ترتيب وتنظيم وقتهم وأعمالهم بشكل جيد وهو ما يسهم في إنجاز أفكارهم¹؛
 - **الاستقلالية:** تظهر الاستقلالية لدى الأفراد الذين يفضلون تحديد أهدافهم بأنفسهم، حيث يضعون مخطط نشاطهم ويقومون بمراقبة تجسيد الأهداف بأنفسهم، ويرفضون التقييد والواجبات التي يفرضها أرباب العمل فيفضلون إقامة نشاط مستقل؛
 - **روح المبادرة والاختراع:** يتعلق الأمر بإدخال طرق جديدة للتفاعل مع المحيط، ففي مجال إنشاء المؤسسة قد يؤدي ذلك إلى طرح منتج جديد أو خدمات جديدة أو إيجاد أسواق جديدة أو تكنولوجيا جديدة².
- بالإضافة إلى الصفات الشخصية التي يجب أن يتمتع بها المقاول، هناك بعض المهارات الإدارية والتنظيمية التي تساعده في إنجاز أعماله والتي تأتي من التدريب والتعلم. كالقدرة على التخطيط والتنظيم، كما قد يستعين بمستشارين من أجل تحقيق أهداف مشروعه³.

2.2. العوامل الاجتماعية والثقافية:

هناك العديد من العوامل الخارجية التي يمكنها التأثير في ظهور وتطوير السلوك المقاولاتي، فالمحيط العائلي، التعليمي، المهني، الاقتصادي، الاجتماعي والثقافي للفرد يؤثر عليه بشكل كبير ويوجه اختياراته الشخصية والمهنية. هذا التأثير قد يكون إيجابيا أو سلبيا على الفعل المقاولاتي، تحاول العديد من الدراسات توضيح أهمية ودور هذه العوامل على المقاولاتية⁴. منذ 1931 اعتبر Max weber أنّ نظام القيمة الموجود في مجتمع ما أساسي في شرح سلوك المقاولين. من ناحية أخرى العلاقات الاجتماعية، المعتقدات الدينية، التطور السياسي كلها عوامل تؤثر على الفعل المقاولاتي.

- **العائلة:** بينت العديد من الدراسات كدراسة (2008) Heck et al، Kirkwood(2007) التأثير الذي تلعبه العائلة على الفعل المقاولاتي، فالآباء الذين يملكون أعمالا خاصة يلعبون دورا مهما في قرار أبنائهم كي يصبحوا مقاولين. فعادة تساعد العائلة في إنشاء مشاريع أبنائهم لخبرتهم في ذلك وإيجاد التمويل الضروري للعملية⁵. حيث يلعب الآباء دور

¹ فايز جمعة صالح، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006، ص-ص 10-13.

² سايبى صندرة، المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة مقارنة بين ولايات قسنطينة وميلة وجيجل. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014، ص.65.

³ بلال السكارنة خلف، مرجع سبق ذكره، ص.20.

⁴ Alain Fayolle, *le métier du créateur d'entreprise*, Op. cit., p.62.

⁵ Tarja Romer-Paakkanen, *The role of family background, Education and Hobbies in student Process of becoming Entrepreneurs*, HAAGA-HELIA Publication Series, 2009, p-20-21.

النموذج لأبنائهم، ويمكّنهم من التعود على عالم الأعمال والمؤسسة. كما يمكّنهم من تثمين بعض السلوكات كالرغبة في تحقيق الذات، الاستقلالية وروح المسؤولية¹. لتنمو لديهم روح المقاولة والميل للانخراط في المسار العائلي.

- **المستوى التعليمي:** تمثل مجموع المعارف المتحصل عليها في المسار الدراسي، فالنظام المدرسي والتخصص الدراسي المختار يمكن أن يساهما في إنشاء وتطوير مهارات مقاولة عند الطلبة². كما أنّ المؤسسات التي تنمو تعتمد أكثر فأكثر على منشئين بمستوى تعليمي عالي. في هذا السياق قامت العديد من الجامعات والمدارس العليا بإنشاء تخصصات في المقاولة لتشجيع الفكر المقاولة عند الطلبة وعلى اختيار المقاولة كمسار مهني.

- **الخبرة المهنية:** تعتبر الخبرة المهنية أهم مولد للأفكار والرغبة في المبادرة المقاولة. فهي تسمح للفرد باكتساب المهارات الوظيفية والتشغيلية مما يعزز قدرته على تحليل المحيط والكشف عن فرص محتملة وتمكّنه من دراسة جدوى المشروع وإمكانية إنجازه. كما تضع الأفراد في خصوصية مع عدّة مهن، عدّة قطاعات وشبكات لتمكن الأفراد الأكثر فطنة وملاحظة من تحديد فرص استثمار. وتؤثر الخبرة المهنية على المسارات الوظيفية فالضغوطات في العمل، عدم الرضا الوظيفي، مشكلة الأجور، تزايد المسؤوليات مع ظروف عمل مرهقة وغيرها من المشاكل المهنية تجعل من المبادرة المقاولة بديلا أمام الفرد لتغيير واقعه المهني³.

3.2. العوامل الاقتصادية:

تتمثل هذه العوامل في الموارد البشرية، المعرفية، التكنولوجية، المعلوماتية، المالية والمادية والتي من دونها لا يمكن إطلاق المشروع. وتأخذ الموارد العلائقية بعدا مهما أيضا، إذ تعتبر الشبكات المهنية والشخصية كعوامل مسهّلة ومحفّزة التي تمكّن من ربح الوقت وتكون فعالة أمام تعقيد الإجراءات. الحصول على هذه الموارد يكون صعبا أحيانا، ويكون الاندماج في الشبكات عاملا أساسيا في عملية اقتناء هذه الموارد. فالأشخاص المكونون في أفضل المدارس والجامعات يمكنهم استعمال الشبكات الخاصة بهم والتي تكمل الشبكات المتعلقة بإنشاء المؤسسة. بعض الموارد تكون خاصة بالفرد (المهارات، المعارف، الموارد المالية)، وأخرى توجد في محيطه الشخصي والمهني وأخرى خاصة بالمقاولة.

تعتبر الموارد الخاصة بالمقاول في مرحلة الإنشاء غير كافية مقارنة باحتياجاته، مما يجعل من أهم أبعاد شخصية المقاول قدرته في تحديد الموارد الضرورية والحصول عليها بأقل التكاليف⁴.

4.2. العوامل السياقية:

لا يمكن عزل الفعل المقاولة عن سياقه المتواجد فيه، ما يهنا هنا هو بعض العوامل المرتبطة بالحياة الشخصية والمهنية للمقاول المحتمل. وتعمل العوامل السياقية على إحداث صدمات نفسية أو مادية والتي تساهم في تسريع قرار

¹ Alain Fayolle, *le métier du créateur d'entreprise*, Op, Cit., p.62

² . Frank Janssen, *entreprendre : une introduction à entreprendre*, Op, Cit., p.43.

³ Michel Coster, Op, Cit., p.3.

⁴ Alain Fayolle, *le métier du créateur d'entreprise*, Op, Cit., p.67

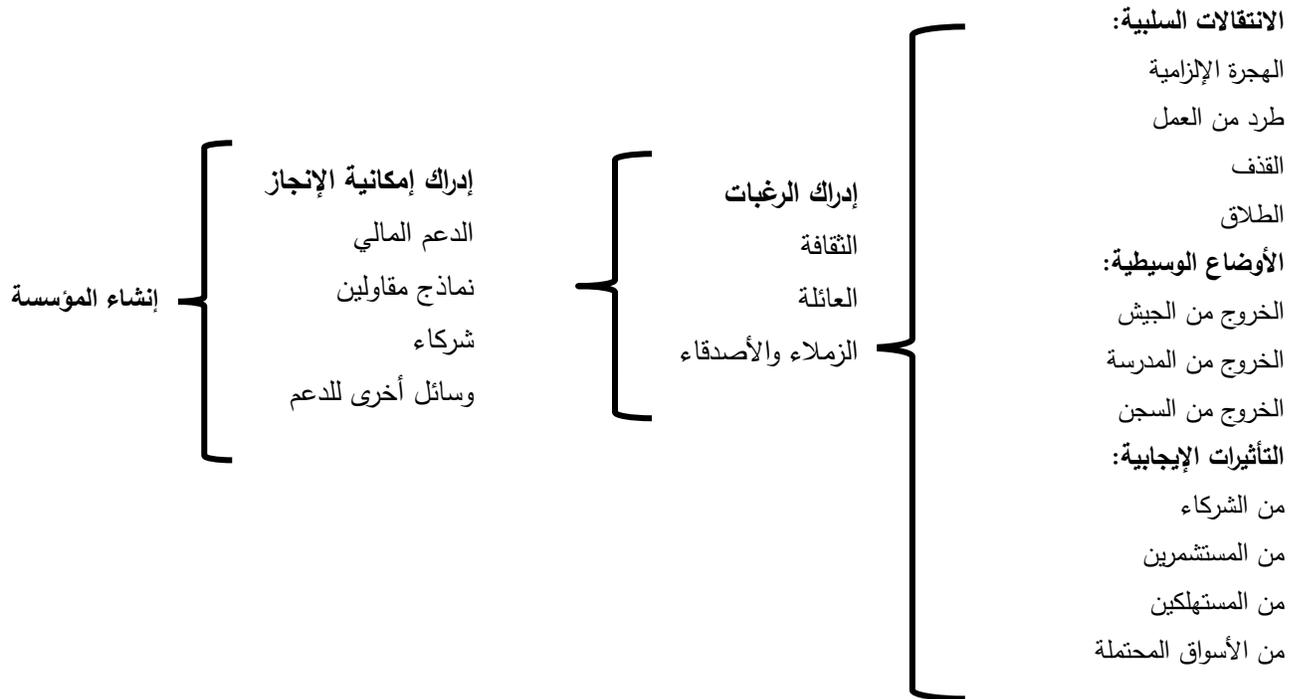
المقولة. بالنسبة لـ A. Shapero إنشاء مؤسسة ظاهرة متعددة الأبعاد، لتحليلها يجب الأخذ بعين الاعتبار بالإضافة إلى العوامل السيكولوجية لمؤسسها بعض العوامل السياقية، والتي حصرها في ثلاث أبعاد والتي تؤثر على المقاول المحتمل وهي : الانقطاع أو الانتقال، المصدقية، الإقدام على الفعل المقاولاتي. لاحظ Shapero أن معظم منشئي المؤسسات تعرّضوا لصدمات في حياتهم الشخصية أو المهنية. ويعتبر Shapero أول من أدمج مفهوم الانتقال والذي يضم عوامل «Push» وعوامل «Pull» والتي تندرج ضمنها عوامل إيجابية وأخرى سلبية. فبالنسبة لهذه الأخيرة قد تضم التسريح من العمل، انتكاسة في العمل أو قد تكون حادثة متعلقة بالحياة العائلية (طلاق أو فقدان شخص مقرب). أما بالنسبة للعوامل الإيجابية الأكثر إدراجاً فتتمثل في التعرف على الشركاء المحتملين مع تحديد الفرص. مثل هذه الأحداث المهمة تؤثر على حياة المقاول المحتمل وتشكل حافزاً لبدأ الفعل المقاولاتي.

فالتغيرات التي تصيب المقاول المحتمل، الإحباط أو عدم الرضا في العمل كلّها عوامل تدفعه إلى اتخاذ قرارات فيما يخص حياته المهنية، وقد يوجهه ذلك إلى إنشاء أو استئناف مؤسسة¹. كما أنّ هناك العديد من العوامل المحيطة التي يمكنها التأثير بشكل سلبي أو إيجابي على المقاولاتية، كتدخل الدولة، كثرة الإجراءات الإدارية، الضرائب أو التشريعات المعقدة كلّها عوامل تؤدي إلى تثبيط المقاولاتية. نفس الشيء بالنسبة للحالة الاقتصادية التي يمكنها تحفيز أو كبح المقاولاتية². ويوضح المخطط الموالي ذلك:

¹ Alain Fayolle, **le métier du créateur d'entreprise**, Op, Cit., p.69.

² Frank Janssen, **entreprendre : une introduction à entreprendre**, Op, Cit., p.43.

الشكل رقم رقم(III-1): تكوين الحدث المقاولاتي



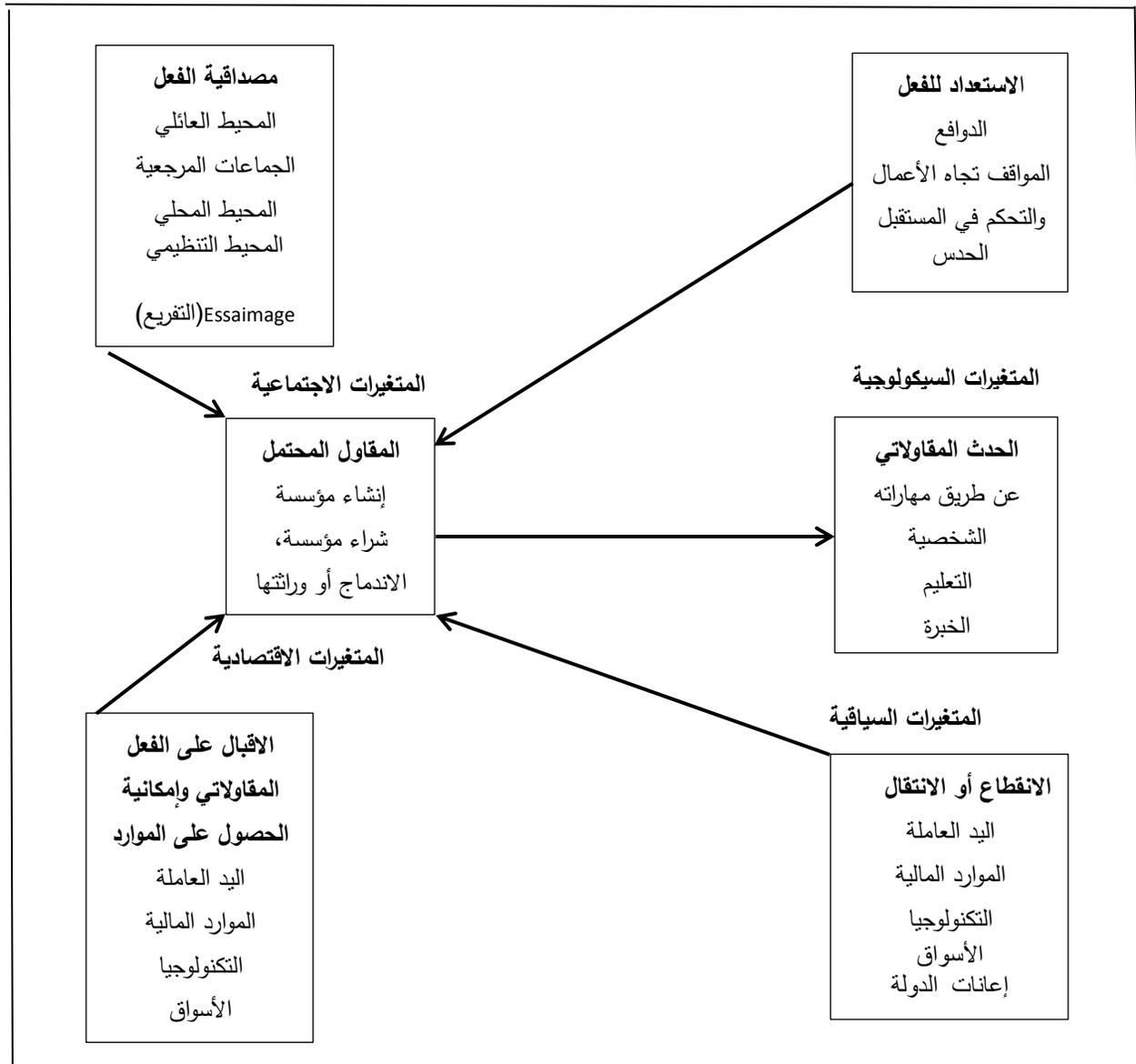
Source: Alain Fayolle, Jean Michel Degeorge, **Dynamique entrepreneuriale, le comportement de l'entrepreneur**, de boeck, 1^{ère} édition, Bruxelles, 2012.

3. نماذج إنشاء المؤسسة متعددة الأبعاد:

ترتكز نماذج المقاولاتية على فكرة أنّ هذه الأخيرة ظاهرة معقدة والتي لا يمكن فهمها إلاّ بالإلمام بالعديد من الأبعاد في نفس الوقت. معظمها تتبنى مداخل عملية وتعتمد عادة على ثلاث زوايا: الفرد، فعله والسياق الذي أنجز فيه المشروع. هناك العديد من النماذج يمكنها توضيح هذا المدخل، نقدم بعضها فيما يلي:

1.3 نموذج Shapero: يعتبر أقدم نموذج للمقاولاتية، يعود إلى سنة 1975 حيث اقترح Shapero نموذجاً عاماً وشاملاً يسمح بفهم الإقدام على الفعل المقاولاتي. تم إعادته والتعليق عليه من طرف العديد من الكتاب أمثال (Lacasse185, Lacasse et Lambert 1988, Neunreuther1978, Sweeny1982)، كما تمت تكملته وإثراؤه من طرف (Belley 1989, 1990). بالنسبة لـ Shapero إنشاء مؤسسة ظاهرة متعددة الأبعاد، لتحليلها يجب الأخذ بعين الاعتبار بالإضافة إلى العوامل السيكولوجية لمؤسسها بعض العوامل السياقية، والتي تؤثر على المقاول المحتمل وحصرها الكاتب في ثلاث أبعاد وهي : الانقطاع أو الانتقال، المصادقية والإقدام على الفعل المقاولاتي.

الشكل (III-2): نموذج المقاولاتية لـ Shapero



Source: Emile Michel Hernandez, *l'entrepreneuriat approches théoriques*, l'Harmattan, Paris, p.67.

- الانتقال: يمكن أن يتخذ أشكالاً مختلفة يتم حصرها عموماً في وضعيات إيجابية Push وأخرى سلبية Pull كما تمّ توضيحها فيما أعلاه. بالرغم من اعتبار الانتقال كمحرك لإنشاء مؤسسة إلا أنه عامل غير كاف لتفسير الظاهرة.
- مصادقية الفعل المقاولاتي: الإقدام على الفعل المقاولاتي: استناداً إلى أبحاث علماء النفس في مجال إنشاء المؤسسة، يؤكد Shapero أن لدى المقاولين رغبة كبيرة في الاستقلالية والتحكم في محيطهم. فالأفراد الذين يتمتعون بدوافع وصفات معينة لديهم قابلية أكبر للإقدام على الفعل المقاولاتي¹.

¹ Alain Fayolle, *le métier du créateur d'entreprise*, Op, Cit., p.72.

يعتبر Shapero هذا العامل شرطا أساسيا لإنشاء المؤسسة: " لإنشاء مؤسسة جديدة، مختلفة ومبتكرة، يجب أن تكون قادرا على تصور نفسك في هذا الدور، أي أن يكون للفعل مصداقية".
وجود ثقافة مقاولاتية متطورة أو نموذج مقاولاتي للتقليد أيضا سيسهل الانتقال للفعل، هذا المتغير الاجتماعي يتدخل على عدة مستويات:

- **العائلة:** فتأثيرها عامل محدد وهو من العوامل التي أجمع عليها الباحثون في المقاولاتية، حيث تؤكد معظم الدراسات أنّ أغلبية المقاولين لديهم آباء أو أمهات مقاولين؛
- **المؤسسة:** بعض المؤسسات تنمي أكثر من غيرها من العقلية المقاولاتية، فهي تشجع روح المبادرة الداخلية. إذ كرس العديد من الباحثين أعمالهم على دراسة مثل هذه المؤسسات التي تنمي روح المبادرة بين عمالها، بل أبعد من ذلك تشجعهم على إنشاء وحدة خاصة بهم (Essaimage)؛
- **المحيط المهني:** يمثل المحيط المهني عاملا مهما في إنشاء المؤسسات ويختلف الوضع من محيط مهني إلى آخر، هناك بيئات مهنية تكون أكثر ملاءمة لإنشاء المؤسسات من غيرها خاصة فيما يخص خلق ما يسمى بالشبكات. والكثير من الباحثين يركّز على أهمية الدور الذي تلعبه الشبكات في المقاولاتية.
- **المحيط الاجتماعي بمفهومه الواسع:** قد يكون أكثر أو أقل ملاءمة لتنمية روح المقاول. بالنسبة لـ Weber تمثل الديانة محددًا هامًا لتشجيع أو تثبيط روح المبادرة الفردية؛
- **الإقدام الفعلي على المقاولاتية:** (متغير اقتصادي) لإنشاء مؤسسة يجب أن يتوفر المقاول على العديد من الموارد (رأسمال، التجهيزات، اليد العاملة، السوق،...) ¹.

لكن حتى وإن كانت لدى الفرد قابلية الإقدام على الفعل، إن كان قد تعرض للانتقال أو كان في عائلته أو محيطه نموذجا يقتدي به، إلا أنه يجب أن يتوفر على الموارد الضرورية قبل الإقدام الفعلي لإنشاء مؤسسة.
يمكن أن نوجز فكرة A. Shapero كالتالي: انطلاقا من تجاربه الشخصية والمهنية، تعليمه وتكوينه يمكن للفرد أن ينمي الدوافع المرتبطة بصفاته الشخصية والتي تعطيه قابلية الإقدام على الفعل المقاولاتي. كلّ هذه العوامل تمكّن الفرد من التوصل سريعا أو تدريجيا إلى أهمية الفعل المقاولاتي ومصداقيته بالنسبة له ولمحيطه. التفاعل بين الرغبة في الفعل ومصداقيته ستنمي الميل للإقدام عليه لتظهر بذلك نية الفرد للانتقال، هذا يكون سواء بإيجاد فرصة، التعرف على شريك محتمل أو الخوف من التسريح من العمل ².

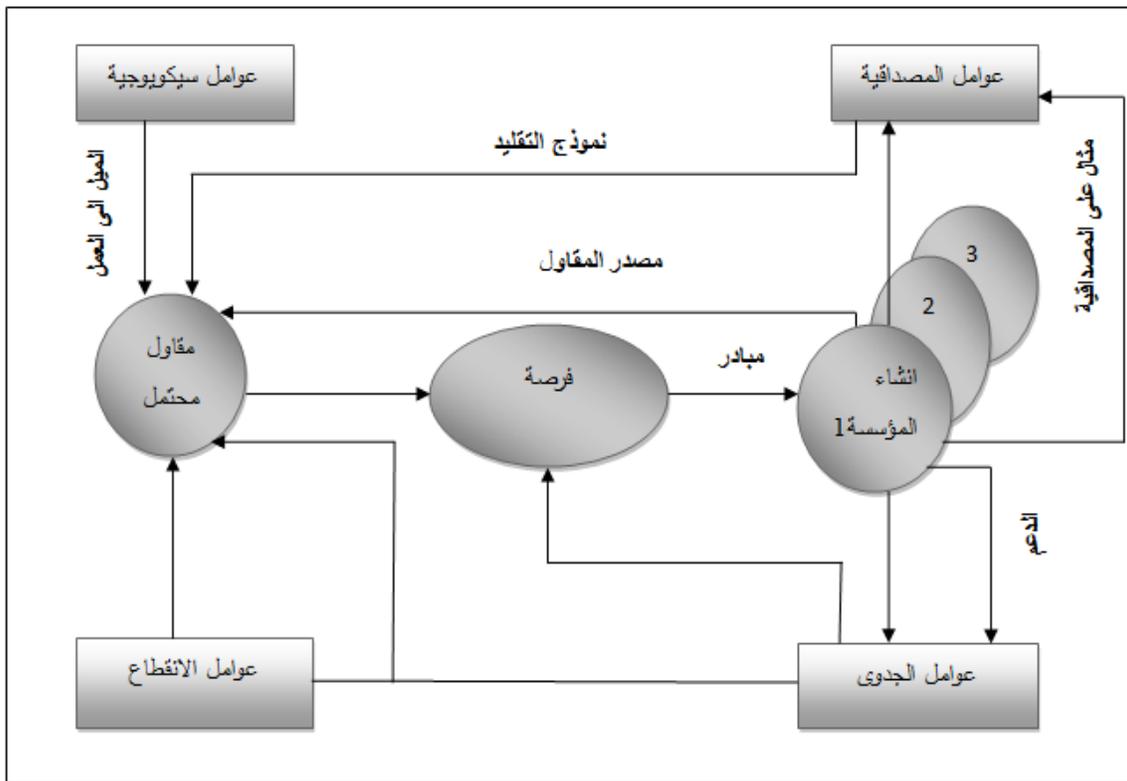
كثيرا ما انتقد نموذج Shapero، إذ يرى بعض الباحثين أنّه لم يأخذ بعين الاعتبار بعض المتغيرات المهمة التي تعتبر محددة في السيورة المقاولاتية. يرى André Belly بأنّ هذا النموذج ومجموع الأعمال التي كرست لإنشاء المؤسسة ينقصها بعد هام يتمثل في عامل **الفرصة**. من خلال الجرد الذي أجراه (1982) Timmons على أهم نماذج

¹Emile Michel Hernandez, Op, Cit., p-p. 69 -70.

² Alain Fayolle, **le métier du créateur d'entreprise**, Op, Cit., p. 74.

إنشاء المؤسسة توصل إلى ضعف الأهمية المعطاة لفرصة الأعمال في كل العملية. فمعظم النماذج المقترحة من الباحثين تنطلق من كما لو أنّ الفرصة قد تم الحصول عليها وفي بعض النماذج الأخرى لا يتم حتى ذكرها، رغم أنّ التحديد المسبق لفرصة قابلة للاستغلال يعتبر عاملا محددًا في عملية اختيار إنشاء مؤسسة. والفرصة أكثر من أن تكون فكرة بسيطة فاستغلالها يجب أن ينطوي على تحقيق أرباح والمقاول يحكم كيف ومتى تؤدي فكرته إلى إنشاء مؤسسة ناجحة. تتعدد مصادر الفرص وأولها وأكثرها أهمية مرتبطة بخبرة المقاول وبمسيرته المهنية، ثاني مصدر لا يرتبط بخبرة المقاول إنما بظروف مختلفة كالتعرف على شريك مستقبلي، استغلال براءة اختراع أو امتياز، المصدر الثالث هو البحث عن فرص عن طريق بعض التقنيات كالعصف الذهني¹.

الشكل رقم (III-3): نموذج إنشاء مؤسسة لـ André Belly



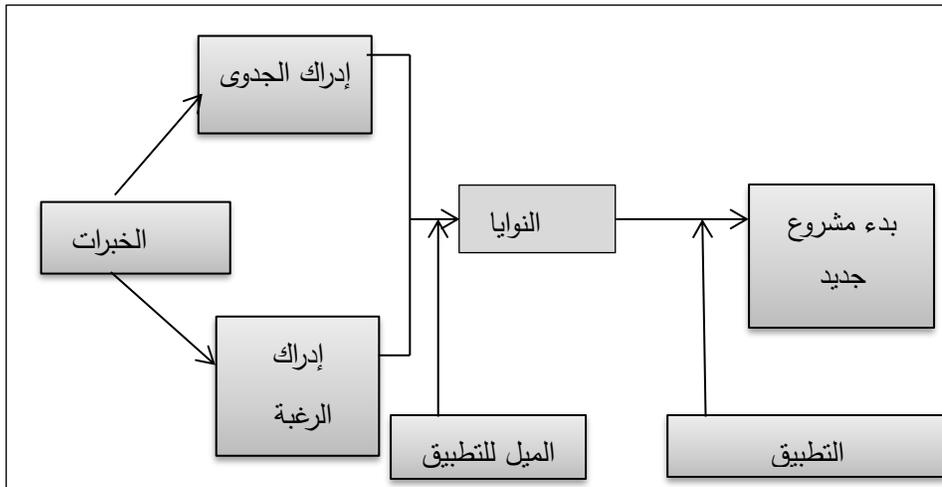
Source : Emile Michel Hernandez, **l'entrepreneuriat approches théoriques**, l'Harmattan, Paris, p.72

وطور Krueger نموذج Shapero مقدا نماذجا لتشكيل الحدث المقاولاتي (l'évènement entrepreneurial) مدمجا بعد النية، معتمدا في ذلك على نموذج Ajzen المتعلق بالسلوك المخطط (comportement planifié) مما جعله

¹ Emile Michel Hernandez, Op, Cit., p-p. 70 -71.

أكثر بساطة وأقرب للواقع. واعتمد Krueger على ثلاثة عناصر وهي: إدراك الرغبة، إدراك قابلية التجسيد والميل للفعل.

الشكل رقم(III-4): نموذج Shapero لإنشاء مؤسسة تبعا لـ Krueger



Source: Christian Bruyat, *création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation*. Gestion et management. Université de Pièrre Mondès, France,1993, p.413.

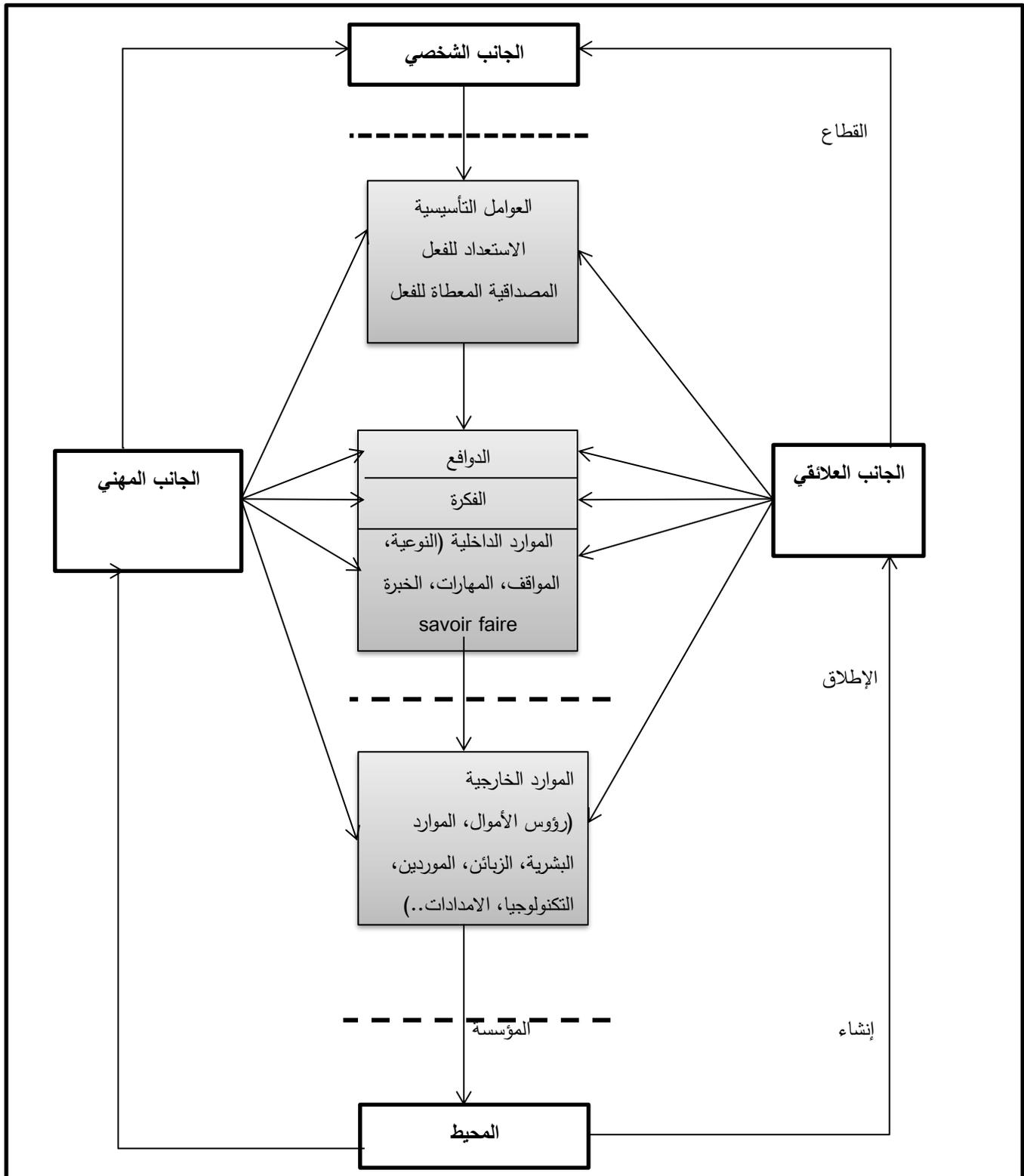
2.3. نموذج إنشاء مؤسسة لـ Le Marois: يقترح Le Marois مخططا يمثل عملية تكوين مؤسسة قابلة للنمو كما جاء في الأعمال التي قام بتحليلها، ويتعلق أساسا بنموذج Shapero و'Arocena' يحدد ثلاث أوقات خاصة في العملية التي تقود إلى إنشاء مؤسسة:

- الانقطاع؛ الإطلاق؛ الإنشاء.

واعتمد كذلك Le Marois على المفاهيم الاجتماعية لـ Crozier إلا أنه لم يكن واضحا بكفاية فيما يخص تشغيل عملية إنشاء مؤسسة. يوضح لنا المخطط الموالي هذه المقاربة¹:

¹ Christian Bruyat, *création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation*. Gestion et management. Université de Pièrre Mondès, France,1993, p.420

الشكل رقم(III-5): عملية إنشاء مؤسسة لـ Le Marois



Source: Christian Bruyat, **création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation.** Gestion et management. Université de Pière Mondès, France,1993, p.421.

تتمحور الأوقات الثلاثة المميزة لإنشاء مؤسسة حول ثلاث أقطاب في تفاعل دائم فيما بينها، وتتمثل في: القطب العلائقي، الشخصي والمهني. تحدد هذه الأخيرة بنية معقدة وخاصة بكل حالة والتي تشتغل كنظام حقيقي لإطلاق وتحقيق فكرة الإنشاء¹.

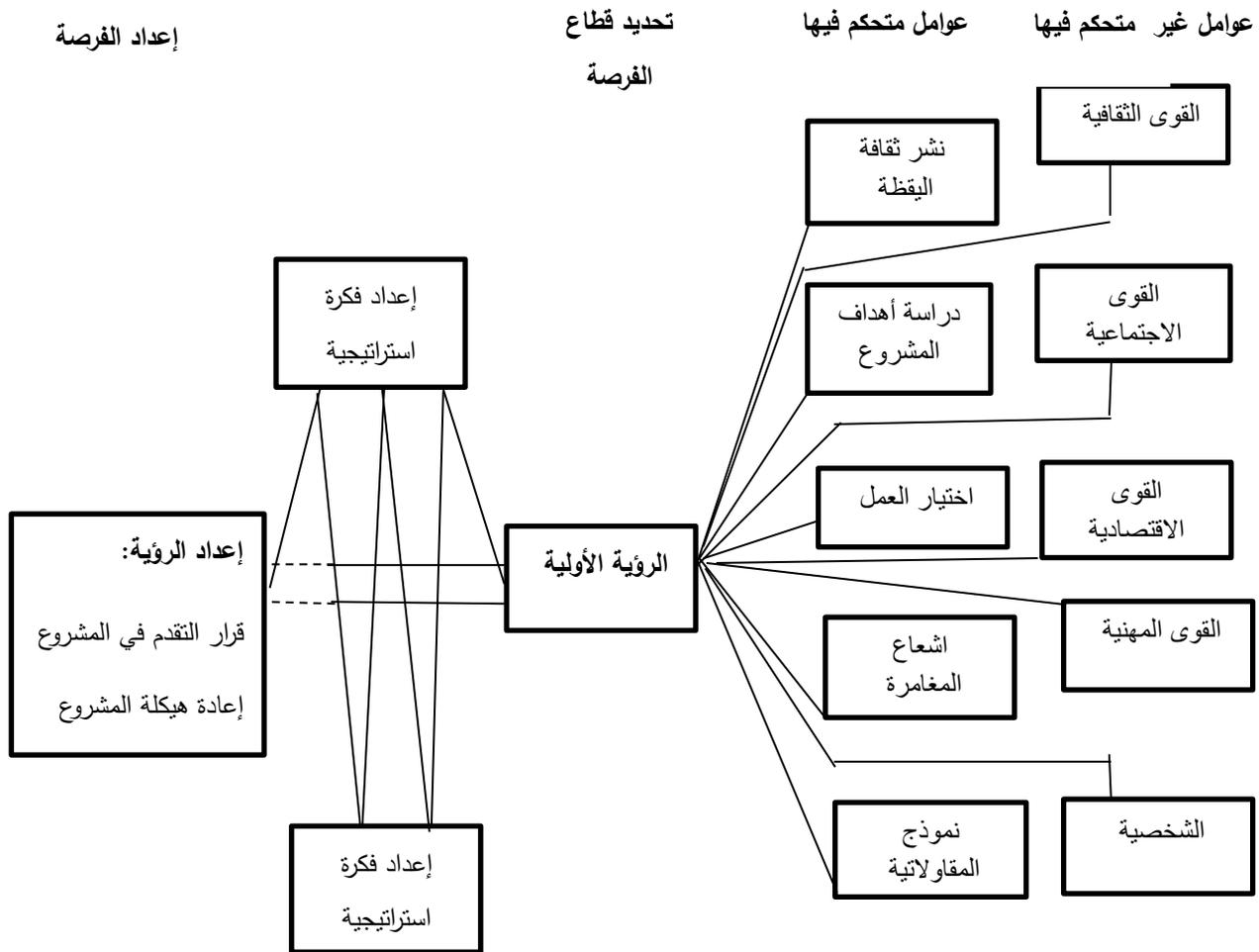
3.3. نموذج إنشاء مؤسسة لـ Long et McMullan

يعتبر Long و McMullan إنشاء مؤسسة كعملية تحديد وإعداد فرصة، فهذه الأخيرة لا تعطى إنمّا يكتشفها المؤسس، وتضم العملية أربع مراحل:

- التنبؤ: الرؤية الاستباقية: يبحث المقاول في هذه المرحلة بجد عن فكرة لإنشاء مؤسسة، ويحضّر نفسه لذلك، لكن لا يمكنه مراقبة كل العوامل التي يمكنها أن تؤثر على مستقبل مشروعه؛
- وجهة النظر: المقاول مقتنع بأنه يمتلك فكرة جيّدة لإنشاء مؤسسة؛
- إعداد الفرصة: تتطلب هذه المرحلة الوقت، والتي يحاول المقاول خلالها تجسيد فكرته مع القيام بالخيارات اللازمة؛
- قرار الإطلاق: يمثل هذا النموذج بالنسبة لـ Long و McMullan خريطة تمكّن المقاولين المحتملين من تحسين فعالية عملية إنشائهم للمؤسسات، مع إدخالهم لعامل الزمن كمتغير مهم في عملية الإنشاء. يلخص المخطط التالي المساهمات التي جاء بها هذا النموذج:

¹ Alain Fayolle, *le métier du créateur d'entreprise*, Op, Cit., p. 76.

شكل رقم(III-6): عملية تحديد الفرصة McMullan و Long



Source: Christian Bruyat, **création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation.** Gestion et management. Université de Pière Mondès, France,1993, p.423.

4.3. نموذج إنشاء مؤسسة لـ Bruyat

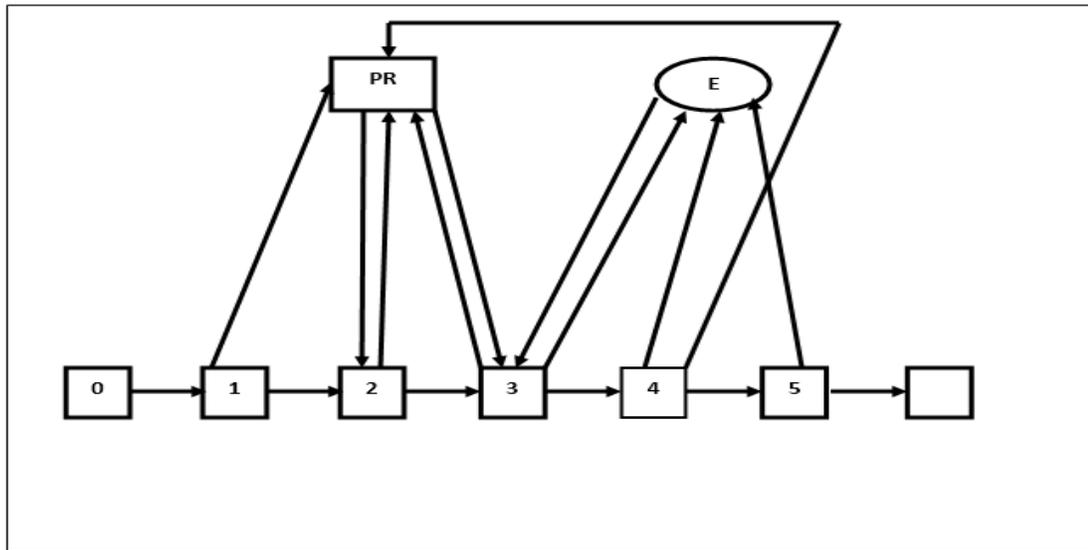
يقترح Bruyat نموذجاً عاماً لعملية إنشاء مؤسسة، فعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالنسبة له عملية مستمرة أين يمكن أن تحدد الأوقات، التغيرات التي قد تحدث في نمط النشاط أو الجهد المبذول، القرارات الوسيطة أو اللارجعية ذات الأهمية الخاصة. استوحى Bruyat نمودجه من الأعمال السابقة والذي يمكن من توضيح وفهم العملية المعقدة لإنشاء المؤسسات. وميَّز في نمودجه بين ستة مراحل لإنشاء مؤسسة وهي:

- المرحلة 0 **l'action de créer n'est pas perçue**: في هذه المرحلة الفرد لا يدرك مفهوم عملية إنشاء مؤسسة، وقد يرجع ذلك إلى نوعية تعليمه، شخصيته، محيطه أو إلى مدى توفر المعلومات؛

- **المرحلة 1** **l'action de créer sa propre entreprise est perçue**: يتوفر الفرد في هذه المرحلة على المعلومات الكافية لمعرفة وفهم عملية إنشاء مؤسسة ولو بطريقة تقريبية. وهو ما سيدفع بالفرد سواء للانتقال الى المرحلة الموالية أو إلى رفض الفكرة؛
- **المرحلة 2** **l'action de créer est envisagée**: ينظر الفرد إلى فكرة إنشاء مؤسسة كبديل محتمل لوضعه الحالي، إذ يسعى إلى تحديد فكرة محتملة لمشروعه عن طريق الإعلام أو علاقاته الشخصية، إلا أنه لا يكرس إلا القليل من وقته وجهده لذلك. قد تستمر هذه المرحلة مدة طويلة ولا تنتهي إلا بانتقال الفرد للمرحلة الموالية أو بالتخلي عن الفكرة؛
- **المرحلة 3** **l'action est recherchée**: يحاول المقاول المحتمل هنا تقييم فكرته مع ممارسة مهنة أخرى في نفس الوقت، وإن كان عاطلا عن العمل يستمر في البحث عن وظيفة مع تجربة فكرة إنشائه لمؤسسة. عادة ما يتم إجراء دراسة سوق خلال هذه المرحلة وإعداد خطة مالية مع استمراره في البحث عن المعلومات، ومحاولة تطوير منتج. يبدأ هنا الاندماج الفعلي للمقاول المحتمل في المشروع بتكريسه المزيد من الوقت والمال لتقييم مشروعه. ما يميز هذه المرحلة عن سابقتها هو الوقت، الوسائل والجهد المكرس للمشروع. يكون المقاول المحتمل في هذه المرحلة في وضع مزدوج، ما يقوده سواء للبحث عن وظيفة أو الاستمرار في فكرة إنشاء مؤسسة والانتقال للمرحلة الموالية؛
- **المرحلة 4** **l'action est lancée**: مرحلة إطلاق المشروع بإعداد مختلف التجهيزات اللازمة لتشغيل المؤسسة: المباني الآلات اللازمة للإنتاج، التفاوض مع الموردين والزبائن حول الأسواق، توظيف العمال، البدء في الإجراءات المالية والقانونية. محاولة التخلي عن الفكرة ستكون مكلفة ماديا ونفسيا وتكون شبه مستحيلة، فالمؤسسة بدأت في الإنتاج، البيع ومواجهة السوق والمنافسة. إلا أن المؤسسة لا تزال مستهلكة للموارد، فقد تصل إلى تحقيق عتبة المردودية وتضمن التوازن المالي والوصول إلى المرحلة الخامسة، كما قد تتعرض للكثير من الصعوبات التي قد تنتهي بالفشل؛
- **المرحلة 5** **l'action est réalisée**: عندما تصبح المؤسسة وحدة اقتصادية معترف بها من قبل الأطراف الخارجية (الزبائن، الموردين، البنوك....) وعند ضمان توازن الاستغلال، يظهر للمقاول بأن مشروعه قابل للنمو، ويجد نفسه مديرا لمؤسسة صغيرة أو متوسطة ويتجاوز مرحلة الإنشاء. إلا أن الجدل مقاول _ مؤسسة يبقى قائما¹.
- **PR**: يمكن التخلي عن المشروع بشكل مؤقت أو دائم، ويعود ذلك لعدة أسباب قد تكون نفسية أو مادية أو غيرها. وهو ما يمثله الشكل الموالي:

¹ Christian Bruyat, Op, Cit., p-p. 260-263 .

الشكل رقم (III-7): نموذج إنشاء مؤسسة لـ Bruyat



Source: Christian Bruyat, *création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation*. Gestion et management. Université de Pièrre Mondès, France, 1993, p.260.

الانتقال من مرحلة إلى أخرى لا يكون تلقائياً، فالفرد يمكن أن يرفض عملاً ما، التخلي عنه أو العودة إلى مرحلة سابقة، كما يمكنه استخلاص نتائج سلبية من تجربته ليتخلى عن فكرة إنشاء مؤسسة من جديد. يرى Bruyat أنّ كل فرد يرغب في إنشاء مؤسسة عليه أن ينجز العديد من العمليات وأن يتخذ العديد من القرارات. تعطي هذه الرؤية لإنشاء مؤسسة دوراً مركزياً للفرد المقاول وترتبط قرارات العملية بنظام خاص بكلّ وضعية، ويتكون هذا الأخير من مجموع تصورات الفرد الزمنية.

المبحث الثالث: أبعاد رأس المال البشري للمقاول ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعد رأس المال البشري من المفاهيم المهمة، وقد أثرى الباحثون في العلوم الإدارية هذا المفهوم بالبحث والدراسة وأوردوا الكثير من التعريفات لتحديد مفهومه. اختلفت هذه التعريفات من حيث النظر إلى رأس المال البشري، فالبعض اعتبره جزءا من عمل المنظمة، والبعض يرى بأنه يتضمن مجموعة مكونات ترتبط بالإنسان، ومجموعة أخرى تنظر إليه على أنه كل ما يتضمنه الأفراد من تعليم وخبرة ومهارة، فيما اعتبر البعض بأنه يرتبط مباشرة بالعمل.

وعملت العديد من الأبحاث على دراسة العلاقة بين خصائص المقاول ونمو المؤسسة، كما رأينا، واستعملت العديد من المتغيرات لتفسير تأثير هذه الخصائص على استمرارية ونمو المؤسسة. ويعتبر رأس المال البشري للمقاول من العوامل الأكثر استعمالا في الأبحاث السابقة؛ وهو يمثل مجموع المعارف، المهارات، والمتغيرات الديموغرافية، الصفات والخبرات التي تم تطويرها من خلال التعليم بأنواعه الرسمي وغير الرسمي ومختلف السياقات الأخرى.

1. رأس المال البشري العام للمقاول:

يمكن إجمال رأس المال البشري العام للمقاول في المتغيرات الديموغرافية، كالسن، الجنس، التعليم، سنوات الخبرة، التعليم، الخلفية العائلية. وهو ما سيتم عرضه فيما يلي.

1.1. المتغيرات الديموغرافية للمقاول:

اهتمت العديد من الأبحاث بدراسة تأثير بعض المتغيرات الديموغرافية على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت هذه الأبحاث على نظرية رأس المال البشري كإطار للعمل. حيث استخدمت مجموعة كبيرة من المتغيرات كالسن والجنس، التعليم والمعرفة، الخبرة المهنية والخلفية العائلية وغيرها من المتغيرات. نقوم فيما يلي بعرض مجموع هذه المتغيرات وتأثيرها على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.1.1. السن:

يتم استخدام العمر كأحد المتغيرات المهمة في أبحاث العلوم الاجتماعية لتصنيف الأفراد وشرح الاختلافات بينهم. ووفقا للعديد من الدراسات تم اعتبار عمر الفرد كخاصية ديموغرافية رئيسية في فهم سلوكه المقاولاتي وتطلعاته. وسلطت الأدبيات الاقتصادية الضوء على وجهات نظر مختلفة للباحثين فيما يتعلق بالعمر وتأثيره على نجاح الأعمال والمقاولاتية. حيث يلعب عمر المقاول (المسيّر - المالك) دورا مهما في نمو مؤسسته.

اقترح Storey (1994) مقارنتين للعلاقة بين عمر المقاول ونمو المؤسسة، تركزت المقاربة الأولى على فكرة أنّ المسيّر - المالك الأكبر سنا يكون أكثر خبرة وبالتالي فالمؤسسة لديها فرصا أكبر للنمو. والثانية أنّ المقاول الشاب يكون أكثر حيوية ونشاطا، الشيء الذي يدفعه لإيجاد فرص لنمو مؤسسته، كما يكون أكثر تحفيزا ودافعية لأنّ لديه

تطلعات أكبر¹.

وافترض Hambrick و Masson (1984) أنّ سن المقاول يؤثر سلبيًا على أداء المؤسسة لأسباب ثلاثة: أولاً قد يكون المقاول المسنّ أقل قدرة على التحمل الجسدي والنفسي، ويكون أقل ميلاً لتبني الابتكار والأفكار الجديدة. ثانياً يكون مرتبطاً وملتزماً نفسياً بوضع تنظيمي معين. فالنقد في السن عادة ما يقترن بسلوك محافظ. ثالثاً تكون الأهداف المتعلقة بالأمن المالي والوظيفي أكثر أهمية بالنسبة له، لهذا يتجنب الإجراءات التي تكون فيها مخاطرة، عكس المقاول الأصغر سنًا الذي يكون أكثر ميلاً للمخاطرة².

كما كشفت العديد من الدراسات كدراسة (Delmar, 1997 ; Dunkelberg et Cooper, 1982) عن وجود تأثير سلبي لعمر المقاول أو لمتوسط عمر فرقة الإدارة على نمو المؤسسة. إلا أنّ F.Janssen (2006) لم يلاحظ أية علاقة ذات دلالة بين المتغيرين. في حين ربطت Rose et al (2006) عمر الأفراد إيجاباً مع نجاح الأعمال. أمّا Bosma et al (2000) فربطت عمر الفرد إيجاباً بالمعرفة إذ تجعل المعرفة الأعمال الأكثر نجاحاً.

أمّا Tanveer et al (2013) فقد اعتبر أنّ السنّ عامل متناقض، فبالنسبة لهم تقل فرص الفرد في أن يصبح مقاولاً مع التقدم في السن. لكن يرتبط التقدم في السن بشكل إيجابي بنجاح المؤسسة. وفي نفس السياق يرى كلا من (2008) Reposo et al أنّ فرص المقاولين تزداد مع التقدم في السنّ، لكن رغبة الأفراد في أن يصبحوا مقاولين تنخفض مع التقدم في السن³.

2.1.1. الجنس:

تفترض نظرية Social Feminist Theory, (Fisher & all) أنّ التوجه نحو النمو يختلف بين الرجل والمرأة من حيث التنشئة الاجتماعية بينهما، إذ ينظر لهما كمجموعتين منفصلتين لكلّ منهما طرق تفكير وعقلانية متميزة. وتتوقع النظرية أن تختلف النتائج بين الرجل والمرأة من حيث الدافع لبدء وإدارة مشروع، مهارات العمل، مستوى التعليم، مقاييس النجاح، مستوى الثقة بالنفس، الصفات الشخصية وتحديد أولويات ومهام العمل. وتعتبر مجموعة النساء المقاولات مجموعة معقدة بخلفيات وظروف ووجهات نظر مختلفة.

وتوصلت أغلب الأبحاث إلى أنّ أداء المرأة أقل من أداء الرجل فيما يتعلق بالأرباح والإيرادات والنمو⁴. وتعود أسباب هذه الافتراضات في كون المرأة أقل نجاحاً من الرجل، إلى كونها أقل استعداداً لتحقيق الأهداف المرتبطة بتوسيع

¹ Fuad Mehraliyev, **Determinants of Growth in Small Tourism Business and The Barriers They Face: The case of Cappadocia**, Journal of Business, Humanities and Technology, Vol.4, N°.3, May 2014, p.108.

² C.Hambrick, D., A.Masson, **Upper echelons: the organization as a reflexion of its top manager**. The academy of management review, 9(2),1984, p-p. 198.

³ Sulaiman Sajilan, Noor Ul Hdi, **Impact of Entrepreneur's Demographic Characteristics on Firms Performance Under The Mediating Role of entrepreneur Orientation**, Review of integrative Business and Economics Research, Vol.4(2), 2015, p.38.

⁴ Sirec Krin, Mochnik Dijana, **Gender Specifics in Entrepreneurs' Personal characteristics**, Journal of East European Management studies vol.17(1), p.13.

ونمو المؤسسة، وأنها لا تملك الوقت للعمل بسبب التزاماتها نحو أسرتها وأطفالها(Storey1994)¹. حيث لاحظ Mazzarol et al (1999) أنّ المرأة تكون أقل ميلا لتأسيس الأعمال من الرجل، كما لاحظ (Kolvereid 1996) أنّ لدى الرجل نوايا ريادية أكثر من المرأة².

وبيّنت دراسة (Dahlqvist et al 1999) على مؤسسات حديثة النشأة في السويد، وجود علاقة سلبية بين المرأة المقاول والنمو. وتوصل (Cooper et Coll 1994) إلى أنّ جنس المقاول يؤثر سلبا على نمو المؤسسات الصغيرة لكن لا يؤثر على استمراريتها³. وبيّنت دراسات أخرى (Kelleberg et Leicht 1991,Robb & Watson 2012) أنّه لا توجد علاقة بين الجنس والنمو وأنّ المرأة المقاول ليست أقل حظا من الرجل في تحقيق النجاح. ورغم أنّ العديد من الدراسات أثبتت وجود علاقة سلبية بين النمو والمرأة المقاول فإنّه لا يمكن اعتبار هذه الأخيرة ككبح لنمو مؤسستها⁴. وبيّين الجدول الموالي مقارنه بين الخصائص المقاولاتية للرجل والمرأة:

الجدول (III-5): مقارنة بين خصائص الرجل والمرأة المقاولين

الخصائص ومجال المقارنة	الرجل المقاول	المرأة المقاول
نقطة انطلاق المشروع	- عدم الرضا عن العمل الحالي الذي يمارسه - تحديد الفرصة - حب الاستقلالية	- الشعور بالإحباط في العمل الذي تمارسه - إدراك فرص في حقل ما - حب الاستقلالية
مصادر التمويل	- المدخرات الشخصية - التمويل البنكي - الاقتراض من الأصدقاء والعائلة	- المدخرات الشخصية - الاقتراض الشخصي
الخلفية الوظيفية	- عمل على مستوى الإدارة العليا في القطاع الذي يعمل فيه - لديه خبرات في مجالات مختلفة	- عملت في المستوى التنفيذي أو الإدارة الوسطى - خبرة سابقة مرتبطة غالبا في مجال الخدمات
الخصائص الشخصية	- مبدع ومثالي - متحمس وفعال - الثقة بالنفس - عنيد - يحب أن يكون هو المدير	- مبتكرة وواقعية - متحمسة وفعالة - لديها ثقة بالنفس - مرنة ومتسامحة - القدرة والمرونة في التعامل مع الظروف الخارجية
الخلفية الاجتماعية	- متوسط أعمار الرجال عند البدء بالمشروع	- متوسط أعمار النساء عند البدء

¹ Fuad Mehraliyev, Op, Cit., p.109.

² Nurul Indarti, Marja Langerberg, **Factors Affecting Business Success Among SMEs : Empirical Evidences From Indonesia**, revue empirical evidence from Indonesia, 2005, p.3.

³ Evangelia papadaki et Bassima Chami, Op, Cit., p .15.

⁴ Caroline Tarrilon, Op, Cit., p. 73.

نوع العمل	بين (25-35) سنة	بالمشروع بين (35-45) سنة
- الأب صاحب العمل	- الأب صاحب العمل	- الأب صاحب العمل
- لديه طفل واحد	- لديه طفل واحد	- لديه طفل واحد
- التخصص في العلوم الإدارية أو الفنية	- التخصص في العلوم الإدارية أو الفنية	- التخصص في الدراسات الإنسانية
- صناعة أو إنشاءات	- خدمات	- خدمات

المصدر: مجدي عوض مبارك، **الريادة في الأعمال. المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديثة، عمان، 2010، ص.186.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أنّ هناك صفات مشتركة وأخرى متباينة بين المرأة المقاوله والرجل. ويظهر التشابه بينهما في أنّ كلاهما يتميز بالخصائص والسلوكيات المقاولاتية كالابتكار، الثقة بالنفس، حب الإنجاز، البحث عن فرص لاستغلالها والرغبة في تحقيق الاستقلالية؛ وهو ما أكدته العديد من الدراسات. أمّا التباين فيظهر في الخلفية الاجتماعية للمرأة المقاوله مقارنة بالرجل، والتي تظهر في السن والتخصص، كما نجد أنّ هناك تبايناً في القطاعات التي تقتحمها المرأة والتي تكون عادة في قطاع الخدمات، أمّا الرجل المقاول فيركز على قطاعات الصناعة والإنشاءات. وتعتمد المرأة المقاوله غالباً على المدخرات الشخصية أو الاقتراض من الأهل والأقارب على خلاف الرجل الذي يتجه للاقتراض البنكي.

3.1.1. التعليم:

يعتبر التعليم أحد المكونات الرئيسية لرأس المال البشري (Becker, 1993)، وينظر إلى التعليم الرسمي على أنّه يوفر ما يلزم من المهارات المعرفية والإدراكية للتكيف مع متغيرات البيئة. كما يعتبر التعليم مصدراً للمعرفة والانضباط والتحفيز والثقة بالنفس. وبناء على نظرية رأس المال البشري، تم إجراء الكثير من الأبحاث لفحص تأثير التعليم على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونموها.

ويقوم الافتراض على فكرة أنّ الأفراد الحاصلين على مستوى تعليمي أعلى قادرون على تسيير مؤسساتهم بشكل أكثر فعالية من الأفراد ذوي المستوى التعليمي المنخفض. لأنّ التعليم يساهم في تطوير المهارات الإدارية، القدرة على التعامل مع المشكلات المعقدة وتجنبها، كما يمكنهم الاستفادة من الاتصالات الاجتماعية التي تم إنشاؤها من خلال نظام التعليم للحصول على الموارد وتحديد واقتناص الفرص الاستثمارية¹، المرتبطة بنمو المؤسسة.

تمت دراسة تأثير التعليم على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نطاق واسع وجاءت النتائج مختلفة، لهذا فإنّ العلاقة بين التعليم ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير واضحة. فهناك من الدراسات توصلت إلى أنّ العلاقة بين التعليم ونمو هذه المؤسسات إيجابية كدراسة كل من (Cooper et al., 1992; Yusuf, 1997; Watson, Stewart, Kim, Aldrich, & Keister, 2006; BarNir, 2003; Barringer et al., 2005; Kim, Aldrich, & Keister, 2006). في حين بينت دراسات أخرى على

¹ Deniz Ucbasaran, **Opportunity Identification and Pursuit: Does Entrepreneur's Human Capital Matter?**, Small Business Economics, Vol.30(2), 2008, p.156.

أنها علاقة سلبية (Pickles & O'Farrell, 1987; Stuart & Abetti, 1990; Johnson, Conway, & Kattuman, 1999; Alvarez & Crespi, 2003; Silva & Santos, 2012; Bartlett & Bukvi-ì, 2001). بينما توصلت دراسات أخرى (Blackburn, Hart, & Wainwright, 2013) إلى أنّ متغير التعليم ليس عاملا مهما (محايد) في تفسير نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹.

وقد يكون للتعليم تأثيرات مختلفة اعتمادا على كيفية تعريف الأداء وقياسه، فعلى سبيل المثال وجد كلا من Jo and Lee (1996), Tan and Tay (1995) أنّ التعليم مرتبط بشكل إيجابي بالربحية ولكن ليس بنمو المبيعات. ووجد Janssen (2009) أنّ التعليم مرتبط بشكل كبير بالعمالة (زيادة عدد العمال) وليس بنمو المبيعات². وأشار St Mathieu أنّ المقاولين الذين تلقوا تكوينًا تقنيًا يميلون أن يكونوا على رأس المنظمات ذات معدلات النمو والابتكار العالية. كما تتيح لهم معرفتهم بمجال النشاط فهم احتياجات وتحديات المؤسسة وتحديد الصعوبات التي يواجهها القطاع وإدارة المخاطر المرتبطة به³.

ويشمل التعليم إضافة إلى التعليم الرسمي، التعليم التطبيقي والدورات التدريبية. حيث بينت الدراسات أنّ التدريب بالغ الأهمية لتحديث ورفع مستوى المعرفة والمهارات التي يمكن أن تعزز أداء المؤسسة (Becker, 1993) وبناء على ذلك فإن التدريب الذي يتماشى مع أهداف المؤسسة يمكن أن يزيد من كفاءات المقاولين. كما أشار Storey (1994) إلى أنّ العديد من الدراسات وجدت أنّ التدريب يعتبر عاملا مهما للنمو. وتساءل عما إذا كان التدريب هو العامل المؤثر في النمو أو المتغيرات الأخرى، مثل حجم العمل الذي يعتمد عليه التدريب. أما بالنسبة لنتائج Bryan (2006) فأظهرت أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكرار التدريبات ونمو التوظيف، لكنها تؤثر على نمو المبيعات.

4.1.1. الخبرة:

تعد الخبرة السابقة أيضا واحدة من مكونات رأس المال البشري العام التي تمت دراستها بشكل متكرر. وتقر الأبحاث المتعلقة بعوامل رأس المال البشري بأهمية الخبرة السابقة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

فمن خلال الخبرة يطور الأشخاص معلوماتهم ومعارفهم والمهارات المختلفة بالإضافة إلى ذلك تمكّن الأفراد من التكيف مع أوضاع جديدة ويصبحوا أكثر إنتاجية، فالخبرة السابقة مرتبطة بقدرة الأفراد أن يصبحوا مقاولين ويخلقون مشاريع جديدة لحسابهم الخاص. واستعملت العديد من المؤشرات للتعبير عن الخبرة المهنية كعدد سنوات العمل؛ إلا أنّ هذا المؤشر لا يعطي المعلومات الكافية عن المعرفة والمهارات المكتسبة. وتم استعمال مؤشرين آخرين هما: أولاً، عدد

¹ Nsubli Isaga, **Owner- Manager's Demographic Characteristics and the Growth of Tanzanian Small and Medium Enterprises**, International Journal of Business and Management, Vol.10, N°5, 2015, p.165.

² Nsubli Isaga, **Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture of Tanzania**, Op.Cit.,p-p.30-31.

³ Nacer-Eddine Hamouda, Moundir Lassassi, **Potentiel Entrepreneurial en Algérie : entre Capital Humain et informalité, quelle croissance**, Economic Research Forum, septembre, 2008, p.5.

وظائف الدوام الكامل، فاختلف الوظائف يمكن الفرد من اكتساب معارف ومهارات متنوعة. إلا أن (Mincer 1974) يرى أن الانتقال من وظيفة إلى أخرى قد يؤدي إلى افتقار الفرد للمعرفة والمهارات. ثانياً، شغل وظيفة إدارية أو العمل لحسابه الخاص، ما قد يعكس مستوى عالي لرأس مال بشري¹.

5.1.1. الخلفية العائلية:

بيّنت الدراسات أنه من خلال الملاحظة يمكن اكتساب المعرفة اللازمة لإنشاء مشروع خاص، وبناء على هذا ساند الباحثون فكرة أن لدى أطفال المقاولين فرصاً أكبر ليصبحوا مقاولين أكثر من غيرهم². فالانتماء لعائلة مقاولين ينمي لدى الفرد العقلية المقاولانية ويكسبهم الموهبة الفنية منذ الصغر ما يدفعهم لاختيار الأعمال الحرة كخيار مهني. وتم تقديم أسباب مختلفة لسبب زيادة احتمالية أن ينشئ أطفال المقاولين أعمالاً خاصة.

تستمد هذه العوامل من آليات التعرض والإغلاق (exposure and closure mechanisms, Sensen, 2007) ؛ وتركز آليات التعرض على أن الوضع الاجتماعي للأبوين يعرض أطفالهم للتجارب والتوقعات التي لها تأثير دائم على اختياراتهم الوظيفية. حيث يرى الباحثون أن أطفال المقاولين هم أكثر ميلاً لاختيار العمل الحر كخيار مهني من غيرهم، كما يشجع نموذج العائلة على السلوك المقاولاتي. أما بالنسبة لآليات الانغلاق فيرى الباحثون أن أبناء المقاولين قد يكونون أكثر قدرة في النجاح للدخول في الأعمال الحرة من خلال الاستفادة من امتياز الوصول إلى رأس المال المالي والاجتماعي لوالديهم. ما يؤكد أيضاً أن أبناء المقاولين ينخرطون في العمل الحر بنجاح لأن لديهم طرقاً أفضل لتحديد فرص للاستثمار، وأنه يمكن تزويد أبنائهم بمعلومات حول الموردين أو العملاء المحتملين، ما يسهل الانتقال الناجح لعالم الأعمال³.

مما سبق نفهم كيفية تأثير المحيط العائلي على التوجه المقاولاتي، لهذا إذا كان أبناء المقاولين يتمتعون بقدرات ريادية أكبر سيكون أدؤهم أفضل فيما يخص إنشاءهم للمشاريع. حيث أشارت دراسة Julien (2000) أن هناك علاقة إيجابية بين الانتماء لعائلة مقاولين ونمو المؤسسة. على عكس دراسة (Gibb et Davies 1990) الذي لاحظ أن العائلة قد تشكل عائقاً أمام النمو تجنباً للمخاطرة وفقدان السيطرة على المؤسسة. أما في دراسة Julien (2006) فلم يلاحظ أية علاقة ذات دلالة معنوية - في دراسته على عينة من المؤسسات البلجيكية - بين النمو والانتماء لعائلة مقاولين. وتشير البيانات الميدانية أن الانتماء لعائلة مقاولين يرفع من إمكانية استمرارية المؤسسة⁴.

¹ Deniz Ucbasaran, Op,Cit.,156.

² Nsubli Isaga, **Owner- Manager's Demographic Characteristics and the Growth of Tanzanian Small and Medium Enterprises**, Op,Cit.,p.170.

³ Falesy Mohamed Kibassa. **Small Business Research: upon finding definitions of entrepreneurship, entrepreneur and small firms**. European Journal Business and Management. Vol.4, N°.15, 2012, p- p.159—160.

⁴ Evangelia papadaki et Bassima Chami, , Op,Cit.,p.16.

2. رأس المال البشري الخاص للمقاول:

يمكن إجمال رأس المال البشري الخاص في خبرة إنشاء وامتلاك مؤسسة، الخبرة في التسيير وإدارة عدة مشاريع، الخبرة الصناعية ومهارات وكفاءات المقاول. وهو ما سنتناوله فيما يلي.

1.2. خبرة إنشاء وامتلاك مؤسسة:

من بين أكثر أنواع الخبرة التي تمت دراستها بشكل متكرر: الخبرة المقاولاتية (خبرة إنشاء المشاريع)، الخبرة في التسيير، الخبرة الصناعية. وتعتبر كلها مهمة في تحديد نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تشير الخبرة المقاولاتية إلى عدد المشاريع المنشأة من قبل والدور الذي لعبه المقاول في هذه المشاريع؛ فالخبرة الصناعية هي الخبرة المكتسبة في الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة. أما الخبرة الإدارية فتشير إلى الخبرة في الإدارة والتسيير¹. بالنسبة للخبرة الصناعية، يشير الباحثون أنّ الأفراد الذين يدخلون صناعة يعرفونها جيّدًا لديهم فرصة أكبر للنجاح في أعمالهم. حيث تساهم هذه الخبرة في بناء قاعدة معرفية للمقاول، وتسمح له بتطوير أساليبه في الوصول لمعلومات السوق وشبكات الأعمال وتحسين قدراته التسييرية.

وارتبطت خبرة التسيير بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أظهرت الدراسات أنّ المقاولين الذين لديهم خبرة سابقة في التسيير يميلون لإنشاء مشاريع تحقق نمو مبيعات أكبر وتوظيف أكبر، من المقاولين ذوي الخبرة الأقل في التسيير. كما أظهر Dusheneau et Gartner (1990) أنّ مؤسسي المؤسسات الناجحة لديهم خبرة في التسيير أكبر مقارنة بغيرها من المؤسسات. وبيّنت كذلك دراسة Lee Tsang (2001) أنّ خبرة التسيير تؤثر على نمو المبيعات. يمكن للخبرة السابقة كذلك في مجال التسيير أن تؤثر إيجابا على مردودية المؤسسة الصغيرة مستقبلا. إذ يسمح ذلك للمقاول أن يكون علاقات مع مقرضين، موردين وزبائن. كما أنّ هذه الخبرة تزيد دافعيته وقدرته على تنمية مردودية ونمو المؤسسة².

وبيّن كلا من Bigsten and Gebreyesus (2007) أنّ خبرة التسيير للمؤسسين كان لها تأثيرا إيجابيا على نمو العمالة. حيث يستطيع هؤلاء المقاولين إدارة مؤسساتهم بشكل أفضل لأنّ الخبرة السابقة في إدارة المؤسسات توفر تدريباً على العديد من المهارات اللازمة لتحديد فرص استثمار والعمل بها، بما في ذلك التفاوض وأساليب اتخاذ القرار وطرق خدمة الأسواق والتعامل مع العملاء والموظفين³.

بالنسبة لـ Gasse (1982) يكون تأثير الخبرة إمّا سلبيا أو إيجابيا، فخبرة المسير تمكّنه من تجنب أو حل المشاكل بشكل أسهل، إلّا أنّها قد تثبط قدرته على الإبداع ودرجة تأقلمه وذلك يدفعه للتمسك بحلول كانت ناجحة سابقا، أو إتباع

¹ Falesy Mohamed Kibassa. Op,Cit.,p.159.

² Evangelia papadaki et Bassima Chami, Op,Cit.,p. 15.

³ Nsubli Isaga, **Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture of Tanzania**, Op,Cit.,p-p.31-33.

أسلوب إدارة متحفظ كتطبيق أساليب إدارية قديمة وهو ما قد يعيق النمو¹.

وتم ربط الخبرة السابقة في إنشاء المشاريع بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث توصلت الأبحاث إلى وجود تأثير إيجابي بين المتغيرين. في حين لم تكشف دراسات أخرى عن أي تأثير كبير للخبرة السابقة في إنشاء المشاريع المقاولاتية والنمو. وأن عدد سنوات الخبرة المهنية ليست عاملا حاسما لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي نفس السياق كشف كلا من (Kalberg et Leicht,1991) في دراستهما أنه لا توجد علاقة بين خبرة إنشاء المشاريع والنمو.

وتمت دراسة العلاقة بين عدد المؤسسات المملوكة أو عدد المؤسسات التي يسيّرهما المقاول والنمو، ووفقا لـ Storey (1994) فإن تعدد إنشاء مؤسسات يشكل وسيلة خاصة للنمو. أما Westhead (1995) فقد لاحظ أن حقيقة امتلاك المقاول أو إدارته لعدة مؤسسات له تأثير سلبي على آخر مؤسسة تم إنشاؤها لأنه يقضي أقل وقت هناك.

ويمكن لحجم المؤسسة التي كان يعمل بها المسير سابقا أن يكون له تأثير على النمو كذلك، فالعمل في مؤسسة بحجم معين تمكن المسير من التأقلم مع تقنيات التسيير التي تتلاءم مع النمو. حيث أظهر العديد من الباحثين أن مؤسسي المؤسسات ذات التكنولوجيا العالية ذات النمو السريع، لديهم خبرة في مؤسسات كبيرة عادة تكون مسعرة في البورصة. في حين توصلت دراسات أخرى إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرين، إلا في حالة نجاحه في تحقيق نمو المؤسسة التي أنشأها والذي يعطيه دافعية لتحقيق نمو مؤسسة أخرى².

للخبرة في قطاع نشاط المؤسسة أيضا أهمية بالغة، فاكتماب خبرة في قطاع معين يمكن المقاول من اكتساب معرفة خاصة بالمنتجات، طرق الانتاج، التكنولوجيا، شبكات التوزيع وكذلك العراقيل المرتبطة بالقطاع. فالعديد من الأبحاث (Montgomery et al., 2005 ; Taylor, 1999 ; Siegel et al., 1993) توصلت الى وجود تأثير ايجابي بين معرفة قطاع النشاط والنمو. كما استنتج كلا من Dunkelberg et Cooper (1982) أن إنتاج نفس المنتج أو تقديم نفس الخدمة كما في المؤسسة التي عمل فيها سابقا لها تأثير إيجابي على النمو. في حين توصلت دراسات أخرى (Janssen, 1991; Kalleberg et Leicht, 1991 ; Brush et Changati, 1998 ; Gundry and Welsch, 2001; 2006) إلى غياب علاقة بين خبرة القطاع ونمو المؤسسة³.

من خلال ما سبق ورغم تناقض واختلاف نتائج الدراسات يمكن القول أن الخبرة تزيد من معرفة وقدرات المقاولين التي تمكنهم من تطوير استراتيجيات أكثر نجاحا تؤدي إلى زيادة معدلات النمو.

¹ Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME?*, Op.cit., p.94

² Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME?* Op.cit., p.95.

³ Moundir lassassi et Nacer – eddine Hammouda, Op.cit., p.5

2.2. مهارات وكفاءات المقاول:

إنّ نمو المؤسسات والمشاريع الصغيرة يتطلب من صاحب المؤسسة أو المقاول مؤهلات ومهارات متعددة، فالمقاول هو الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع أخذ المخاطرة والابتكار لتحقيق الربحية. لهذا يجب أن تتوفر لديه بعض المهارات اللازمة لإنجاز أعماله ومهامه، والتي تأتي من التدريب، التعليم والتجربة والممارسة. بالنسبة لـ Stevenson (1993) يحتاج المقاول لتحقيق نمو مؤسسته بعض المهارات الإدارية الخاصة كالابتكار، القدرة على إدارة المخاطر، مهارات التعلم، القدرة على تكوين علاقات، القدرة على تحديد الامكانيات وإدارتها لاستغلال الفرص. أمّا Shane فيشير إلى أنّ المقاول مبتكر يقوم باستغلال الفرص للحصول على أرباح. في المقابل استنتج Whettern و Cameron أنّ قدرة المقاول على تكوين علاقات له تأثير على أداء المؤسسة. وبينت دراسة Baum (1995) التي أجراها على 363 مقاولاً أنّ هناك علاقة بين مهارات المقاول ونمو مؤسساتهم. المهارات التي تم الاحتفاظ بها في دراسته هي المهارات المعرفية، المهارة التنظيمية (القيادة)، مهارات صنع القرار، المهارات التقنية، القدرة على تحديد الفرص واستغلالها¹.

وعلى الرغم من اختلاف المتغيرات بين الباحثين لتحديد وقياس المهارات إلا أنّ الأبعاد الرئيسية تتمثل في الابتكار، القدرة على التحكم في المخاطر، التعلم، تكوين علاقات واكتشاف الفرص. بالنسبة لمهارة التحكم في المخاطر فهي تدور حول كيفية فهم المقاول المخاطر العالية للفرص بنجاح، وإدارة المخاطر والسيطرة عليها في مختلف مراحل النمو. القدرة على الابتكار وتتمثل في تطوير سلع وخدمات جديدة ومبتكرة تعود بالفائدة على المؤسسة، وذلك باتخاذ قرارات استراتيجية حول كيفية استغلال الموارد لتحقيق الأهداف. مهارات التعلم وتشير إلى قدرة الاستفادة من الخبرات ومحاولة اكتساب معارف وأساليب جديدة من خلال قنوات مختلفة. فالنسبة لـ Yorks وVoronov القدرة على التعلم المستمر هي مهارات مطلوبة للنجاح كمقاول. مهارة اكتشاف الفرص وتشير إلى قدرة المقاول على اكتشاف وتحديد الفرص في السوق وتنظيمها والاستفادة منها. وتعتبر الفرصة كعامل رئيسي في المقاولاتية وهي موجودة في كل مكان وعلى المقاول اليقظ اكتشافها والاستفادة منها.

مهارة تكوين علاقات وتشير إلى القدرة على إقامة علاقات جيدة والمحافظة عليها مع شركاء الأعمال. فوفقاً للعديد من الباحثين فإنّ المقاول الذي يملك علاقات جيّدة مع شركاء الأعمال (الموظفين، المساهمين، العملاء، الموردين، الحكومة والمؤسسات المالية، الشركاء الاجتماعيين والجمعيات والغرف التجارية...) يمكن أن ينجح في العمل بسهولة².

¹ Jean Lorrain, André Belly, Louis Dessault, Op, Cit., p.5.

² Ardjoumane Diabate and HaganSibiri, Linyu Wang, Liying Yu , **Assessing SMEs Sustainable Growth Through Entrepreneurs Ability and Entrepreneurial Orientation an insight into SMEs**, Journal of Sustainability Vol.11(24), 2019, p.5.

أما الكفاءة فعرّفها (Man et al(2000) على أنّها: "مجموع الميزات عالية المستوى تعكس قدرة المقاول على النجاح في مهنته"، أو تعريف Lampel الذي اعتبرها " توليفة من الخبرة والفهم البديهي لاحتياجات الزبائن تسمح باختبار وتطوير الفرص، تقييم حالات مرنة ومعقدة واقتراح حلول موجّهة للزبائن"¹، حيث تعبّر الكفاءات حسب هذين التعريفين عن سمات الشخصية لدى المقاول، مهاراته والمعارف التي يكتسبها من الخبرة، التكوين، المكانة الاجتماعية ومتغيرات أخرى ديموغرافية².

كما تم البحث عن تحديد الكفاءات المقاولاتية التي يحتاج إليها المقاول بما يمكنه من إنجاز المراحل المختلفة من مراحل إنشاء المشروع، وذلك بدراسة علاقة نجاح المؤسسات الصغيرة وربطها بالكفاءات التي يتميز بها مسيروها وملاكها، حيث كان الهدف من ذلك هو إعداد عمل مرجعي يتضمن حصر مختلف الكفاءات واجبة التوفر في المقاول بما يكفل نجاح مشروعه المقاولاتي؛ ونتج عن ذلك اقتراح تصنيفات عديدة للكفاءات يتضمن كل منها مختلف القدرات والمهارات التي يفترض أن تتوفر في المقاول أو التي يجب تطويرها لديه؛ وكذا الاستدلال بهذا العمل في إعداد برامج تكوين لفائدة المقاولين على مستوى الهيئات الداعمة للمقاولية بشكل عام، بما يمكن من تطوير الكفاءات لديهم. يلخص لنا الجدول الموالي العمل المرجعي للكفاءات الذي أعده كلا من Loué و Baronet ، Laviolette، حيث قدّموا قائمة من الكفاءات التي يجب أن تتوفر في المقاول لإنجاح مشروعه، وهذا انطلاقاً من مرحلة اكتشاف الفرصة إلى مرحلة تجسيد الفكرة وإنشاء المؤسسة وتسييرها.

الجدول رقم(III-6): الكفاءات المقاولاتية حسب Loué و Baronet و Laviolette

الكفاءات المقاولاتية
<p>المرحلة الأولى: اكتشاف فرص الأعمال (من الفكرة إلى الفرصة)</p> <ul style="list-style-type: none"> تصور سلع أو خدمات محتملة تسمح بمواجهة احتياج غير مغطى في السوق أو احتياجات مستقبلية لأسواق موجودة، أو احتياج يمكن أن ينشأ عن استغلال تقنيات أو تكنولوجيات جديدة تصميم هذه المنتجات أو الخدمات الجديدة مع تحليل الجدوى التقنية، التجارية والمالية، تحليل المنافسة المحتملة ودراسة التوقعات والربحية.
<p>المرحلة الثانية: إعداد نظرة مقاولاتية (من الفرصة إلى المشروع)</p> <ul style="list-style-type: none"> إعداد نموذج أعمال: من خلال تصميم نظام عرض يأخذ بالاعتبار توقعات الزبائن المحتملين وأصحاب المصلحة الآخرين (الممولين، الموردين، المؤسسات المالية....) ومقارنته بنظام عرض المنافسين الحاليين والمحتملين. تطوير نموذج للأعمال: من خلال إعداد استراتيجيات تطوير المؤسسة مع تشخيص الموارد المتاحة وغير المتاحة (المالية، البشرية، التقنية والعتاد...) في مخطط الأعمال.

² Amina Omrane, Alain Fayolle, Olfa Zrebi Ben Slimane, Op.Cit., p.94.

<ul style="list-style-type: none"> • تحديد أساليب العمل لتجاوز الانحرافات وسد الفراغات.
<p>المرحلة الثالثة: خلق منظمة (من المشروع إلى المؤسسة)</p> <ul style="list-style-type: none"> • إنشاء مؤسسة من خلال جمع مختلف الموارد والوسائل المادية والبشرية انطلاقاً من الأهداف المحددة؛ • توزيع وتنسيق الموارد التي تم الحصول عليها.
<p>الكفاءات التسييرية والاتصال</p> <p>القيادة: يفرض المقاول نفسه كقائد مع تشجيع انضمام ومشاركة موظفيه وشركائه؛</p> <p>الاتصال: العمل على انتقال المعلومة داخليا وخارجيا باستخدام الوسائل الفعالة (البريد الإلكتروني، لقاءات غير رسمية، البريد الداخلي). مع التحدث بوضوح واتساق أمام الأفراد أو المجموعات؛</p> <p>تسيير وإدارة الأفراد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تخطيط عمل الموظفين انطلاقاً من الأهداف المحددة في مخطط الأعمال؛ • تفويض وتمكين الموظفين؛ • متابعة ومراقبة التنفيذ الجيد للمهام والأعمال؛ • تقييم النتائج المحققة، مكافأة الجهد والأداء، تجنيد وتحفيز ومرافقة الموظفين وحل النزاعات داخل المؤسسة.
<p>الكفاءات التقنو-وظيفية</p> <p>كفاءات تسويقية وتجارية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • التسويق: تحديد فئات الزبائن المستهدفة من خلال تجزئة السوق، القيام بدراسات السوق بغرض تحديد وفهم أفضل للهدف وتوقعاته، تحديد استراتيجية تجارية من خلال إعداد السياسات التسويقية، الترويج للمؤسسة ولمنتجاتها لدى فئات الزبائن المستهدفة باستخدام وسائل الترويج الأكثر ملائمة. • التجارة: إعداد دليل مسهل للمبيعات يتمشى والزبائن المستهدفين، البحث عن العملاء باستخدام الوسائل الملائمة، الاستماع للزبون وإلى انشغالاته وتحديد ميولاته و اشباع احتياجاته بتقديم عرض ملائم، الحفاظ على ولاء الزبون من خلال المحافظة على علاقات جيدة معه... <p>كفاءات في تسيير الموارد البشرية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • التوظيف: تحديد احتياجات المؤسسة من التوظيف مع الأخذ بالاعتبار الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة واحتياجاتها إلى الكفاءات، ترجمة احتياجاتها في التوظيف من خلال المهن، الأنشطة والكفاءات، اختيار المواهب والكفاءات المناسبة لمنصب العمل (مكاتب التوظيف، مدارس، عبر شبكة الأنترنت...)، إعداد مقابلة توظيف تأخذ بالاعتبار احتياجات المنصب من الكفاءة وسمات الشخص المحتمل توظيفه، احترام الخطوات الأساسية في مقابلة التوظيف (الاستقبال، تقديم المؤسسة، تقديم المنصب الذي سيوظف فيه، توجيه الأسئلة...) • تسيير إداري- قانوني: معرفة القوانين والتشريعات المعمول بها فيما يخص عقود العمل، ومختلف المساعدات أثناء التوظيف، اختيار عقد العمل الأكثر ملائمة للمؤسسة يأخذ بالاعتبار الوسائل المتاحة للمؤسسة والأهداف المرجو تحقيقها، صياغة عقد عمل مع احترام القوانين مع إمكانية إضافة بنود خاصة، تحديد أجر الموظف أخذاً بالاعتبار مهنته، سلم الأجور المعمول به في سوق العمل وكذا وسائل المؤسسة، معرفة جيدة بالالتزامات

الجبائية فيما خيص جباية الأجور (الرواتب ومصاريف صاحب العمل والمؤسسات القابضة لها وصياغة كشف الرواتب)

- **التسيير التنبؤي بالوظائف والكفاءات:** ويتعلق الأمر بالتخطيط للموارد البشرية على المدى القصير المتوسط والطويل تبعا لاحتياجات المؤسسة انطلاقا من الأهداف الاستراتيجية، الاحتياجات من المناصب والكفاءات، الموارد المتاحة وتحليل الفروقات، اكتشاف إمكانيات تطور المؤسسة أخذا بالاعتبار الكفاءات المتوفرة لدى كل موظف، تقييم وتنمين كفاءات الموظفين، تطوير كفاءات الأفراد أخذا بالاعتبار احتياجات المؤسسة وطموحاتهم، تشجيع نقل الخبرة من خلال دعم التبادلات بين الأفراد العمل الجماعي.

كفاءات في التسيير المالي:

- **تسيير الخزينة:** ويتعلق الأمر بتقدير وإدارة الموارد النهائية للتصحيح من الموردين والعملاء، تحديد مراكز الخزينة الأساسية: بيع، شراء، هيئات اجتماعية، ضرائب، نفقات متنوعة....، تقدير وتسيير تدفقات الخزينة: الأنشطة، التمويل والاستثمار في شكل جدول مؤشرات يخص الخزينة، تسيير مستوى الخزينة الناتج عن آخر كل دورة (صيد موجب أو سالب)
- **التسيير المالي:** تقدير الاحتياجات المالية للمؤسسة على المدى القصير والطويل فيما يخص الاستثمار وتطور هذه الاحتياجات عبر الزمن، تحديد موارد التمويل الممكنة على المدى القصير والطويل، تحديد الاحتياجات والموارد عبر الزمن ودراسة تطورها أخذا بالاعتبار آفاق تطور المؤسسة، أخذ نظرة استباقية عبر الزمن من خلال تطوير نهج استباقي للمخاطر (المالية ومخاطر الاستغلال) وللمردودية باستعمال وسائل تقديرية (جدول حسابات النتائج التقديرية، مخطط التمويل، الميزانية،...)، تقدير وتسيير الأثر المالي والضريبي لقرار الاستثمار (توظيف، كراء/شراء،...)
- **تسيير إداري-قانوني:** معرفة وتقدير القيود والفرص الاجتماعية والضريبية (الضرائب، الرسوم على الأجور، رسم التدريب، الرسم على القيمة المضافة، التخفيضات،...) وكذا وضع نظام تسييري فعال داخلي وخارجي بما يمكن من مواجهة تواريخ السداد الاجتماعية والضريبية المتنوعة.

كفاءات سلوكية وشخصية

أن يكون لدى المقاول بصيرة وحس؛ عمق السيطرة الجوهرية؛ القدرة على الإبداع والابتكار؛ المثابرة والعمل الجاد؛ أخذ المخاطرة؛ الرؤية القيادية، مقاومة التوتر وضغوطات العمل.

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على:

- مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديثة، عمان، 2010، ص.57.

- Eric Michael Laviolette, Christophe Loue, **Les compétences entrepreneuriales : Définition et construction d'un référentiel**, 8^{ème} CIFEPME, l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies internationales, octobre 25-26-27, Haute école de gestion, Fribourg, Suisse, 2006, p-p. 7-11.

- Christophe Loué, Jacques Baronnet, **Quelles compétences pour l'entrepreneur? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel**, *entreprendre & innover*, Vol. 4, N°27, Décembre 2015, p-p.118-119.

ويتضح من خلال الجدول أنه بالإضافة إلى تناول الكفاءات المقاولاتية التي تتطلبها كل مرحلة من المراحل المرتبطة بمتابعة فرصة مقاولاتية، يقترح Laviolette أن يقوم المقاول بحشد مختلف المهارات التسييرية والتقنو وظيفية وكذا السلوكية الضرورية لمؤسسته بعد الانطلاق والعمل على تطويرها لديه خلال مرحلة المرافقة أو من خلال برامج التكوين المعدة لهذا الغرض في إطار ما يعرف بالتعلم المقاولاتي. فكفاءات المقاول (المسير-المالك) عبارة عن كفاءات تراكمية، حيث تحتاج كل مرحلة من مراحل نمو المؤسسة مهارات وكفاءات معينة تتلاءم مع الحجم الجديد. كما يرى Vesper (1990) أنّ وجود فرقة للإدارة يعني وجود كمية أكبر من العمل ومزيدا من التنوع والتوازن في المهارات والقدرات والموارد التي تمكن من خلق نوع من التعاون. إذ أنّ كل واحد يجلب خبرته كما يشارك في المخاطر، في هذه الحالة تتمكن المؤسسة من النمو بشكل أكبر من المؤسسة المسيرة من قبل شخص واحد قبل جلب مسير خارجي. إلا أنّ وجود فرقة للإدارة قد يعطل عملية اتخاذ القرار (Feeser et Willard 1990). وبينت العديد من الدراسات (Siegel et al., 1993 ; Weinzimmer, 1993 ; Feeser et Willard, 1990 ; Dunkelberg et al.,) (Woo et al., 1989 ; Woo et al., 1987 أنّ المؤسسات المنشأة والمملوكة لعدة أشخاص تكون أكثر ميلا للنمو من المؤسسات التي تكون مملوكة لشخص واحد. في حين توصلت دراسات أخرى إلى غياب رابط بين عدد المؤسسين ونمو المؤسسة (Janssen, 2006 ; Almus, 2002).¹

3. الخصائص السيكولوجية للمقاول:

يعود مصدر البحث عن العلاقة بين الصفات السيكولوجية للمقاول ونمو مؤسسته إلى الأبحاث الخاصة بالصفات التي حاولت التمييز بين المقاولين والمجموعات الأخرى من الأشخاص. وكان الهدف من هذه الأبحاث، على سبيل المثال، إثبات أنّ إحدى الخصائص الرئيسية لسلوك المقاول تكمن في الحاجة إلى الإنجاز، أي الحاجة إلى التفوق وتحقيق الذات (McClelland 1961). نتناول في هذا العنصر أهم الخصائص النفسية للمقاول والتي يمكنها التأثير على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.3. الرغبة في تحقيق الذات:

تعرف الرغبة في تحقيق الذات بأنها الدافع للقيام بالعمل بشكل جيد وتحقيق هدف معين، وتعتبر خاصية تحقيق الذات أقدم خاصية وأكثرها شيوعا من بين كلّ الخصائص الشخصية المفترض ارتباطها بإنشاء مؤسسة ونموها. حيث ساهمت أعمال McClelland في تعميم هذا المفهوم وتطويره، والذي يرى أنّ المقاول يتميز برغبة كبيرة في تحقيق

¹Jean Luc Guyot, Frank Janssen, Olivier Lohest, **Facteurs influençant la croissance de l'emploi des PME Wallonnes**, Op, Cit., p-p. 7-9.

الذات. فهو يفضل أن يكون مسؤولاً عن حل المشاكل، يسيطر على أهدافه ويسعى لتحقيقها بمفرده وبمجهوداته، يكون ميله لأخذ المخاطر معدلاً حسب مهاراته¹، مع البحث الفوري لقياس أدائه والذي يجده في الربح. وبالنسبة له الرغبة في تحقيق الذات هو العامل السيكولوجي الذي يولد النمو أو الركود الاقتصادي. ففي مجتمع يكون فيه مستوى التحفيز بالرغبة في تحقيق الذات مرتفع يولد ذلك عدداً كبيراً من المقاولين².

في 1965 حاول McClelland دراسة العلاقة بين خصائص المقاولين والاستراتيجية ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكشفت النتائج التي توصل إليها أنّ المؤسسات التي تحقق نمواً لديها تطلعات أكبر للنمو من المؤسسات الفاشلة. فالمقاولون الذين يملكون رغبة كبيرة لتحقيق الذات يقضون وقتاً أكبر في التفكير للقيام بالأعمال بشكل أفضل، ويميلون إلى تحمل المسؤولية، وعرض المبادرات ويحاولون دائماً تقييم أدائهم. كما اعتقد McClelland أنّه يمكن زيادة الحاجة للإنجاز وتحقيق الذات من خلال برامج التدريب³.

تعرضت أعمال McClelland للنقد فليس من الممكن أن نفسّر سلوكيات المجتمعات بعامل أو عاملين هما الرغبة في تحقيق الذات والرغبة في امتلاك السلطة. وبيّن باحثون آخرون (Hull et all, Chell et all) أنّ هذه الرغبة ليست عاملاً محدداً لإنشاء مؤسسة، وأنّ هناك من الأشخاص، غير منشئي المؤسسات من لديه هذه الخاصية بشكل كبير. وبيّن Fillion أنّ طريقة التعبير عن الحاجة لتحقيق الذات تتعلق بالقيم السائدة في مجتمع ما بناءً على القيم الاجتماعية المعمول بها في فترة معينة، والحاجة لتحقيق الذات قد تترجم بالبحث عن منصب عمل في إدارة عمومية، أو وظيفة مهمة في حزب معين أو مؤسسة دينية أو إنشاء مؤسسة⁴.

في حين أشار Brockaus (1982) أنّه لم يتم إظهار أيّة علاقة بين امتلاك وتسيير مؤسسة والرغبة في تحقيق الذات ميدانياً. كما أنّه من الصعب تفسير اختيار إنشاء مؤسسة أو نجاح مقاول ما انطلاقاً من عامل واحد هو الحاجة إلى تحقيق الذات. دراسة كندية أخرى (Miller et Toulouse 1986) أجريت على مؤسسات صغيرة ومتوسطة لم تلاحظ أيّة علاقة بين الحاجة لتحقيق الذات وأداء المؤسسة⁵.

وأظهرت دراسة كلا من Ainuddin، Ponn و Junit (2006) أنّه لا توجد علاقة واضحة بين الحاجة للإنجاز وتحقيق الذات والمقاولاتية، كما اعتبروا أنّ الحاجة للإنجاز مؤشراً ضعيفاً لتفسير أداء المؤسسات⁶.

¹Adreas Rauch, Michael Frese, **Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and overview of findings**, International Review of Industrial and Organizational Psychology, Vol.15, 2000, p.8.

² Bertrand Duchénaut, Op, Cit., p-p.154-155.

³ Nsubli Isaga, **Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture of Tanzania**, Op,Cit.,p.36.

⁴ Robert Wtterwulghe, , Op,Cit.,p. 46.

⁵ Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME?** Op.cit., p.

⁶ Nsubli Isaga, **Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture of Tanzania**, Op,Cit.,p.36

2.3. سيطرة جوهرية داخلية:

إضافة إلى المفهوم السابق، يعتبر هذا المعيار من المعايير التي درست بشكل كبير في المقاولاتية. ويعود هذا المفهوم إلى نظرية التعلم الاجتماعي لـ Rotter (1966). فالأفراد يعتقدون أنّ نتائج الأحداث تكون تحت سيطرة شخصية (داخلية) أو خارجية عن سيطرتهم (خارجية)، فالفرد الذي يملك خاصية السيطرة الجوهرية الداخلية يؤمن أنه يمكن أن يؤثر على نتائج أعماله من خلال مهاراته وقدراته وجهوده وتتوقف على سلوكه أو خصائصه الدائمة نسبياً، وهو ما يجعله يعتقد أنه يمكنه التأثير على البيئة وأنه المسؤول الوحيد عن مصيره¹. والتي تدل على قدرة المقاول في اعتبار أنّ كلّ ما يحدث له يتعلق به وحده، على عكس المقاول الذي لديه سيطرة خارجية يعتقد أنّ كلّ ما يحدث له نتيجة عوامل خارجية وعليه الخضوع لها².

تؤدي هذه الخاصية إلى تخطيط أكثر تفصيلاً واستباقية، لأنّه من المنطقي أن يكون الفرد استباقياً وأن يخطط للإجراءات إذا كان يعتقد أنّه من يؤثر على نتائج أعماله. كما أنّ هذه الصفة تؤدي إلى أداء مقاولاتي أعلى، لأنّ النشاط المقاولاتي يتطلب التحفيز الذاتي وعدم انتظار توجيهات الآخرين³.

عملت العديد من الدراسات على إثبات أنّ خاصية السيطرة الجوهرية الداخلية مهمة للعمل المقاولاتي، وأنّ المقاولين يملكون هذه الخاصية بشكل كبير مقارنة بالمسيّرين. في حين اعتبر كلا من Brockaus (1982) و Nair and Pandey (2006) أنّ هذه الخاصية ليست أساسية للنشاط المقاولاتي. دراسات أخرى أثبتت أنّ عامل السيطرة على الذات ليس حكراً على المقاول فقط، إذ نجده وبنفس المستوى عند المسيّرين مثلاً. وعليه فإنّ هذا العامل وحده لا يمكن أن يكون مؤشراً جيّداً للمقاولاتية. فهو كالعامل السابق الذكر (الرغبة في تحقيق الذات) مفهوم مهم لدراسة وفهم عملية إنشاء مؤسسة ولكن وحده أو مدمج مع العامل الأول لا يمكن أن يكون مؤشراً للفصل بين المقاول وغير المقاول.

في المقابل لاحظ Toulous و Miller (1986) وجود علاقة إيجابية بين هذه الخاصية وأداء المؤسسة والتي تتباين تبعاً للمتغيرات البيئية. من ناحية أخرى بيّن Kalleberg و Leicht (1991) عدم وجود علاقة بين نمو المؤسسة وامتلاك المقاول لهذه الخاصية⁴.

¹ Margaret Kobia Damary Sikalieh, **Towards a search for the meaning of entrepreneurship**, *Journal of European industrial, Training*, Vol. 34(2), 2010, p.114.

² Karim Messghem p.53.

³ Michael Frese, **Toward a Psychology of Entrepreneurship — An Action Theory Perspective**, *Foundation and Trends in Entrepreneurship*,5(6),2009, p. 467.

⁴ Frank Janssen, **Determinants of SMEs employment growth relating to the characteristics of the manager**, 23d Annual International Conference of the Strategic Management Society (SMS), Baltimore, USA, November 2003, p.4.

3.3. الميل للمخاطرة:

تعرف المخاطرة على أنها القيام بأعمال تنطوي على المخاطرة وعدم التأكد من أجل تحقيق هدف معين. وتعتبر من المفاهيم الكلاسيكية المرتبطة بالمقاولاتية وقد حظي هذا المفهوم بقدر كبير من الاهتمام التجريبي¹. وتعتبر صفة الميل للمخاطرة جانب من جوانب الشخصية التي تقيس رغبة الأفراد في الانخراط في أنشطة بدرجة مخاطرة عالية. وتم تطوير هذا المفهوم في إطار النظرية الاقتصادية الكلاسيكية والتي تعتبر أنّ المقاول مغامر ومخاطر، بحكم طبيعة نشاطه ودوره في الاقتصاد والمجتمع، حيث لا يمكنه تجنب هذه المخاطرة². فإنشء مؤسسة يتطلب حتما احتمال العديد من المخاطر، بالنسبة لـ André Belley تختلف طبيعة هذه المخاطر وتتمثل أولها في المخاطر المالية، لأنّ إنشء مؤسسة يحتاج إلى الكثير من الأموال، وفي حالة فشله سيضطر المقاول لتسديد ديونه لعدة سنوات. تتمثل الثانية في المخاطر المهنية: ترك منصب شغله لإنشء مؤسسة هي مجابهة للمجهول والتخلي عن الأكادة دون معرفة ما يخفيه الغد. وإيجاد منصب شغل جديد في حالة الفشل ليس بالأمر السهل. مخاطر عائلية: إنشء مؤسسة يعني تكريس الوقت للعمل، خاصة في السنوات الأولى للمشروع، وقبول تضحيات مادية، وفي حالة الفشل قد يؤدي ذلك للعديد من المشاكل العائلية، كما أنّ هناك مخاطر أخرى ذات طبيعة نفسية.

أي أنّ الأفراد الأعلى ميلا للمخاطرة هم الأكثر استعدادا لاستغلال الفرص الاستثمارية لأنّ تحمل المخاطرة جزء أساسي من النشاط المقاولاتي. فالأفراد المخاطرين يسعون إلى تحقيق فرصة إنتاجية في بيئة غير مؤكدة. حيث بين تحليل Roth و Stewart (2001) أنّ الميل للمخاطرة لدى المقاولين أكبر من ميل المسيرين للمخاطرة. وأنّ المقاولين الذين يركّزون على نمو مؤسساتهم لديهم ميل أكبر للمخاطرة من المقاولين الذين يركّزون على الدخل العائلي³.

وأشار كلاً من Bager et Schot (2004) أنّ أصحاب المؤسسات الذين لا يتجنبون المخاطرة هم أكثر طموحا لتحقيق النمو لمؤسساتهم. وتوصل كذلك إلى أنّ الأفراد الذين يملكون ميلا أكبر للمخاطرة لديهم قدرة أكبر لاتخاذ القرارات المتعلقة بنمو مؤسساتهم. إلا أنّ معظم الدراسات الميدانية لم تظهر أية علاقة بين خاصية الميل للمخاطرة والنشاط المقاولاتي. ويرجع ذلك أنّ المقاولين لديهم تصورات مختلفة للمخاطرة⁴. كما استنتج Siegl et all (1993) غياب علاقة بين النمو وخاصية الميل للمخاطرة.

لا يوجد إجماع حول هذا المفهوم من قبل الباحثين، فالبعض يرفضها إطلاقا والبعض الآخر يرى أنّ على المقاول أن يأخذ بمخاطر معتدلة، بينما يعتبر باحثون آخرون (Gasse 1987) أنّ الميل للمخاطرة هو جوهر النشاط المقاولاتي.

¹ Andreas Rauch and Michael Frees, **Meta-Analysis as a Tool for Developing Entrepreneurship Research and Theory**, Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Volume 9, p. 35.

² David A Kirby, **Entrepreneurship Education: Can Business Schools Meet the Challenge?**, Education and Training, Vol.46, N°8/9, 2005, p.514.

³ Margaret Kobia Damary Sikalieh, Op,Cit.,p.115.

⁴ Haibo Zhou, Gerrit de wit, **Determinants and Dimensions of Firm Growth**, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs, Zoetermeer, 2009, p.5. <https://ssrn.com/abstract=1443897>. See on: 22/06/2020.

حيث وضّح Chell et all (1991) أنّ درجة المخاطرة التي يمتلكها المقاولون معتدلة ومحسوبة، حيث تكون إمكانية الخسارة ليست بالصغيرة جدًا وليست بالكبيرة جدًا. ولكن يكون المقاولون إلى حد ما على استعداد لتحمل بعض المخاطر القابلة للقياس والمحددة مسبقا.

كما يرى Kuratko (2009) أنّ المقاول يخوض مخاطر محسوبة، مع التأكد من حصوله على الاحتمالات لصالحه وتجنب المخاطر غير الضرورية، وتتضمن استراتيجيتهم اقناع شركاء بتقاسم مخاطر الأعمال. في نفس السياق لاحظ كلاً من Tuunanen و Hyrsky (1999) أنّ المقاولين سيكونون أكثر استعدادا للمخاطرة في المجالات التي يملكون فيها خبرة عالية وأكثر تجنباً للمجالات التي لا يملكون فيها إلا القليل من الخبرة والمعرفة¹.

يلاحظ أنّ نتائج الدراسات حول صفات المقاول كانت متناقضة، كما أنّها لم تتمكن من عزل الصفات السيكولوجية التي يمكن من خلالها التعرف على المقاولين الذين سيكونون ناجحين أكثر من غيرهم. كما أنّ هذه الدراسات المتعلقة بتأثير الصفات الشخصية على النمو لم تكشف عن أيّة علاقة ذات دلالة بين هذه المتغيرات (Zwart و Snuijف، 1994). ويؤكد Delmar (1996) على أنّ هذه الصفات تسمح بتفسير عدد قليل فقط من الاختلافات في الأداء بين المؤسسات، وأنّ الباحثين في هذا المجال لم يتوصلوا إلى إجماع حول أهمية الصفات المدروسة، كما أنّهم يفترضون أنّ صفات المقاولين والمحيط ثابتة في حين أنّها تتغير باستمرار وأنّ الصفات وحدها غير كافية لتفسير السلوك المقاولاتي. وأخيرا، يمكن القول أنّ المنهجيات التي استخدمت قديما في ضوء علم النفس الحديث².

4.3. دوافع المقاول:

تلعب دراسة الدوافع دورا مهما في بحوث المقاولاتية، حيث ذكر كلاً من (Shane, locke collins 2003) أنّ تطوير نظرية المقاولاتية يتطلب الأخذ بعين الاعتبار دوافع متخذي القرارات الريادية. وتبعاً لنظرية Louart (1997) يعرف الدافع المقاولاتي على أنّه ترجمة لروابط القوة الداخلية وتوجيهها نحو إنشاء المؤسسة. وتكون نتيجة للمحددات الشخصية والبيئية. حيث تأخذ القوة الداخلية مصدرها من وجود حاجات غير مشبعة، هذه الأخيرة تكون مصدرا للدافع والبحث عن إشباعها يدفع الفرد لأخذ المبادرة لإنشاء مشروع الخاص³.

لكن نادرا ما يكون الدافع لوحده المحرك الرئيسي للمبادرة المقاولاتية، فعادة ما تكون هذه الأخيرة نتيجة الربط بين العديد من الدوافع والعوامل، ويلعب كلّ دافع دورا محدد في خيار إنشاء مؤسسة، ويمكن للدوافع المقاولاتية أن تختلف في طبيعتها لكنّها تندمج في إثارة الفعل المقاولاتي. في هذا الصدد طور كلا من (A.Shapero(1975)، (Pull نظرية D.S.Watkins(1976), Johnson et A.Darnell(1976), K.H.Vesper(1980), B.Gilad,P.Levine(1980)

¹ Brownhilder Ngek Neneh, Op,Cit., p.33.

² Frank Janssen, **Do manager characteristics influence employment growth of SMEs**, Journal of Small Business & entrepreneurship, Vol.19, N°3, 2006, p. 399.

³Christophe Estay, François Durrieu, **Motivation entrepreneuriale et logique d'action du créateur**, revue internationale PME, Vol.24, N°.1, p.141.

et Push) والتي تحاول فهم الأسباب التي تدفع الفرد لإنشاء مشروعه الخاص. حيث بيّنت العديد من الدراسات أنّ إنشاء المؤسسة يتعلّق بنوعين من الدوافع: دوافع من نوع Push ودوافع من نوع Pull. بالنسبة للدوافع Pull هي دوافع داخلية (جوهرية) وهي الدوافع التي تحثّ المقاول على إنشاء مشروع خاص والتي يمكنه التحكم فيها. في حين أنّ الدوافع من نوع Push هي عوامل خارجية والتي تجبر الأفراد على اختيار العمل الحر والتي لا يؤثر فيها المقاول بشكل كبير. وتشير الدراسات إلى أنّها تنتج عن التجارب السلبية السابقة، كالتجارب المتعلقة بالعمل (البطالة، ضعف الأجر، عدم الرضا الوظيفي، عدم وجود احتمالية للترقية، انعدام الأمان الوظيفي وغيرها).

بالنسبة لكلّ من L.MUhlner و A.R.Thurik (2007) تكون دوافع Pull عندما يعتبر إنشاء المؤسسة كمصدر للريح المادي أو غيره. ودوافع Push عندما يحدث تصادم بين وضعية الفرد التي يعيشها وبين الوضعية التي يريد الوصول إليها، كما يمكن أن تعمل معا لتحفيز الأفراد لإنشاء مشاريعهم¹.

حاولت العديد من الدراسات توسيع فكرة تأثير العوامل المختلفة على الأفراد لإنشاء مشاريع خاصة، إلى محاولة فهم تأثير الدوافع على تطلعات المقاول لتحقيق النمو لمؤسسته. حيث حاول كلّ من (Delmar و Wiklund , 2008) دراسة اتجاه العلاقة السببية بين الدوافع ونمو المؤسسة. وتعتمد نظرية الدافعية على فرضية أنّ دوافعنا تؤثر على سلوكنا واستمراريتها وعلى الجهد المبذول. ويعرّف الدافع لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالطموح لتوسيع المشروع أو العمل، وهو ما يعكس المواقف والمعايير الموضوعية في نظرية Ajzen's لسلوك المخطط². ويبيّن Delmar في دراسة له (1996, Entrepreneurial Behavior and Business Performance) أنّ الدافع للنمو يعتبر عاملا محددًا ومهما للنمو والذي يمكن شرحه عن طريق الاهتمامات والمواقف والتعرف على الفرص. حيث يتأثر الدافع للنمو بشكل كبير بالتجارب السابقة للنمو، والتي تعتبر كدافع قويّ لتحقيق النمو³. فمثلا حاول Kolvleid (1992) البحث في العلاقة بين دوافع المقاول، خصائص المؤسسة وتطلعات النمو بين المقاولين. وكشفت النتائج أنّ الحاجة للإنجاز مرتبطة ارتباطا كبيرا بنمو المداخل والعمالة، في حين ارتبطت الرغبة في الراحة والأمان بتطلعات نمو الإيرادات.

وقام كلّ من (Wiklund, Davidsson and Delmar (2003) بالبحث في العلاقة بين التطلعات للنمو والنتائج المتوقعة. وتوصلوا إلى أنّ الدخل الشخصي والرغبة في الاستقلالية والتحكم في الوقت ارتبطت بشدة بالرغبة في النمو⁴. ومن ناحية أخرى بالنسبة لـ Davidsson (1989) فإنّ النمو لا يتأثر بالدوافع المادية، لكن هدف تحقيق الربح يعزّز النمو القوي.

¹ Sabrina Bellanca, Olivier Colot, OP, Cit., p.65.

² Frédéric Delmar, Johan Wiklund, **The effect of Small Business Managers Growth Motivation on Firm Growth**, Entrepreneurship and practice, Vol.32, N°.3, p.438.

³ Frédéric Delmar, **Entrepreneurial Behavior and Business Performance**, dissertation for the doctor's degree in philosophy, Stockholm school of economics, 1996, p.63.

⁴ Nsubli Isaga, **Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture of Tanzania**, Op, Cit., p.50.

بيّنت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين نمو المؤسسة ووجود دوافع من نوع Pull من جانب المقاول أثناء إنشاء المؤسسة، كتحديد فرصة في السوق، الدافع لتحقيق إنجاز شخصي أو الوصول إلى مركز اجتماعي معين في حين لا يتأثر النمو بالدوافع المالية. حيث بين Julien (2000) أنّ هدف تحقيق الربح يعزز تحقيق نمو قوي، ولكن الأهم من ذلك أن يكون لدى المقاول دافعا للنمو فهو يحفز النمو الحقيقي للمؤسسة. في حين توصلت القليل من الدراسات إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات الخاصة بالدوافع والنمو¹.

كما توصلت العديد من الدراسات (Storey 1994; Basu and Goswami 1999; Littunen and Virtanen 2006) التي ربطت بين دوافع الإنشاء ونمو المؤسسة. إلى أنّ دوافع Pull أكثر أهمية من دوافع Push في تفسير نمو المؤسسات، ويكمن السبب الرئيسي وراء هذه النتائج أنّ الأفراد الذين كانت دوافعهم إيجابية وقت إنشاء المؤسسة يكون لديهم مستوى أعلى من التطلعات والتخطيط فيما يتعلق بنمو مؤسساتهم وأعمالهم². من ناحية أخرى، وبالنسبة لبعض الباحثين فإنّ احتمالات النمو تقل في مؤسسة تم إنشاؤها في ضوء دوافع سلبية، حيث تكون تطلعات المقاول للنمو منخفضة ويكون أقل استعدادا وحرصا لإدارة عمله وعادة ما يكون أداؤه ضعيفا. فمثلا يفترض أنّ حالة البطالة تؤدي إلى إضعاف المهارات وانعدام العلاقات المهنية. كما ينطبق ذلك على إنشاء مؤسسة بعد تجربة مهنية سابقة غير مرضية أين يكون المقاول قد عانى من عدم الرضا الوظيفي ومن الصراعات في العمل. في حين لم يلاحظ Dunkelberg وcooper (1982) أية علاقة ذات دلالة بين ترك المقاول لوظيفته السابقة ونمو مؤسسته³.

4. المقاول كعنصر فاعل في عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتشترك النماذج المقترحة هنا في محاولتها تطوير منهج تكاملي يجمع بين المتغيرات الداخلية والخارجية لتفسير نمو المؤسسة باعتبارها ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد، حيث أدرجت جميع هذه النماذج المقاول كعنصر فاعل في عملية نمو المؤسسة وتم ربطه بالمحددات الأخرى. نعرض فيما يلي أهم هذه النماذج:

1.1.4. نموذج النمو لـ Gartner 1985:

ركّزت معظم الأدبيات حول إنشاء المؤسسات على جانب أو عدّة جوانب للظاهرة، دون البحث عن إطار تحليلي عام لها. بالإضافة إلى ذلك كان الهدف من هذه البحوث ولوقت طويل يتمثل في عزل المتغيرات للتفريق بين المقاول وغير المقاول. لكن لا يمكن حصر الظواهر المقاولاتية وإنشاء المؤسسة في مجموعة من الخصائص المشتركة لكلّ المقاولين ولكل المؤسسات المنشأة حديثا. فهي تبقى ظواهر معقدة ومتعددة الأبعاد. انطلاقا من هذا اقترح Gartner (1985) نمودجا تحليليا لإنشاء المؤسسة يدمج فيه معظم المتغيرات المستعملة في أدبيات المقاولاتية لوصف هذه

¹ Frank Janssen, **Determinants of SMEs Employment Growth Relating to The Characteristics of Manager**, Op, Cit., p-p.9-10.

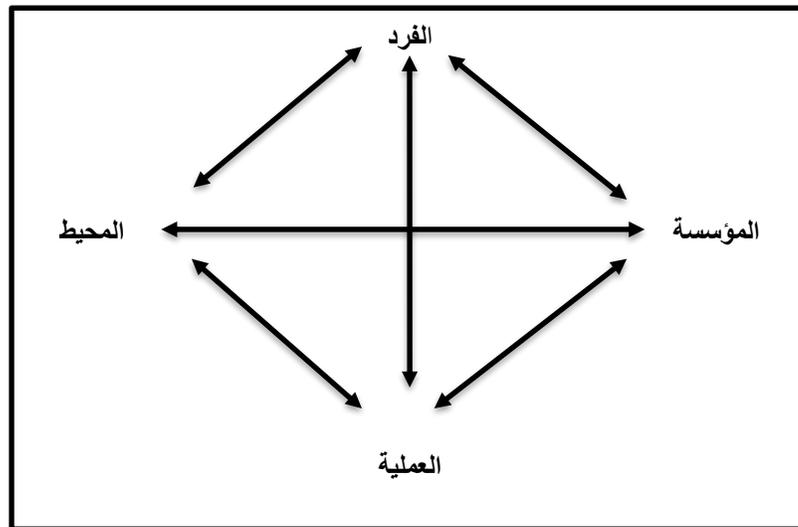
² Nsubli Isaga, **Entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture of Tanzania**, Op, Cit., p-p.50-51.

³ Frank Janssen, **determinants of SMEs employment growth relating to the characteristics of manager**, p-p. 9-10.

الظاهرة.

يتكون نموذج Gartner من أربعة أبعاد: الفرد؛ أي خصائص الفرد ذات الصلة بإنشاء المؤسسة، الخصائص المتعلقة بالمؤسسة المنشأة، عملية الإنشاء أي الإجراءات المتخذة من طرف الأفراد، أخيرا محيط المؤسسة المنشأة حديثا. إذ لا يمكن فهم أو وصف إنشاء مؤسسة إلا من خلال هذه المتغيرات الأربعة وعملية التفاعل بينها. كما يمثل هذا النموذج كذلك إطارا لتحليل أدبيات إنشاء مؤسسة والمقاولاتية عموما. ولأنه يشتمل على وجهات نظر دراسة محددات النمو فإنّ هذا النموذج يفيد في فهم هذه الظاهرة. ويمثل الشكل الموالي هذا النموذج:

الشكل رقم (III-8): نموذج Gartner 1985



Source: Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?* 1^{ère} édition, deboeck, 2011, p.79.

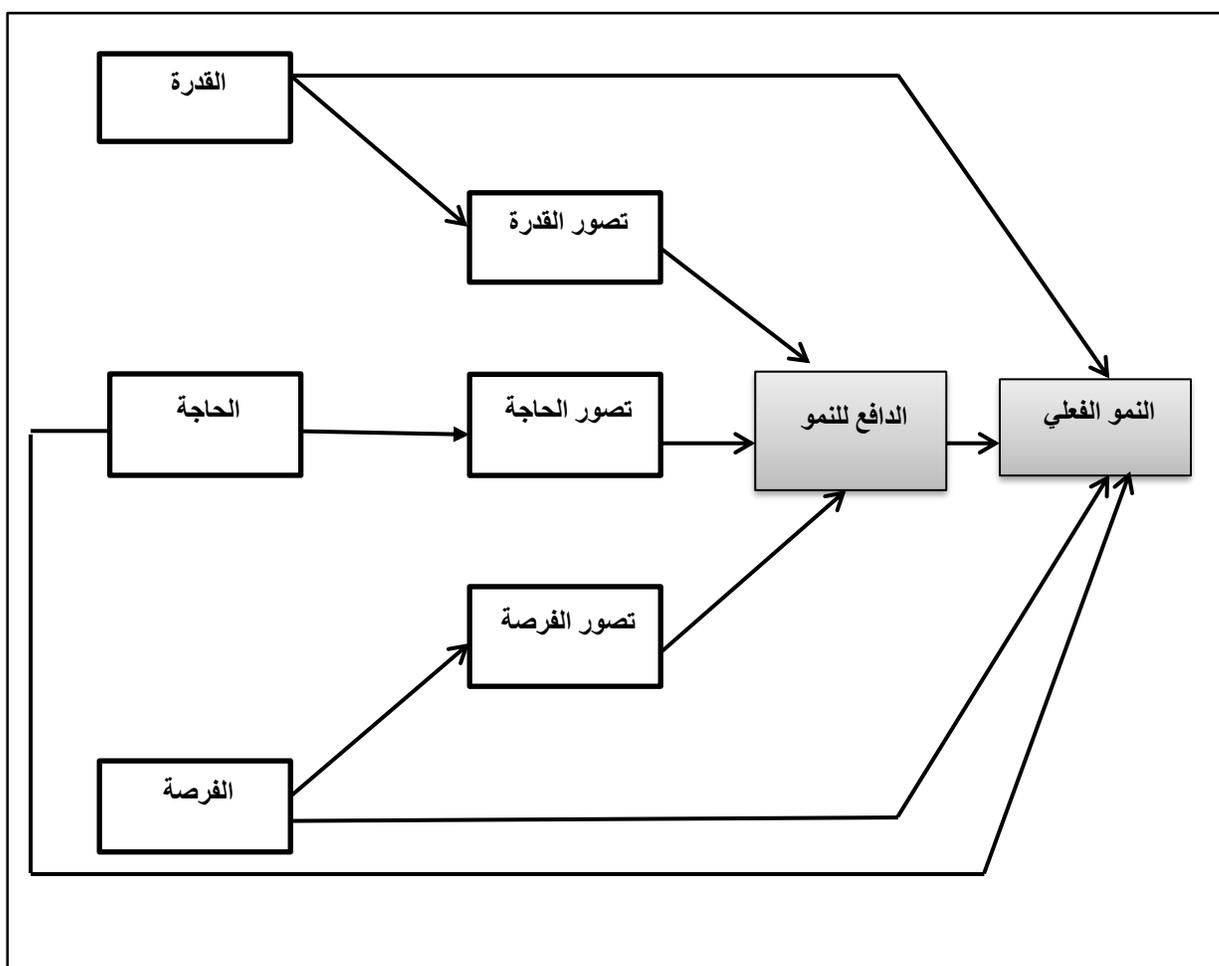
2.4. نموذج النمو لـ Davidsson:

اقترح Davidsson نموذجا لمحددات النمو والذي بني على أساس وجود علاقة مباشرة بين خصائص المسيرّ المقاول والنمو، واعتبر أنّ من الأسباب الرئيسية للنمو هو الدافع للنمو لدى المسيرّ، ووفقا للنموذج يتأثر الدافع للنمو من خلال إدراك الفرد لقدرته وحاجته وفرص النمو المتاحة للمؤسسة. فكلّ فرد لا يمكنه أن يدرك جميع الجوانب ذات الصلة بالواقع، كما أنّ هذا الإدراك يختلف من فرد لآخر، ويؤثر في السلوك من خلال المواقف والتطلعات. أي أنّ هناك تأثيرات غير مباشرة للمتغيرات الموضوعية على النمو¹. فإن كان المسيرّ يتطلع أن يحقق له النمو أهدافه الشخصية، فإنّ الدافع للنمو يتضاعف وبالتالي سيعمل على تحقيق النمو. وعليه على المسيرّ أن يدرك أنّه يمكن أن

¹ Per Davidsson, *Continued Entrepreneurship and Small Firm Growth*, the economic research institute, Stockholm school of economics, 1989, p.67.

ينجح في استغلال بعض الظروف الخارجية وأن يثق في قدرته على ذلك. لهذا فالدافع للنمو يكون كنتيجة لتصورات المسير وليس لعوامل موضوعية فقط، ويختفي الدافع للنمو بالنسبة للمؤسسة مع كبر حجمها وعمرها¹.
 ربط Davidsson في نموذج الفرص بمؤشرات تمثل في معظمها محددات مرتبطة بالمحيط وتتمثل في حجم ومعدل نمو السوق، حواجز الدخول، معدل الابتكار، البنية الصناعية، الخصائص الجغرافية لمحيط المؤسسة، هيكل العملاء. وربط الحاجة بخصائص المؤسسة كالحجم، العمر والنضج والمردودية. أمّا بالنسبة لقدرة المسير فقط ربطها بالمستوى التعليمي، الخبرة في التسيير والخبرة المفاوضية². ويمثل الشكل الموالي هذا النموذج:

الشكل رقم(III-9): نموذج Davidsson



Source: Per Davidsson, continued entrepreneurship ability, need, and Opportunity as determinants of small firm growth, Journal of Business Venture, Vol. 6, 1991, p.407.

¹ Frank Janssen, la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ? Op.Cit., p.80.

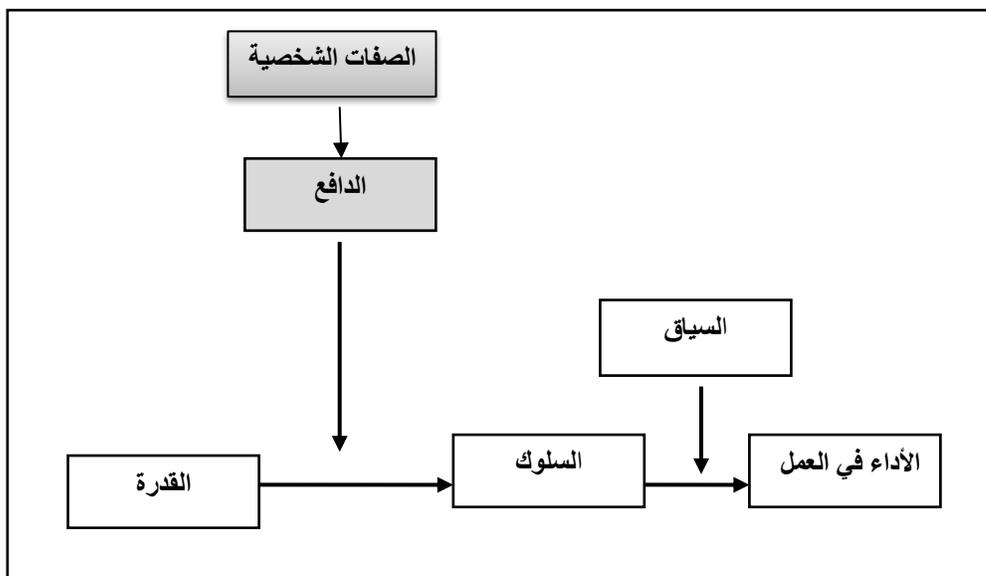
² Per Davidsson, Continued Entrepreneurship and Small Firm Growth. Op. Cit., p.72.

رغم محاولة Davidsson الجمع بين المحددات الخاصة بالمسير، المؤسسة والمحيط في نمودجه وإدراجه لتأثير الدافع للنمو على عملية النمو، إلا أنه يعيب على النموذج أنه لم يأخذ بعين الاعتبار الخصائص السيكولوجية والسوسولوجية المرتبطة بالمقاول كحب تحقيق الذات أو تأثير المحيط العائلي على نمو مؤسسته. أمّا فيما يخص المؤسسة فلم يدرج المتغيرات المرتبطة بالتمويل وبالبعد الاستراتيجي. ويرى Janssen (2011) أنه يمكن إدراج الدافع للنمو في المحددات المرتبطة بالمقاول حيث لا يمكن اعتباره متغيراً محددًا على انفراد¹.

3.4. نموذج النمو لـ Herron et Robinson:

يعتبر المقاولون وأصحاب المؤسسات بأنّ من بين أهم عوامل نجاح المؤسسة المقاول في حد ذاته والذي يعتبر عاملاً أساسياً في تحديد أداء مؤسسة حديثة النشأة. إلا أنّ الدراسات التجريبية والنظرية- ولوقت طويل- لم تتوصل إلى تفسير العلاقة بين خصائص المقاول وأداء المؤسسة. حيث أشار كلاً من Hollenbeck و Whitene 1988 إلى أنه من مشكلات استخدام الصفات الشخصية في تفسير الأداء أنّها تخضع للدافع وتتأثر بقدرات المقاول في علاقتها السببية مع الأداء. ويعود إخفاق هذه الدراسات إلى تبني فرضية وجود علاقة مباشرة بين خصائص المقاول وأداء مؤسسته. ويمثل الشكل الموالي نموذج Hollenbeck و Whitener:

الشكل رقم (III-10): نموذج Whitener و Hollenbeck

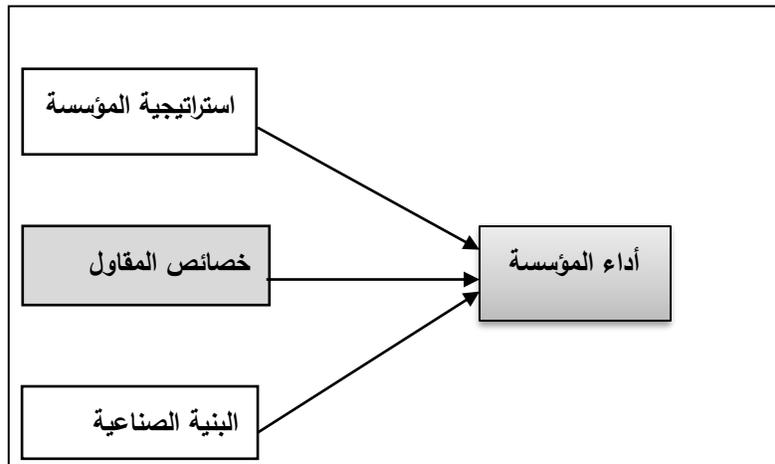


Source : Caroline Tarrilon, les représentations des dirigeants en matière de croissance et de gouvernance à l'origine des trajectoires des start-up, université de Grenoble, 2014, p.87.

¹ Frank Janssen, la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME, Op,Cit., p.80.

وفي محاولة لشرح إخفاق هذه الدراسات في تفسيرها للعلاقة السببية بين الصفات المقاولاتية والأداء، اقترح كلاً من Herron وRobinson نموذجاً أدمجاً فيه دوافع وقدرات المقاول. فبالنسبة لهم يؤثر سلوك المقاول تأثيراً مباشراً على أداء المؤسسة، يكون هذا السلوك نتيجة للخصائص الشخصية للمقاول. وتتأثر هذه العلاقة بين السلوك والخصائص بدورها بالتأثير الوسيط لدوافع المقاول المسير وتعديل بقدراته. وأن أية عملية نمذجة لأداء المؤسسة يجب أن تدمج فيه المتغيرات المتعلقة بالاستراتيجية وبنية الصناعة. واعتماداً في ذلك إضافة إلى نموذج Hollenbeck وWhitener على نموذج Sandberg(1986) والذي يفترض أن أداء مؤسسة حديثة النشأة لا يرتبط فقط بخصائص المقاول فحسب وإنما يكون مرتبطاً أيضاً ببنية الصناعة واستراتيجية المؤسسة، والتي تعتبر من العوامل السياقية والتي تتفاعل مع السلوك المقاولاتي لتؤثر على الأداء¹.

الشكل رقم(III-11): نموذج Sandberg

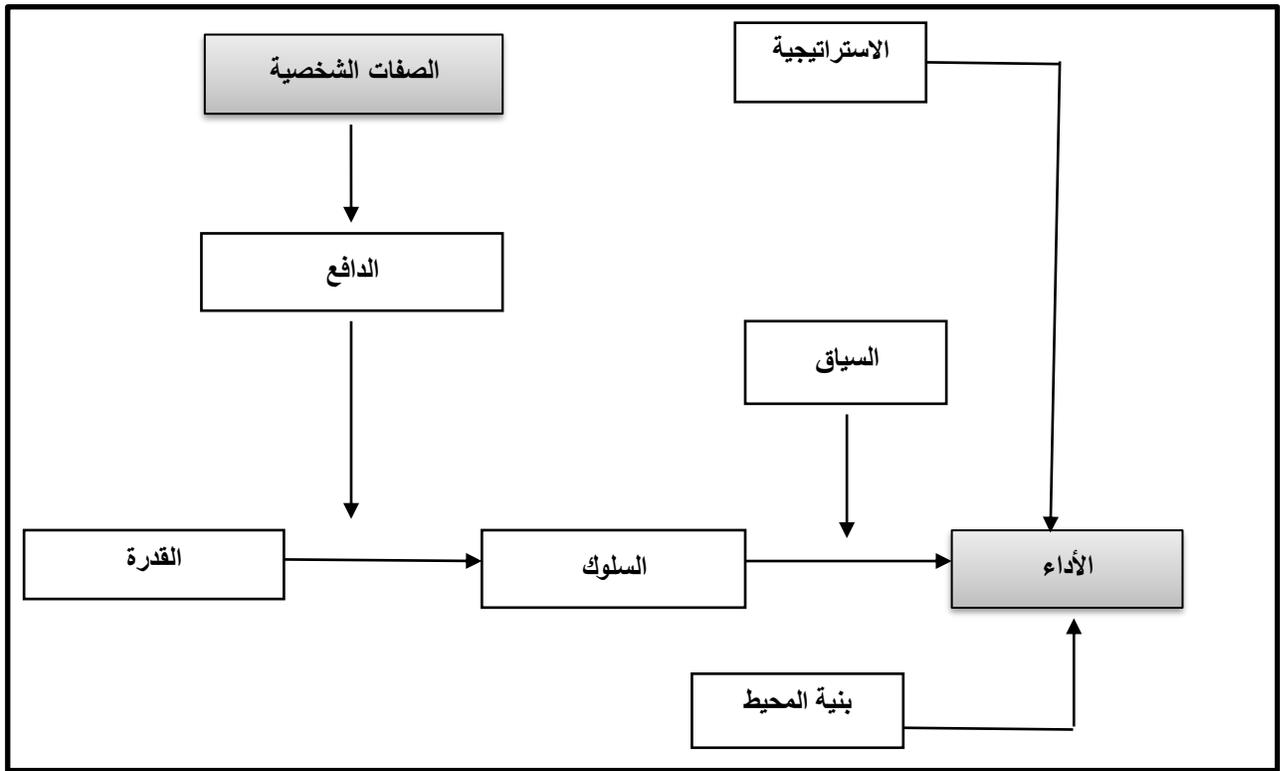


Source: Caroline Tarrilon, **les représentations des dirigeants en matière de croissance et de gouvernance à l'origine des trajectoires des start-up**, université de Grenoble, 2014, p.87.

وبناء على النموذجين السابقين تبني Herron وRobinson نموذجاً متكاملًا يأخذ بعين الاعتبار جميع العناصر السابقة لفهم العلاقة بين خصائص المقاول المسير وأداء المؤسسة.

¹ Lanny Herron, Richard B Robinson, **Structural Model of The Effects of Entrepreneurial Characteristics**, Journal of Business Venturing, volume8, issue3, may 1993, p-p. 281-294.

الشكل رقم(III-12): نموذج Robinson و Herron

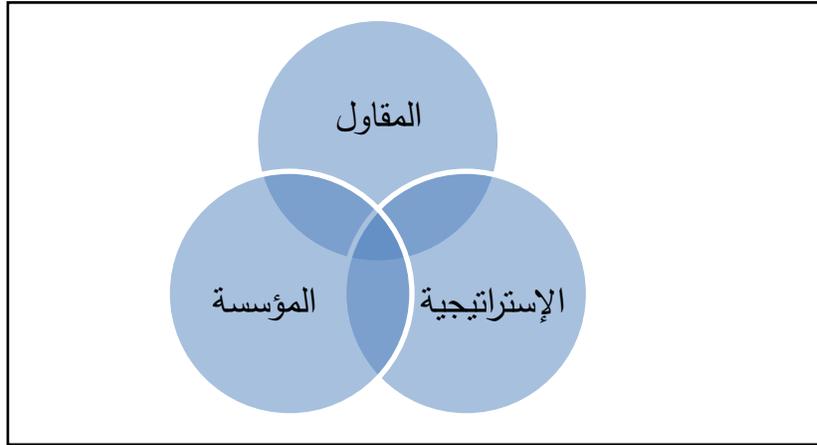


Source : Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?** 1^{ère} édition, de boeck, Bruxelles, Belgique, 2011, p.88.

4.4. نموذج النمو لـ Storey (1994)

اعتبر Storey (1994) أن نمو المؤسسة يكون نتيجة لدمج ثلاثة عناصر: موارد المقاول السابقة لإنشاء المؤسسة والتي تشمل الخصائص الشخصية، ثانيا خصائص المؤسسة وثالثا استراتيجية المؤسسة والتي يعرفها بالقرارات المتخذة من قبل المقاول بعد مرحلة الإطلاق. يمثل هذا النموذج بالشكل التالي:

الشكل رقم(III-13): نموذج النمو لـ Storey 1994



Source: Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?* 1^{ère} édition, de boeck, Bruxelles, Belgique, 2011, p. 83.

تعتبر العناصر الثلاثة للنموذج غير مستقلة، لكن يجب ربطها بشكل مناسب من أجل ضمان نمو سريع. في الشكل تمثل منطقة تقاطع العناصر الثلاثة عملية الدمج. ويصنّف Storey البحوث حول محددات النمو حسب انتمائها إلى أحد العناصر الثلاثة الممثلة بدائرة.

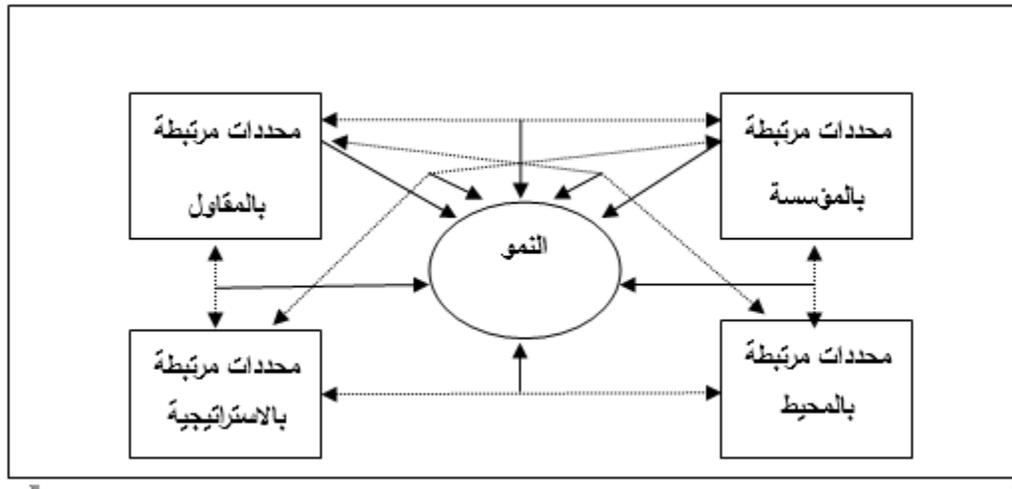
من بين المحددات المتعلقة بالمقاول وكيفية وصوله للموارد، يذكر Storey خاصّة الدافع، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، التاريخ العائلي، المهارات التقنية، السن، معرفة القطاع، الجنس وعدد المؤسسين. هذه العناصر يمكن تحديدها قبل إنشاء المؤسسة. العنصر الثاني من النموذج والذي يرتبط بمحددات المؤسسة يتضمن العمر، القطاع، الشكل القانوني، الموقع والحجم. وبالنسبة له تعكس هذه المتغيرات قرارات المقاول عند إنشاء المؤسسة. إلا أنّ عمر المؤسسة لا يمكن أن يظهر في هذه المجموعة من المحددات إذ لا يمكن تحديده عند إنشائها. بالنسبة للعنصر الأخير، المتمثل في الاستراتيجية والتي تتعلق بقرارات المقاول التي اتخذها قبل مرحلة الاطلاق، فيضم خاصة درجة تعقيد التكنولوجيا، التموّج السوقي والتعديلات الممكنة، التخطيط، إدخال منتجات جديدة، طرق التوظيف، درجة تركيز الطلب، مستوى المنافسة، الإعانات الحكومية، برامج تكوين العمال والإدارة والميل للتصدير.

5.4. النموذج التكاملي (متعدد الأبعاد):

باعتبار أنّ النمو ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد لا يمكن الاعتماد على نموذج واحد لتفسيرها، لهذا السبب طور بعض الباحثون نماذج نظرية أخرى تجمع بين المتغيرات الداخلية والخارجية وجمعت فيما يسمى بالنموذج التكاملي¹،

والذي يدرس الأبعاد التالية: خصائص المقاول، خصائص المؤسسة، الاستراتيجية (أي قرارات المقاول) والمحيط والتفاعلات بين هذه المتغيرات. يمثل الشكل الموالي هذا النموذج.

الشكل رقم (III-14): نموذج Frank Janssen للنمو



Source: Frank Janssen, *la croissance de l'entreprise une obligation pour les PME ?* 1^{ère} édition, de boeck, Bruxelles, Belgique, 2011, p. 85.

يجمع المدخل التكاملي بين مختلف المتغيرات ذات الطابع الخارجي والداخلي والذي يدرس الأبعاد المشتركة التالية: خصائص المقاول (المسير)، خصائص المؤسسة، الاستراتيجية أي قرارات المقاولين، المحيط والتفاعلات المحتملة بين هذه المتغيرات¹. حيث يجب الجمع بين المتغيرات الفردية، التنظيمية أو البيئية (المحيط) للوصول إلى نموذج متكامل للنمو والذي يمكن من فهم الظاهرة ودمج الدراسات السابقة حول النمو.

¹ Frank Janssen, *entreprendre une introduction à l'entrepreneuriat*, op.cit., p.188.

خلاصة الفصل الثالث:

لقد تبين لنا من خلال هذا الفصل أنّ ظاهرة المقاولاتية ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد، والتي مرت بالعديد من التطورات والإسهامات العلمية المختلفة حيث اتسع حيز البحث فيها ليشمل عدة تخصصات. ولإحاطة بالظاهرة تناولنا في البداية مختلف تعاريف المقاولاتية حسب النماذج الأربعة لـ Fayolle و Vestraete ، ثم عرضنا مختلف أشكال المقاولاتية وكذا تطور التيارات الفكرية التي عالجتها، تعرفنا بعدها على العنصر الأساسي الفاعل في العملية المقاولاتية وهو المقاول، حيث عرضنا تطور هذا المفهوم في مختلف المقاربات الفكرية، وعرضنا في المبحث الثاني مختلف أنواع المقاولين التي ارتبطت بالنمو والعوامل المحددة للمقاول والتوجه المقاولاتي والتي تمثلت في العوامل السيكولوجية، العوامل الاجتماعية والثقافية والعوامل الاقتصادية والسياقية، مع عرض بعض نماذج إنشاء المؤسسة.

كما تناولنا في المبحث الثالث رأس المال البشري للمقاول وتأثيره في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتباره العنصر الأساسي في عملية إنشاء المؤسسة ونموها، وذلك بالتطرق لرأس ماله البشري العام والخاص، خصائصه السيكولوجية (الرغبة في تحقيق الذات، سيطرة جوهرية داخلية، المخاطرة، الرغبة في الاستقلالية) وتأثيرها في النمو، ثم المهارات والكفاءات المقاولاتية بعدها الدوافع باعتبارها عاملا أساسيا في عملية إنشاء المؤسسة كما أثبتت الدراسات أنّ لها تأثيرا قويا على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وأخيرا، قمنا بعرض مجموعة من نماذج النمو التي حاولت الدمج بين المتغيرات الداخلية والخارجية المؤثرة على عملية نمو المؤسسة، والتي أخذت بعين الاعتبار دور الدافع وخصائص المقاول وربطها مع متغيرات أخرى كالمحيط والاستراتيجية.

الفصل الرابع الدراسة الميدانية

دراسة تأثير رأس المال البشري للمقاول على
نمو

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف

تمهيد:

بعدها قمنا باستعراض الجانب النظري للدراسة من خلال الفصول النظرية، وفي إطار تحقيق الأهداف الرئيسية للبحث، والمتمثلة في اختبار الفرضيات المطروحة في المقدمة؛ سوف نحاول من خلال هذا الفصل إسقاط أهم الجوانب النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في أبعاد رأس المال البشري والنمو، على عينة من المقاولين المسيرين والمالكين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها الإطار الميداني للدراسة. لهذا الغرض تم تطوير استبيان موجه لمجموع المقاولين المسيرين لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة بولاية سطيف، لمعرفة مدى تأثير رأس المال البشري لعينة المقاولين في نمو هذه المؤسسات. وبناء على المعطيات التي تم الحصول عليها والتي تم تحليلها ومعالجتها، قمنا باختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية بما يتوافق وأهداف الدراسة. وتم تقسيم الفصل التطبيقي الذي يركز أساسا على دراسة تأثير رأس المال البشري للمقاولين في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاثة مباحث، حيث تم عرض واقع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة في المبحث الأول، ثم على مستوى ولاية سطيف بصفة خاصة وذلك للتعرف على مميزات وخصائص هذا القطاع بالولاية والتعرف على خصائص ومميزات مجتمع الدراسة. ثم في المبحث الثاني سيتم التعرض إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وفي المبحث الثالث سنقوم بعرض وتحليل إجابات وآراء أفراد العينة من المقاولين المسيرين نحو متغيرات الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم كخطوة أخيرة سنقوم بمناقشة نتائج الفرضيات وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لذلك.

المبحث الأول: واقع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وولاية

سطيف

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم أقطاب التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومصدرا حيويا لإنعاش الاقتصاد. وأدركت الجزائر كغيرها من الدول النامية التي توجهت نحو اقتصاد السوق أهمية هذا القطاع. وقد مر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعدة مراحل منذ الاستقلال، حيث كان قطاعا ثانويا وهشا، لهذا عملت الدولة على تطويره وتنميته من خلال استحداث استراتيجيات وسياسات اقتصادية موجهة لتدعيم هذا القطاع. وتتجسد مجهودات الدولة في العمل على تحسين بيئة الاستثمار وتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحفيز أصحاب المشاريع وذلك بإنشاء العديد من الهيئات وأجهزة الدعم الموجهة لتدعيم هذا القطاع وإصدار العديد من القوانين والمراسيم التي عملت على ترقية وتطوير هذه المؤسسات.

ومن خلال هذا المبحث سوف نقوم أولا بعرض المراحل التطورية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا مع إعطاء صورة عن المقاول الجزائري وأهم تصنيفاته، ثم نقوم بإبراز أهم مظاهر الاهتمام بتطويرها وترقيتها من خلال عرض أهم الأجهزة وآليات الدعم الموجهة لتنمية هذه المؤسسات. ثم نتطرق إلى واقع وخصائص هذا القطاع في الجزائر وولاية سطيف من خلال إعطاء بعض الإحصائيات والأرقام.

1. المراحل التطورية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومظاهر الاهتمام بترقيتها وتطورها:

كان تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد الاستقلال بطيئا وكان يتميز هذا القطاع بالهشاشة حيث انتهجت الدولة النظام الاشتراكي المبني على الاقتصاد الموجه وانصب اهتمامها على القطاعات الكبرى والصناعات الثقيلة. واعتبرت فترة التسعينات القفزة الحقيقية نحو إقامة قطاع حقيقي، وذلك من خلال الشروع في تهيئة المناخ الاقتصادي الذي يمكّن القطاع من التطور والنمو. وعموما يمكن التمييز بين 3 مراحل أساسية لتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر منذ الاستقلال، نلخصها كما يلي:

1.1 المرحلة الأولى (1962-1979): بدأت مع الاستقلال ودامت حتى 1979. فقبيل الاستقلال كانت حوالي 98% من منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مملوكة للمعمرين الفرنسيين، وبعد الاستقلال ونتيجة للهجرة الجماعية للفرنسيين توقفت تلك المؤسسات عن الحركة الاقتصادية، ما جعل الدولة تصدر الأمر رقم 20/62 الصادر في 21 سبتمبر 1962 المتعلق بتسيير وحماية الأملاك الشاغرة¹. لتسلم إلى لجان التسيير الذاتي بعد رحيل مالكيها الأجانب وأدمجت ضمن أملاك المؤسسات الوطنية منذ سنة 1967. حيث

¹ منصورى هواري، بدوي سامية، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الاقتصاد الوطني والخروج من التبعية الكاملة للربيع البترولي، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 1 العدد 5، 2017، ص 152.

تبنّت الدولة المنهج الاشتراكي مع إعطاء القطاع العام الدور الأساسي واعتماد السياسات الصناعية الضخمة على حساب القطاع الخاص والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي كان دوره هامشيا في العملية التنموية سواء تلك التابعة للقطاع العام أو تلك المملوكة للقطاع الخاص¹.

2.1. المرحلة الثانية (1980-1989): حاولت الدولة منذ بداية الثمانينات إحداث إصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني، للتخفيف من الأزمات المتنامية، وذلك من خلال المخططان الخماسيان الأول والثاني، في ظل استمرار الخيار الاشتراكي، مع إعادة الاعتبار نسبيا للقطاع الخاص، والتراجع عن سياسات الصناعات المصنعة لحساب الصناعات (الخفيفة والمتوسطة)، خاصة بعد القيام بعملية إعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات العمومية. حيث أصدرت الدولة العديد من القوانين التي أثرت على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة والخاصة، سواء القوانين المتعلقة بالاستثمار (القانون المؤرخ في 1982/08/21) أو القوانين المتعلقة بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية (المرسوم 80/242 المؤرخ في 4 أكتوبر 1988). ونتيجة لزيادة حاجة الجزائر للمساعدات الائتمانية من المؤسسات النقدية والمالية الدولية وتطور علاقتها معها اعتبارا من سنة 1989 تم تطبيق بعض الإصلاحات التي تعد بداية التوجه نحو اقتصاد أكثر انفتاحا بتهيئة الإطار العام للخصوصية بإصدار العديد من القوانين لتحفيز وتشجيع القطاع الخاص، والتراجع عن تبني المؤسسات والصناعات الكبرى².

3.1. المرحلة الثالثة (ما بعد 1990): مع تفاقم الأزمة نتيجة انخفاض أسعار البترول، حاولت الجزائر تبني خيار اقتصاد السوق كبديل عن النهج الاشتراكي. فأصدرت جملة من القوانين أهمها قانون النقد والقرض سنة 1990 الذي كرس مبدأ حرية الاستثمار الوطني، تحرير التجارة الخارجية واستقلالية المصارف التجارية وتحرير الأسعار. إذ أنّ المؤسسات العمومية والخاصة ستعامل بالمساواة. لهذا تم إنشاء وزارة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم تحولت إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 18 جويلية 1994. ومنذ 2010 أصبحت تحت اسم وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار³.

كما تمّ في هذه الفترة إصدار قانون جديد للاستثمار في 5 أكتوبر 1993. ويعتبر هذا القانون البنية الأساسية في مجال الاستثمار الوطني والأجنبي بفتح آفاقا واسعة ومنحه امتيازات مالية وجبائية وتقديمه التسهيلات والحوافز والضمانات الضرورية خاصة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية الحصول على التمويلات اللازمة من طرف البنوك. ولكن كانت حصيلة الاستثمار حتى نهاية سنة 2000

¹ بن مسعود آدم، الهيئات و الأليات الداعمة الم. ص. م. الجزائرية و دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية خلال الفترة 2011/2013، مجلة الدراسات والاقتصادية والمالية، المجلد2، العدد7، 2014، ص182.

² صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد3، العدد3، 2004، ص27.

³ مولاي أمينة، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد السابع، العدد 1 جوان 2020، ص134.

متواضعة، لهذا تم إصدار القانون الخاص بتطوير الاستثمار في 20 أوت 2001. ونصّ هذا القانون على المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب وإلغاء التمييز بين القطاع العام والخاص، وإنشاء شبك موحد لا مركزي على شكل وكالة وطنية لتطوير الاستثمارات، بالإضافة إلى إنشاء المجلس الوطني للاستثمار. كما تمّ إصدار القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في 13 ديسمبر 2001، حيث تضمّن كلّ التدابير والإجراءات اللازمة لترقية وتدعيم هذا القطاع، وتحسين نوعية المعلومات الصناعية، التجارية، الاقتصادية والمهنية المتعلقة بالقطاع وتسهيل الوصول إليها وتشجيع إنشاء مؤسسات جديدة وتقديم التسهيلات الإدارية، تحسين الخدمات المالية بتحسين أداء البنوك في معالجة ملفات تمويلها، حيث شكّل صدور هذا القانون الانطلاقة الحقيقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رغم المجهودات المبذولة لترقية هذا القطاع وتطويره إلا أنّ المؤشرات الاقتصادية مازالت تشير إلى تبعية الجزائر لقطاع المحروقات بشكل شبه كلي.

2. صورة المقاول الجزائري:

لوضع صورة واضحة عن المقاول الجزائري نتتبع تطوره عبر مختلف المراحل التاريخية التي مر بها الاقتصاد الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف العوامل التي أثرت في تشكيل هذه الفئة الاجتماعية. سنقوم فيما يلي بعرض أبرز تصنيفات المقاول الجزائري وفقا لمختلف الدراسات البحثية.

أبرز العديد من الباحثين أنّ ظهور أولى أشكال المقاول يعود لمشروع قسنطينة الاستعماري والذي حاول الاستعمار من خلاله إعادة صياغة الروابط الاستعمارية الجزائرية الفرنسية عبر ترقية قوة ثالثة مشكلة من نخبة من إطارات وبورجوازية محلية تكون طرفا في تحديد طبيعة علاقات التبعية المزمع إقامتها. وسمحت هذه السياسة بتطوير شريحة قليلة نسبيا من التجار وأصحاب الأعمال المضاربين الجزائريين. فخلال الفترة ما بين 1957-1960 تضاعف عدد المؤسسات الفردية التي يملكها الجزائريون من 7947 إلى 15000 تتركز أنشطتها بصفة خاصة في التجارة والحرف والخدمات وتكاد تكون منعدمة في مجال الصناعة. واستفادت هذه البورجوازية بعد الاستقلال من الاستمرارية والاستفادة من الظروف لدرجة أنّ مساهمة القطاع الخاص في الناتج الوطني سنة 1965 وصل إلى 168,20%.

من بين أهم الدراسات التي تطرقت لدراسة المقاولين الجزائريين بعد الاستقلال دراسة Jean Pennef حيث قام بتصنيفهم تبعا للأصول الاجتماعية والجغرافية ومستوى التعليم والمسار المهني. حيث عرفت الجزائر بين 1962-1970 حركة مهمة في إنشاء المؤسسات الصناعية في القطاع الخاص والتي كانت تتواجد مع قطاع عمومي مهيم. وكانت تنشط في النسيج، الأحذية، المواد الغذائية، العقار. تشغل هذه

¹ باديس بن عيشة، في نشأة الدولة والاقتصاد في الجزائر - أية مقارنة للتحليل؟ مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 3، 2004، ص. 143.

المؤسسات ما بين 10 إلى 100 عام، 80% منها تتركز في الجزائر العاصمة وهران، بسبب قرب الموانئ لاستيراد المواد الأولية وقرب الأسواق لتسويق منتجاتهم. تتشابه هذه المؤسسات في كثير من المميزات: يسيرها مسير واحد، يد عاملة قليلة التأهيل وإطارات قليلة.

أجرى Jean Pennef دراسات حول 220 مؤسس ومسير لهذه المؤسسات في العاصمة وهم ينحدرون من فئات اجتماعية متفرقة: التجار والحرفيون وموظفو الخدمة المدنية والعمال... إلخ. لم يتلقوا أي تدريب محدد لإدارة أعمالهم وبعضهم لم يدخل المدرسة، حيث تعلموا أثناء العمل. وتم تصنيفهم وفق ثلاث مجموعات وهي:

- **المقاولون التجار:** ينحدرون من عائلات بورجوازية تمارس التجارة من الجنوب والشرق. يمتازون بالحدز والترقب، استثمروا بعد سنة 1965 بموجب قانون الاستثمار؛
- **قدامى التجار والعمال:** وهم تجار أكثر من صناعيين يهتمون بفتح محلات تجارية في القرى أو هم تجار متجولون؛
- **فئة العمال:** تتكون من عمال عند المعمرين وعمال مغتربين وهم الذين تعلموا وتربوا عند الحرفيين الأوربيين والذين اشتروا ورشاتهم بشروط مالية سهلة بعد مغادرتهم الجزائر ما بين 1962-1965¹. وحاول محمد ماضي في دراسته الموسومة بـ: « Les nouvelles figures de l'entrepreneuriat en Algérie : un essai de typologies » تحليل المسارات الاجتماعية، المهنية والاجتماعية والعائلية لـ 50 مقاولا من المقاولين الجزائريين من ولايات القبائل والجزائر العاصمة، الفاعلين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشطين في قطاعات مختلفة. وركزت مواضيع الدراسة مع المقاولين على مساراتهم المهنية، دوافعهم وظروف إنشاء وتطور مؤسساتهم (التنظيم، إدارة الأفراد، علاقات العمل). وحاول الباحث تقديم تصنيف للمقاولين وخصائصهم الفردية، الاجتماعية والمهنية واشتمل هذا التصنيف على أربع مجموعات أساسية وهي:

- **المقاولون المتحولون:** وتشمل هاته المجموعة قدامى موظفي وإطارات القطاع العام (مدراء، مسيرين، إداريين، تقنيين، مهندسون،...)، الذين تحولوا للقطاع الخاص نتيجة لاغتنام الفرص المتاحة في الثمانينات، حيث أنشأوا مؤسساتهم الخاصة سواء فردية أو بالشراكة مع أصحاب رؤوس الأموال (أصدقاء أو أفراد العائلة)، أعمارهم في الغالب ما بين 50 سنة فما فوق، ولديهم مستوى تعليمي جيد (بكالوريا أو أكثر) في المجال التقني غالبا، حيث استفادوا من سنوات الخبرة الطويلة في القطاع العام من تكوين مستمر ذا مستوى عالي، وشبكة علاقات واسعة ساعدتهم في تذليل عقبات السوق واتخاذ قرار إنشاء مؤسساتهم الخاصة وإيجاد

¹ Jean Pennef, *Carrières et trajectoires sociales des patrons Algériens*, actes de la recherche en sciences sociales, 1982, p-p. 61-72.

أسواق مهمة، وتتلخص أهم دوافع هذا النوع في التحول من الوظيفة للقطاع الخاص في توفر فرص جديدة لكسب المال، والهروب من الروتين والركود وهرمية الوظيفة العمومية.

حيث يعترف بعضهم أنّ الدولة الجزائرية استثمرت الكثير من الأموال في تكوينها لإطارات القطاع العام، مما مكنهم من اكتساب المعرفة والخبرة ما ساعدهم بشكل كبير في إدارة مؤسساتهم الخاصة علاوة على شبكة العلاقات الواسعة التي تتيح لهم فرصة توسيع قاعدة عملائهم والحصول على فرص كبيرة للمقاول من الباطن والمناولة، والعديد منهم يعمل بشكل حصري مع الدولة عن طريق الحصول على مناقصات عمومية، وهو ما يبرز أهمية الرأسمال الاجتماعي في تطور هذه المؤسسات.

-المقاولون المجبرون: مع ارتفاع نسبة البطالة في الجزائر نهاية الثمانينات والتي مست بشكل كبير الموظفين والعمال في القطاع العام والتي ارتبطت بالتحول إلى اقتصاد السوق، حيث تراجعت الاستثمارات العمومية ابتداء من 1986، وكذا تسريح العمال الناتج عن إعادة هيكلة المؤسسات العمومية، ونقص مناصب العمل الدائمة التي توفرها الدولة. مما اضطر الكثير من هؤلاء العمال لإنشاء مؤسساتهم الخاصة للخروج من البطالة في سن اعتبرها الكثيرون منهم حرجة (45-50 سنة)، أي أنّ الدافع لم يكن اقتناص الفرص الاستثمارية ولكن هو نتاج للظروف الاقتصادية. حيث قام هؤلاء العمال والموظفين القدامى وعدد قليل من الإطارات السابقين والتقنيين في القطاع العام بإنشاء مؤسساتهم الخاصة في سنوات التسعينات، سواء في مجالات قريبة لمؤهلاتهم وخبراتهم أو مجالات بعيدة عنها. وعلى الرغم من ذلك ساهم هذا إلى حد ما في ديناميكية خلق المؤسسات، خاصة أولئك الذين يملكون شبكة عائلية يمكن أن توفر لهم المساعدة اللازمة والدعم المعنوي والمادي أو رأس المال الاجتماعي، فإتشاء مؤسسة خاصة بالنسبة لهذا النوع من المقاولين لم ينتج من رغبة ذاتية في التحرر والإبداع والمبادرة ولكن جاء ك رغبة في الخروج من أزمة البطالة والإقصاء الاجتماعي، وأدرج الباحث ضمن هذه الفئة من المقاولين أولئك الشباب الذين أنشأوا مؤسساتهم في إطار وكالة ANSEJ والذين غامر الكثير منهم في هذا الميدان دون معرفة مسبقة أو تدريب، وكذلك دون خبرة أو قدرة حقيقية على المقاول.

- المقاولون المهاجرون: يتمركزون في الغالب في منطقة القبائل، ويمثلون فئة المغتربين لفترة طويلة في فرنسا ما أكسبهم خبرة طويلة سواء كتجار أو عمال وموظفين في المصانع الفرنسية، وحين بدأت الدولة تفتح اتجاه الأعمال الحرة في بداية الثمانينات رجعوا إلى الجزائر، وهذا راجع للانفتاح التشريعي لإنشاء مشاريع خاصة، مستفيدين من الفرص والمزايا التي تتمتع بها الدولة الفتية والتي في طور البناء، وهناك نوع آخر من المقاولين الذين تم إعانتهم من قبل أفراد العائلة وهم في الغالب يمثلون الطلاب المبتعثون من قبل الدولة في الثمانينات لإكمال دراساتهم الجامعية في الدول المتقدمة، والذين استقروا في تلك الدول بعدما تخرجوا وأصبحوا إطارات وموظفين مهاجرين والذين شجعوا أفراد عائلاتهم (آباء،

إخوة، أبناء عمومة، ... الخ) للبقاء في الجزائر وإنشاء مشاريعهم الخاصة مقابل توفير الدعم المادي لهم.

- **المقاولون الورثة:** على عكس الأنواع الثلاثة الأولى من المقاولين، يتميز هذا النوع من المقاولين بأصول عائلية ممارسة للأعمال المقاولاتية، والتي تأسست في الغالب في إطار قانون الاستثمار لسنة 1966. ونجد نوعين من المسيرين لهاته المؤسسات، النوع الأول يمثل المسيرين الذين تتراوح أعمارهم بين 40 إلى 50 سنة والذين بدأوا العمل في سن مبكرة في مؤسسات العائلة، ومستواهم التعليمي جد متواضع، يدفعهم هدف واحد هو استمرارية أعمال العائلة ودوام تقاليدها (التوظيف العائلي ومقاومة التغيير،...). النوع الثاني يمثلهم الشباب المسيرين (30-35 سنة) والذين ورثوا شركات العائلة، على عكس النوع الأول، أدخلوا تغييرات كبيرة في طريقة تسييرهم للمؤسسة العائلية، ويرجع ذلك إلى طبيعة تكوينهم ومستواهم التعليمي العالي، حيث تخلوا عن الكثير من تقاليد التسيير العائلية (التوظيف يخضع لقواعد الكفاءة، ترشيد تنظيم العمل، الانضباط، الحرس على الإنتاجية والربحية،...)، وكثيرا ما تعاني مثل هذه المؤسسات العائلية من الصراع بين الجيلين¹.

وفي دراسة أحمد بويغقوب الموسومة بـ: "Les nouveaux entrepreneurs en Algérie en période de transition: la dimension transnationale" حاول الباحث دراسة فئة المقاولين الجدد الذين أنشأوا مؤسساتهم بعد 1988 في فترة تحرير الاقتصاد والتحول لاقتصاد السوق. حيث ظهرت فئة مهمة من المقاولين والتي اعتبرها الباحث فئة جديدة تمتلك مميزات تجعلها مختلفة مقارنة بفئة المقاولين لسنوات السبعينات. واشتملت عينة الدراسة على 20 مقاولا أنشأوا مؤسساتهم بعد سنة 1989. وتم تسليط الضوء على المسار الشخصي وطرق الولوج والاندماج في المجال الاقتصادي والخصائص الأساسية لهذه الفئة. حيث تنتمي هذه الفئة لفئة الشباب تتميز بمستوى تعليمي عالي، لديها خبرة طويلة في القطاع العام أو قطاع التجارة. ينحدرون في الغالب من عائلات ممارسة للتجارة أو حرفية أو صناعية. أغلب مؤسساتهم صغيرة جدا يغلب عليها الشكل القانوني للمؤسسات ذات المسؤولية المحدودة وتنشط في المجال الخدماتي، ويبقى التمويل في معظمه عائلي².

3. أجهزة دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الجانب المؤسساتي):

قامت الجزائر كالعديد من الدول في العالم بإنشاء العديد من الهياكل والأجهزة لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع إنشاء مؤسسات جديدة. وهذا لما تكتسبه هذه المؤسسات من أهمية في

¹ MOHAMED MADOU, *Les nouvelles figures de l'entrepreneuriat en Algérie: un essai de typologie*, les Cahiers du CREAD, N°. 85-86, 2008, p-p. 45-58.

² Ahmed BOUYACOB, *les nouveaux entrepreneurs en Algérie en période de transition : la dimension transnationale*, cahiers du CREAD, N°40, 2^{ème} trimestre, 1997, p-p. 105-119.

الاقتصاديات المعاصرة والدور الذي تلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما سطرت العديد من البرامج من أجل تأهيلها وتعزيز تنافسيتها.

سنقوم بعرض أهم هذه الأجهزة والبرامج التي تبنتها الدولة في إطار تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيتها.

1.3. هيئات الدعم التابعة لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أنشأت الدولة وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف ترقية هذا القطاع، ولتحقيق ذلك أنشأت الوزارة العديد من الهيئات المتخصصة منها:

- **المشائل:** تطبيقا للمادة 13 من القانون التوجيهي 01-18 تنشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات تسمى "مشائل المؤسسات" تتكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها ويمكن أن تأخذ أحد الأشكال التالية: المحضنة، ورشة الربط، نزل المؤسسات.
- **مراكز التسهيل:** تطبيقا للمادة 13 من القانون التوجيهي 01-18 تنشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هيئات تحت تسمية "مراكز التسهيل" والتي تقوم بإجراءات إنشاء المؤسسات وكذا مساعدة حاملي المشاريع وإعلامهم وتوجيههم ودعمهم ومرافقتهم¹.
- **المجلس الاستثماري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تطبيقا للمادة 25 من القانون التوجيهي 01-18 ينشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجلس استشاري يكلف بترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمعياتهم المهنية من جهة، والسلطات العمومية من جهة أخرى.

2.3. هيئات دعم وتحفيز الاستثمار:

- **الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC:** أنشئ في 26 ماي 1994، يتضمن الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية، ويعمل أيضا على إعادة إدماج البطالين في ميدان التشغيل من خلال دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع تقديم الاستشارات وبعض الامتيازات الجبائية².
- **صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR:** أنشئ هذا الصندوق وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002 المتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي من القانون رقم 17-02. ويهدف إلى ضمان قروض الاستثمار المتحصل عليها من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتولى

¹ بوقادير ربيعة، مطاي عبد القادر، تقييم أداء قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2016-2001، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14، العدد 19، 2018، ص. 274.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 44، جويلية 1994، ص. 7.

الصندوق مهام تقديم الضمان على القروض الممنوحة من قبل البنوك والمؤسسات المالية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك، وذلك في مجال إنشاء المؤسسات، تجديد التجهيزات، توسعة نشاط المؤسسات، أخذ المساهمات، المرافقة ولا سيما في عمليات التصدير¹.

- **الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية:** وهي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ سابقا. أنشئت الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20 - 329 الموافق لـ 22 نوفمبر 2020 والذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي 96 - 296 الصادر في 8 سبتمبر 1996. والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، وتغيير تسميتها، فإنّ الوكالة ستضطلع بالاتصال مع المؤسسات والهيئات المعنية، حيث ستتولى تطبيق كلّ تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحددة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

كما تعد البطاقيّة الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع وتجديدها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات المعنية، تشجيع واستحداث الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة. كما ستقوم الوكالة بإعداد وتطوير الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشاري بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة وكذا العمل على تشجيع تبادل الخبرات من خلال برامج الهيئات الدولية والشراكة مع الوكالات الأجنبية لدعم وترقية المقاولاتية والمؤسسة المصغرة².

- **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI:** أنشئت سنة 2001 وتهدف لتطوير الاستثمار الخاص والأجنبي دون تمييز من خلال الخدمات والامتيازات التي تقدمها للمستثمرين، ومنها جمع ومعالجة ونشر المعلومات المرتبطة بالمؤسسة والاستثمار لفائدة المستثمرين، مساعدة ومرافقة المستثمرين في كل مراحل المشروع، تبسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية لإنشاء المؤسسات وإنجاز المشاريع، ترقية الشراكة والفرص الجزائرية للاستثمار عبر الإقليم الوطني وفي الخارج³.

- **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM:** بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04 - 14 المؤرخ في 22 جانفي 2004 تم إنشاء هيئة ذات طابع خاص تقدم الاستشارة والمرافقة للمستفيدين، تقدم قرض مصغر دون فوائد خاصة لذوي الدخل المنخفض. يهدف هذا الجهاز إلى الإدماج الاقتصادي والاجتماعي عن طريق خلق نشاطات لإنتاج سلع وخدمات⁴.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 36، 14 يونيو 2017، ص.10.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 70، 25 نوفمبر 2020، ص.9.

³ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6، 8 مارس 2017، ص.3.

⁴ المرسوم الرئاسي رقم 04 - 24 المؤرخ في 22 جانفي 2004.

- **الوكالة الوطنية للتطوير (PME (AND-PME):** أنشئت في 03 ماي 2005 بموجب المرسوم التنفيذي 05-165 من مهامها تطبيق الاستراتيجية القطاعية الخاصة بترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعته، إعداد دراسات دورية بخصوص التوجهات العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونشر المعلومات الخاصة بها¹.
 - **الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري ANIREF:** تم إنشاؤها سنة 2007 مهمتها تسهيل الحصول على العقار الصناعي من خلال التوسط بين المستثمرين والسلطة المانحة للامتياز حيث تتولى تسيير حافظتها العقارية.
- 3.3. الهيئات المساعدة للحصول على التمويل البنكي:**
- **شركات رأس المال الاستثماري:** رأس المال الاستثماري هو تقنية للتمويل عن طريق امتلاك مساهمات صغيرة ومؤقتة ويأخذ الأشكال التالية: رأس المال المخاطر لتمويل إنشاء مؤسسة؛ رأس المال التطوير لتمويل تطوير مؤسسة. القانون الجزائري حدد المعدل الأقصى لمساهمة شركة رأس المال الاستثماري في أي مؤسسة بـ 49% ومدة المساهمة بين 5 و 7 سنوات وهناك ستة شركات رأس المال المخاطرة موجود حاليا وهي فروع للبنوك التالية: BADR، BEA، BNA، BDL، CPA
 - وتعتبر FINALEP أول شركة أنشئت في هذا المجال وذلك سنة 1991 ثم شركة SOFINANCE سنة 2000، وفي سنة 2009 تم إنشاء الجزائر للاستثمار، صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب أصحاب المشاريع أنشئ سنة 1998.
 - **صندوق ضمان القروض FGAR:** أنشئ سنة 2002 وانطلق نشاطه فعليا سنة 2004، تتمثل مهامه في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد إقرار أهلية المشاريع للضمانات المطلوبة.
 - **صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة CGCIPME:** أنشئ سنة 2004 وبدأ نشاطه الفعلي 2006 ويتولى مهمة تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بعنوان تمويل الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات المتعلقة بإنشاء تجهيزات المؤسسة وتوسيعها وتجديدها.
 - **صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة:** أنشئ سنة 2004.

¹ طالب محمد الأمين وليد، قلادي نظيرة، الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهيئات دعمها، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 5، العدد 1، جوان 2019، ص، 233-234.

- صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض الاستثمار للبطالين ذوي المشاريع: أنشئ سنة 2004.

4.3. جانب التأهيل: بهدف تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والرفع من أدائها، قامت الجزائر بتطبيق مجموعة من البرامج لتأهيل المؤسسات:

- برنامج وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة (2000 - 2006): هدف هذا البرنامج إلى ترقية التنافسية الصناعية وتحسين أداء المؤسسات الصناعية العامة والخاصة وتأهيل محيطها المباشر. انطلق سنة 2000 بمساهمة مالية لمنظمة الأمم المتحدة لتنمية الصناعة UNIDO ومساهمة من وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، استفادت من خلال هذا البرنامج 151 مؤسسة من عمليات التأهيل الفعلي بينما اقتصرت 24 مؤسسة على دراسات التشخيص فقط.

- البرنامج الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: انطلق سنة 2007 مدته 6 سنوات رصدت له ميزانية تقدر بـ 6 مليار دج، عدد المؤسسات التي باشرت عملية التأهيل 351 مؤسسة، 279 مؤسسة استفادت من عمليات التشخيص الاستراتيجي و32 مؤسسة من كافة عمليات التأهيل.

- البرنامج الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2010 - 2014): هدف هذا البرنامج إلى تأهيل 20.000 مؤسسة وخلق 200.000 مؤسسة خلال نفس الفترة. عدد المؤسسات المنخرطة في البرنامج إلى غاية نهاية السداسي الأول من 2016 بلغ 4783 منها 2602 ملف مؤهل، كما بلغ عدد الاتفاقيات المودعة 1320 وعدد الاتفاقيات الموقعة 1332 في السنة نفسها¹.

يتبين من خلال ما سبق أنّ الجزائر عملت على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإدماجها في النشاط الاقتصادي وذلك من خلال الهيئات والأجهزة التي وضعتها الدولة من أجل تطوير وترقية هذا القطاع باعتباره محركا أساسيا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. خاصة بعد صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993. حيث تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأصبحت تمثل غالبية النسيج الصناعي الجزائري. إلا أنّ القطاع مازال يحتاج للاهتمام لتطوير تنافسيته وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلاله.

4. تقييم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وفي ولاية سطيف:

جاء اهتمام الدولة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متأخرا وهو ما أثر سلبا على هذا القطاع وعلى الاقتصاد الوطني ككل. ومحاولة منها تدارك الوضع -كما رأينا سابقا- تبنت الدولة العديد من الآليات والسياسات للنهوض بهذا القطاع وتدعيمه. وكانت البداية الحقيقية لهذا القطاع مع بداية 2001 بصور القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي وضع الإطار القانوني لتنظيم وترقية هذا القطاع

¹ بوقادير ربيعة، مطاي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 274.

والعمل على تشجيع المبادرات الفردية وإنشاء المؤسسات الصغيرة وتطويرها. حيث شهدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا منذ 2001. ولتقييم واقع هذا القطاع في الاقتصاد الوطني ودراسة تعدادها وحركيتها والدور الذي تلعبه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، نعتمد على العديد من المؤشرات الاقتصادية الكلية.

1.4. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

سوف نتناول من خلال هذا العنصر عرض تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الخاصة، الحرفية، العمومية) على المستوى الوطني ابتداء من سنة 2015 إلى غاية 2019. مع عرض خصائص ومميزات هذا القطاع والمتعلقة أساسا بالحجم، الطبيعة القانونية، التوزيع الجغرافي، مجال النشاط الاقتصادي وكذا الإنشاء والتطور ومساهمتها في التنمية الاقتصادية من خلال مساهمتها في التوظيف وخلق القيمة المضافة ورفع الناتج الوطني وكذا مساهمتها في التجارة الخارجية.

1.1.4. تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2015 - 2019)

يبين الجدول الموالي تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الطبيعة القانونية (الخاصة، الحرفية، العمومية) للفترة 2015-2019.

الجدول رقم (1-IV): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة

(2015 - 2019)

2019	2018	2017	2016	2015	السنوات
918785	881311	832181	786989	716895	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة
243	261	267	390	532	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية
274554	260652	242322	235242	217142	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحرفية
1193339	1141863	1074503	235242	934569	المجموع

Source: Réalisé à partir du bulletin d'informations statistique PME, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N°28, p.7, N°30, p.8, N°32, p.7, N°34, p.9.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أنّ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزايد مستمر، من سنة إلى أخرى، سواء بالنسبة للمؤسسات الخاصة أو المؤسسات الحرفية. حيث تطور عدد المؤسسات الخاصة من 716895 مؤسسة سنة 2015 إلى 918785 مؤسسة سنة 2019 أي بزيادة قدرها 201890

مؤسسة. أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحرفية فقد عرفت تطورا قَدْرَ ب 57413 مؤسسة خلال نفس الفترة. وعرفت المؤسسات العمومية تراجعا من 532 سنة 2015 إلى 243 مؤسسة في 2019، حيث أصبحت تمثل جزءاً ضئيلاً من محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويرجع ذلك لعمليات إعادة هيكلة وتنظيم القطاع العام من خلال التصفية والخصوصية التي باشرتتها الدولة في إطار التوجه لاقتصاد السوق. رغم تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنّ الملاحظين يعتبرون أنّ هذا العدد يبقي دون المستوى المطلوب وأتة يجب أن يصل العدد على الأقل إلى 1,5 مليون مؤسسة، حتى تقوم هذه المؤسسات بدورها التنموي على أكمل وجه.

2.1.4. هيمنة المؤسسات المصغرة على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إنّ النسيج الاقتصادي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تغلب عليه المؤسسات المصغرة (TPE)، والتي توظف أقل من 10 عمال. حيث أشارت إحصائيات سنة 2001 أن نسبة 95% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل المؤسسات المصغرة، والتي كانت تشغل ما نسبته 44% من اليد العاملة في القطاع¹. وبيّنت الإحصائيات الأخيرة لوزارة الصناعة والمناجم الخاصة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنّ نسبة 97% من إجمالي المؤسسات البالغ عددها 1193339 نهاية 2019 هي مؤسسات مصغرة، أي بقاء هيمنة هذا النوع من المؤسسات على النسيج الاقتصادي الجزائري. ويرجع ذلك إلى سهولة إنشائها وارتباطها بالمهن الحرة والحرفية. ونجد في المقابل أنّ المؤسسات الصغيرة والتي توظف من 10 إلى 49 عامل لا تشكل سوى 2,6%، ونسبة 0,4% للمؤسسات الصغيرة والتي توظف من 50 إلى 249 عامل². وهو ما يوضحه الجدول الموالي بالنسبة لإحصائيات الوزارة لأفريل 2020 وما يؤكد بقاء هيمنة المؤسسات المصغرة.

الجدول رقم (2-IV): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبعا للحجم

النسبة	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	نوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	السنوات
97	1107607	مؤسسات مصغرة (أقل من 10 عمال)	2019
2,6	29688	مؤسسات صغيرة (من 10 إلى 49 عامل)	
0,4	4567	مؤسسات متوسطة (من 50 إلى 249 عامل)	
100	1141863	المجموع	

Source: Réalisé à partir du bulletin d'informations statistique PME, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, édition avril 2020, N° 36, p.8.

¹ Mohamed Kadi, **relation entre PME et emploi en Algérie : quelle réalité ?** Colloque international, évaluation des effets des programmes 2001-2014, Sétif 11-12 mars, p.5

² Bulletin d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N° 36, édition avril 2020, p.8.

هيمنة المؤسسات المصغرة على النسيج الصناعي هي ميزة أغلب الاقتصاديات سواء المتقدمة منها أو النامية. نذكر كمثال عن هذه الدول: النمسا، بلجيكا، فرنسا، اليونان، إيطاليا وإسبانيا. إلا أن المؤسسات المصغرة في الدول المتقدمة تتمتع بالتحكم في التكنولوجيا والتقنيات الحديثة مما يجعلها أكثر حضورا في الأسواق المحلية أو الدولية على عكس المؤسسات المصغرة في الجزائر¹.

3.1.4. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتوازن القطاعي في الجزائر (نهاية 2019):

تنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية، ويبين الجدول الموالي توزيعها على مختلف الفروع الاقتصادية:

جدول رقم (3-IV): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر حسب قطاع

النشاط (نهاية 2019):

النسبة %	العدد	القطاع
0,62	7307	الفلاحة
0,26	3064	المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات المتصلة بها
15,49	190155	مؤسسات الأشغال العمومية والبناء
8,69	103621	الصناعات التحويلية
51,49	614315	الخدمات بما في ذلك المهن الحرة
23,01	274554	الحرف والصناعات التقليدية
100	1193096	المجموع

Source : Réalisé à partir des données du bulletin d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N° 36, édition avril 2020, p10.

وصل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة 1193096 مؤسسة نهاية 2019، تنشط خاصة في ستة قطاعات كبرى وهي: الفلاحة، المحروقات، الطاقة والمناجم والخدمات المتصلة بها، الأشغال العمومية والبناء، الصناعات التحويلية، الخدمات بما في ذلك المهن الحرة والصناعات التقليدية. وتشير الإحصائيات أن النسبة الأكبر من إجمالي هذه المؤسسات تتركز في قطاع الخدمات (خاصة المواصلات والنقل) بما في ذلك المهن الحرة بنسبة 51,49%. يليه بعد ذلك قطاع الحرف والصناعات التقليدية بنسبة 23%، ثم يأتي قطاع الأشغال العمومية والبناء بنسبة 15,94%. تأتي بعده باقي القطاعات بنسب مختلفة.

يتبين من هذه الإحصائيات أن القطاع الخدمي هو المسيطر على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يعتبر قطاعا غير منتج، وذلك راجع إلى ضعف تكاليف الاستثمار عند الانطلاق مقارنة

¹ Mohamed Kadi, **relation entre PME et emploi en Algérie** : quelle réalité ? Op.cit., p.6.

مع القطاعات الأخرى، ولا يتطلب هذا القطاع التقنيات الحديثة في الإنتاج، التسيير أو التسويق. كما تشير البيانات أعلاه إلى ضعف الاستثمار في القطاعات الإنتاجية (الفلاحة، الصناعة والسياحة) وفشل سياسات الدولة في تطوير القطاعات المنتجة للثروة. لهذا ومن أجل تقليص التبعية الاقتصادية لقطاع المحروقات يجب على الدولة أن تشجع أكثر إنشاء المؤسسات في القطاعات المنتجة خاصة في القطاع الصناعي والزراعي وتحقيق التنوع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات وتحقيق تنمية متوازنة.

4.1.4. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتوازن الجهوي في الجزائر:

يوضح الجدول والشكل الموالين توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب المناطق الجغرافية في الجزائر نهاية سنة 2019.

جدول رقم (4-IV): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الشخصية المعنوية حسب

المناطق الجغرافية نهاية 2019

المنطقة	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	حصة كل منطقة	متوسط عدد المؤسسات لكل 1000 نسمة
الشمال	830438	69,59	69,59
الهضاب العليا	262340	21,98	21,98
الجنوب	100561	8,43	8,43
المجموع	1193339	100	100

Source: Etabli à partir à partir des données d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N° 36, édition avril 2020, N° 36, p-p 11,13.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ ما يقارب 70% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أي ما يعادل 830438 مؤسسة تتركز في الشمال، لتحل بعدها الهضاب العليا المرتبة الثانية بنسبة تقارب 22% ثم تأتي منطقة الجنوب بنسبة قريبة من 9%. وهو ما يعكس التوزيع غير متوازن وغير العادل لهذه المؤسسات بين مختلف المناطق، ما سيؤثر سلبا على تحقيق التنمية المتوازنة في الجزائر والتي تعتبر من الوظائف الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. لكن بالنظر إلى تمركز السكان عبر المناطق الثلاثة يتضح وجود تقارب نسبي بين توزيع هذه المؤسسات مقارنة بعدد السكان. كما أنّ في الشمال والهضاب العليا تتوفر الظروف المناسبة أكثر من الجنوب لإنشاء وتطوير هذه المؤسسات. لكن يمكن القول أيضا أنّ سياسات الدولة المتعاقبة لتنمية الجنوب والهضاب العليا قد فشلت وأنّ عدم وجود توزيع منظم ومتكافئ يخلق عدم تكافئ الفرص في تامين وتنمية عوامل الإنتاج والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

5.1.4. تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2015-2020:

تعطي دراسة حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة المنشأة والمشطوبة بإعطاء فكرة عن حيوية القطاع والمشاكل التي يعيشها. ويوضح الجدول أدناه تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2015-2019.

الجدول رقم (5-IV): تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة

2015-2019

السنوات	2015	2016	2017	2018	2019
المؤسسات المنشأة والمعاد تنشيطها	91172	132665	86977	79657	72044
معدل النمو المؤسسات المنشأة والمعاد تنشيطها	95.52	34.54	- 20.09	-8.41	9.55-
المؤسسات المشطوبة	8646	34471	34972	13291	20550
معدل النمو المؤسسات المشطوبة	- 4.50	298.69	1.45	64.85-	67.19
نمو المؤسسات	82526	88194	52005	67366	51494
معدل نمو المؤسسات	19.06	8.94	7.41	29.53	23.56-

Source: Etabli à partir à partir des données d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N°28, p.13, N°30, p.14, N°32, p.15, N°34, p.16, N° 36, p.14.

يتبين من خلال الجدول أعلاه أنّ نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة منخفض ومتذبذب خاصة في السنوات الأخيرة، ويرجع ذلك إلى انخفاض عدد المؤسسات المنشأة والمعاد تنشيطها وإلى ارتفاع معدلات نمو المؤسسات المشطوبة؛ أي ارتفاع معدلات وفيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخروجها من السوق، بسبب المشاكل والعراقيل التي تتعرض لها كالبيروقراطية، صعوبة الحصول على تمويل، صعوبة الحصول على العقار الصناعي، ضعف الجهاز الإداري، المنافسة وغيرها من العراقيل.

حيث بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة والمعاد تنشيطها 72044 نهاية 2019 بمعدل نمو سالب بلغ (-9.55) وعدد المؤسسات المشطوبة 20550 مؤسسة لنفس السنة بمعدل نمو بلغ (67.19)، وقدّر معدل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نهاية 2019 (-23.56) وهو ما يعكس ضعف نمو المؤسسات في هذا القطاع بسبب الظروف الاقتصادية التي تعيشها البلاد. ويعتبر قطاع الخدمات أكثر القطاعات التي تسجل أكبر عدد من الوفيات حيث قدّر عدد المؤسسات المشطوبة بـ 5595 مؤسسة نهاية 2019، متنوع بقطاع الأشغال والبناء بـ 2238 مؤسسة ملغاة ويليها القطاع الصناعي بـ 1378 مؤسسة لنفس السنة.

2.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا أساسيا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لما تمتاز به من حركية وديناميكية. لهذا سنتطرق في هذا العنصر إلى مساهمة هذا القطاع في التوظيف وخلق القيمة المضافة، رفع الناتج الوطني بالإضافة إلى عمليات التجارة الخارجية (الاستيراد والتصدير).

1.2.4. تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف في الجزائر للفترة 2016-2019:

يعتبر التخفيف من البطالة هدفا أساسيا لجهود التنمية في الجزائر منذ الاستقلال. وتساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق هذا الهدف باستحداث مناصب عمل سنويا. وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (IV-6): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف في الجزائر

للفترة 2016-2019:

نوع المؤسسة	2016	2017	2018	2019
خاصة	2511674	2632018	2702067	2864566
عامة	29024	23452	221197	21085
المجموع	2540698	2655470	2724264	2885651

Source: Réalisé à partir des données d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N° 36, édition avril 2020, N°28, p.13, N°30, p.14, , N°32, p.14, , N°34, p.16, N°36, p.14.

نلاحظ من الجدول تزايد مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف حيث انتقل حجم الوظائف التي توفرها المؤسسات الخاصة من 2540698 وظيفة سنة 2016 إلى 2864566 وظيفة نهاية 2019، موزعة على قطاعات اقتصادية مختلفة وفي مناطق جغرافية مختلفة فهي تساهم في امتصاص البطالة. أي أنّ متوسط ما توظفه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة التي بلغ عددها 1193339 مؤسسة نهاية 2019 هو 2.41 أي توظف ما بين 2 إلى 3 عمال للمؤسسة الواحدة.

قدّرت عدد المناصب المستحدثة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية 21085 وظيفة نهاية 2019 وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة التي تساهم بالنسبة الأكبر في عملية التوظيف، ويرجع ذلك إلى ضعف معدلات نموها بسبب الخصصة وإعادة الهيكلة.

إنّ مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي التشغيل في الجزائر عرفت تحسنا خلال السنوات الأخيرة، حيث انتقلت من 7,4% سنة 2001 إلى 21,2 سنة 2005 إلى 19,19 سنة 2017 لكنّها تبقى دون المستوى الذي يحققه هذا القطاع في الدول المتقدمة وحتى النامية. وعلى سبيل

المقارنة تقدّر نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي التشغيل 56 % في تونس، المغرب 50 %، تركيا 76 %، جنوب إفريقيا 60 % وبالنسبة لدول الاتحاد الأوروبي 67 %¹.

2.2.4. تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تكوين القيمة المضافة في الجزائر خلال الفترة 2016-2018:

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء الخاصة منها أو العمومية في خلق القيمة المضافة وتوليد الثروة في معظم فروع النشاطات الاقتصادية. وبيانات الجدول الموالي توضح ذلك.

الجدول رقم (7-IV): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تكوين القيمة المضافة في الجزائر خلال الفترة 2016-2018:

الوحدة: مليار دينار جزائري

القطاع	2016		2017		2018	
	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة
حصة القطاع العام	14.23	1414.65	13.775	1391.14	13.51	1362.21
حصة القطاع الخاص	85.77	8529.27	87.225	8815.62	87.49	9524.14
المجموع	100	9943.92	100	10106.8	100	10886.62

Source: Réalisé à partir des données d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, édition avril 2020, N° 34, 34 et N°36, p.28.

تظهر بيانات الجدول أعلاه أنّ القطاع الخاص والذي يمثل مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ساهم بشكل كبير في خلق القيمة المضافة. حيث بلغت مساهمته 9524.14 مليار دينار جزائري من القيمة الإجمالية المقدّرة بـ 10886.62 مليار دينار جزائري أي بنسبة 87.49 % سنة 2018. في حين ساهم القطاع العام الممثل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية بتكوين ما قيمته 1362.21 مليار دينار جزائري من القيمة الإجمالية بنسبة 13.51 %. وهي نسبة ضعيفة ويرجع ذلك لإجراءات الخصوصية التي اتبعتها الدولة وتراجع دور القطاع العام.

كما تعدت نسبة مساهمة القطاع الخاص خلال سنوات الدراسة 85 % وهو ما يظهر أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في بناء الاقتصاد لذلك على الدولة تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعات المنتجة.

¹ بوقادير ربيعة، مطاي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص. 280.

3.2.4. تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الخارجية في الجزائر خلال الفترة 2016-2019:

تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المساهمة بفعالية في تنمية حجم الصادرات وضبط ميزان المدفوعات وتوفير النقد الأجنبي وتنشيط قطاع التجارة الخارجية. تبين معطيات الجدول الموالي ذلك:

الجدول رقم (8-IV): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الخارجية في الجزائر خلال الفترة 2016-2018:

الوحدة: مليون دولار

السنوات	2016	2017	نسبة النمو%	2018	2019*	نسبة النمو%
الواردات	47089	45957	-2.40	46330.21	41934.13	-9.49
الصادرات	30026	34763	15.78	41797.32	35823.54	-14.29
الميزان التجاري	-17063	-11194		-4532.89	-6110.57	

Source: Réalisé à partir des données d'informations statistique PME de l'entreprise, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, édition avril 2020, N° 36, p.30 et N° 34, p36 et N° 36, p30.

تبين المعطيات أعلاه أنّ قيمة الواردات سجلت تراجعاً بمعدل (-9.49) في 2019. حيث قدرت في 2018 بـ 46.33 مليون دولار لتتخفّف إلى 41.93 مليون دولار في 2019. حيث نلاحظ أنّها حققت انخفاضاً خلال فترة الدراسة.

في حين تراجع الصادرات بمعدل -14.29% أي تراجعت من 41.79 مليون دولار إلى 35.82 مليون دولار بعد أن حققت نسبة نمو موجبة في 2017 قدرت بـ 15.78%. في حين سجل ميزان المدفوعات عجزاً طوال فترة الدراسة وقدّر هذا العجز في 2019 بـ 6.11 مليون دولار.

3.4. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف:

بعد عرض واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني، سوف نقوم بعرض واقع هذا القطاع في ولاية سطيف التي تعتبر من الولايات التي تحتل المراتب الأولى من حيث عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني. حيث سنركز على معيار الحجم، مجال النشاط الاقتصادي وكذا الإنشاء والتطور ومساهمتها في التنمية الاقتصادية المحلية من خلال مساهمتها في التوظيف.

1.3.4. تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة (2015 - 2020):

توضّح بيانات الجدول الموالي تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف للفترة (2015 - 2020).

الجدول رقم (9-IV): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطين خلال الفترة

(2020 – 2015)

السنوات	2015	2016	2017	2018	2019	2020
العدد	16571	19731	21496	23091	23734	24601
النمو	3007	3160	1765	1595	643	867

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم

بولاية سطين.

يوضح الجدول السابق تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطين للفترة (2015 – 2020). حيث ارتفع عددها من 16571 مؤسسة سنة 2015 إلى 24601 نهاية 2020، أي بزيادة تقدر ب 8030 مؤسسة خلال هذه الفترة إلا أنّ الأرقام غير ثابتة لأنه يتم شطب العديد من المؤسسات سنويا مقابل إنشاء أخرى.

كما تحقق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معدلات نمو موجبة إلا أنّها متناقصة بسبب الظروف الاقتصادية والسياسية يضاف إليها مؤخرا الظروف الصحية لأزمة الكوفيد19 التي أثرت كثيرا على المؤسسات حديثة النشأة.

ويمكن القول أنّ ولاية سطين ولاية تتميز بحركة اقتصادية نشيطة وتحوز على عدد معتبر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يمكنها من تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2.3.4. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطين حسب الحجم خلال الفترة (2016 – 2020):

وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (10-IV): . توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطين حسب الحجم

خلال الفترة (2020 – 2016)

حجم المؤسسات	2016	2017	2018	2019	2020
المؤسسات المصغرة	18784	20520	22081	22715	23570
المؤسسات الصغيرة	768	794	825	839	848
المؤسسات المتوسطة	179	182	185	180	183
المجموع	19731	21496	23091	23734	24601

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم بولاية

سطين.

تشير الإحصائيات المبيّنة في الجدول أعلاه والمقدّمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم لولاية سطيف أنّ قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للولاية يتميز بهيمنة المؤسسات المصغرة، حيث تمّ تسجيل 23570 مؤسسة صغيرة جدًا من مجموع 24601 مؤسسة صغيرة ومتوسطة نهاية 2020؛ أي أنها تمثل نسبة 95.8% من النسيج الاقتصادي للولاية. في حين بلغ عدد المؤسسات المصغرة 848 مؤسسة؛ أي ما نسبته 3.44%. وتمّ تسجيل 183 مؤسسة صغيرة أي ما نسبته 0.74%.

كما أنّ مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بغض النظر عن حجمها، تحقق نموًا سنويًا متزايدًا حيث انتقل عددها من 19731 مؤسسة سنة 2016 إلى 24601 مؤسسة سنة 2020 أي بزيادة قدرت بـ 4870.

3.3.4. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في ولاية سطيف حسب قطاع النشاط (نهاية

:2020)

توضّح معطيات الجدول الموالي ذلك:

جدول رقم (11-IV): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في ولاية سطيف حسب قطاع

النشاط (نهاية 2020):

المجموع	المؤسسات المتوسطة	المؤسسات الصغيرة	المؤسسات المصغرة	القطاع
439	19	8	466	الزراعة
88	57	9	154	المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات المتصلة بها
4341	257	39	4637	مؤسسات الأشغال العمومية والبناء
4326	206	74	4606	الصناعات التحويلية
14376	309	53	14738	مؤسسات ذات طابع خدمي
24601	183	848	23570	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم بولاية سطيف.

تظهر إحصائيات الجدول أعلاه أنّ ترتيب القطاعات تبعًا لعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف هو نفسه الترتيب الوطني، حيث أنّ أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيضًا تنشط في قطاع الخدمات حيث بلغ عددها 14738 مؤسسة نهاية 2020؛ أي بنسبة 58.43%. يليها قطاع مؤسسات الأشغال العمومية والبناء بـ 4637 مؤسسة بنسبة 18.84%، وتأتي بعدها الصناعات التحويلية بـ 4606 مؤسسة

بنسبة 18.72% من مجموع المؤسسات. ثم يليها القطاع الفلاحي بمجموع 466 مؤسسة (1.89%)، تأتي بعدها المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات المتصلة ب 154 مؤسسة (0.62%).

وتوضّح هذه النسب أنّ قطاع الخدمات هو المسيطر على القطاعات الأخرى في ولاية سطيف، رغم أنّ الولاية تتمتع بإمكانيات كبيرة في المجال الفلاحي، كما تملك إمكانيات كبيرة في المجال الصناعي. لهذا يجب على القائمين على الولاية الاهتمام بالقطاعات الأخرى وتشجيع المقاولين لإنشاء المؤسسات في المجال الفلاحي والصناعي وتقديم الدعم لهم لتحقيق التوازن بين كل القطاعات وتحقيق تنمية متوازنة.

4.3.4. تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة 2016-2020:

يوضّح الجدول أدناه تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة تطور نمو المؤسسات المنشأة والمشطوبة ونمو المؤسسات خلال الفترة 2016-2020 في ولاية سطيف.

الجدول رقم (IV-12): تطور حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة

2020-2016

السنوات	2016	2017	2018	2019	2020
المؤسسات المنشأة	3644	2256	2194	1632	869
معدل نمو المؤسسات المنشأة	10.59	-38.09	- 2.47	-25.61	-46.75
المؤسسات المشطوبة	484	491	599	989	2
معدل نمو المؤسسات المشطوبة	68.05	1.44	21.99	65.1	-99.79
نمو المؤسسات	3160	1765	1595	643	867
معدل نمو المؤسسات	19.06	8.94	7.41	-59.68	34.83

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم بولاية سطيف.

يتبيّن من خلال الجدول أعلاه أنّ المؤسسات المنشأة بولاية سطيف تسجل معدلات نمو سالبة خاصة في السنوات الأخيرة، ويعود ذلك إلى عدم استقرار مناخ الاستثمار بسبب الظروف السياسية والاقتصادية التي تعيشها البلاد.

وتسجل المؤسسات المشطوبة معدلات نمو موجبة لكنها متذبذبة، تعكس هذه المعدلات معدل الوفيات في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب المشاكل والعراقيل التي تعاني منها.

معدلات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع بولاية سطيف منخفضة وسالبة، بسبب سواء ارتفاع معدلات وفيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالقطاع أو انخفاض معدلات نمو المؤسسات المنشأة، أو معا.

5.3.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في ولاية سطيف خلال الفترة 2015-2020:

تبين بيانات الجدول أدناه ذلك:

الجدول رقم (IV-13): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التوظيف في ولاية سطيف خلال الفترة 2015-2020:

السنوات	2015	2016	2017	2018	2019	2020
مناصب الشغل	58093	64003	67319	70825	71769	73829

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم بولاية سطيف.

يبين الجدول أعلاه أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة البالغ عددها 24601 مؤسسة نهاية 2020 توظف 73829 أي بمتوسط ثلاثة عاملين في كلّ مؤسسة. حيث انتقل عدد الوظائف التي يوفرها هذا القطاع من 58093 منصب شغل سنة 2015 إلى 73829؛ أي بزيادة 15736 منصب شغل موزعة على مختلف دوائر وبلديات الولاية فهي تساعد في امتصاص البطالة على مستوى الولاية وتحقيق التنمية المحلية خاصة بالنسبة للمناطق الريفية والمعزولة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

تمهيد:

بعدما قمنا بعرض نظرة عامة حول مراحل تطور وواقع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بصفة عامة وواقع القطاع في ولاية سطيف والتعرف على أهم مميزات وخصائصها مما أعطانا نظرة أولية عن مجتمع الدراسة. ولاستكمال الجانب التطبيقي للبحث نقوم بتقسيم هذا المبحث إلى عرض خطوات وإجراءات الدراسة الميدانية، ثم القيام بوصف الأداة المستعملة في جمع البيانات وتحديد محاورها، بعد ذلك قمنا باختبار ثبات وصدق أداة الدراسة، وتبرير مختلف الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل، بعدها تم عرض وتحليل أجوبة الاستبيان.

1. خطوات وإجراءات الدراسة الميدانية:

يُمر الباحث لإنجاز الدراسة الميدانية بعدة خطوات ومراحل تسمح له بضبط الجانب المنهجي للدراسة لما له من تأثير على مصداقية النتائج المتوصل إليها. لهذا ومن أجل إتمام الجانب الميداني لهذا البحث سوف نقوم بتوضيح الخطوات التي اتبعناها في الجانب التطبيقي من أجل الوصول إلى هدف الدراسة. وذلك انطلاقاً من تحديد مجتمع الدراسة والعينة الممثلة له، عرض طريقة جمع البيانات ومصادر الحصول عليها، مع الإشارة إلى الأساليب الإحصائية التي استخدمت بهدف إعطاء مصداقية مبنية على أسس علمية.

1.1. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من مجموعة من الناس أو الأحداث أو الأشياء، التي يقوم الباحث بدراستها. فلو أراد أحد الباحثين دراسة مدى تأثير تدريس مساق أساليب البحث العلمي والإحصاء في قدرة الطلبة على عمل مشاريع التخرج في كلية العلوم الإدارية والمالية بجامعة فيلادلفيا مثلاً، فإنّ طلبة كلية العلوم الإدارية والمالية يشكلون مجتمع البحث. ويتمثل مجتمع البحث في دراستنا في جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف. ونظراً لصعوبة دراسة جميع عناصر المجتمع يميل الباحث لاختيار عينة كبديل أفضل لاستخدام المجتمع كاملاً؛ وهذا اختصاراً للوقت والجهد والتكاليف وسرعة تنفيذ الدراسة والحصول على نتائج. وتعرّف عينة الدراسة بأنها مجموعة من المفردات من مجتمع إحصائي تم سحبها حسب معايير محددة وحتى تكوّن عدد المفردات والمشاهدات التي سيتم اختيارها لتمثل مجتمع البحث، ويتم جمع البيانات منها، فإنّ هناك اعتبارات مهمة تحدد ما هو حجم العينة التي سيتم تحديده ومن تلك الاعتبارات:

- مستوى الثقة المطلوب في النتائج التي سيتوصل إليها البحث، فكلما كان مستوى الثقة المطلوب أعلى كلما كان من الأفضل أن يكون حجم العينة قريباً من حجم المجتمع؛
- مدى تجانس المجتمع الأصلي، فكلما كان المجتمع متجانساً ومتماثلاً كان بالإمكان اختيار عينة صغيرة توفيراً للوقت والتكلفة؛

- مستوى الدقة المطلوبة، أي هامش الخطأ المسموح به؛
 - التكلفة المخصصة لإجراء البحث، فكلما كبر حجم العينة ازدادت تكلفة الحصول على البيانات المطلوبة من أفراد العينة؛
 - حجم المجتمع الكلي، فكلما كان حجم المجتمع كبيراً، يصبح من الضروري أن تكون العينة كبيرة¹.
هناك بعض القواعد الهامة التي اقترحها المفكرون لتحديد حجم العينة المناسب، ومن بين تلك القواعد أنه في كثير من البحوث فإن حجم العينة الذي يتراوح بين (30-500) يعتبر مقبولاً؛ في العينة الطبقية (أي تقسيم المجتمع إلى فئات واختيار عينة محددة من كل فئة) يكون الحد الأدنى لحجم العينة من كل فئة 30 مفردة. ويفضل البعض ألا يقل حجم العينة عن عشرة أضعاف متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة².
- هدفت طبيعة الدراسة إلى تحديد أبعاد رأس المال البشري للمقاول التي لها تأثير في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لهذا فإن العينة المستهدفة كانت مكونة من منشئي ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطف. حيث تم الاتصال بمديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتم الحصول على قوائم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتم اختيار عينة مكونة من 150 مؤسسة وقد تم الاعتماد على عنصر عدد العمال في تحديد عينة الدراسة وحجم المؤسسة لما يمتاز به من ثبات نسبي وسهولة توفير المعلومات الخاصة به، بشكل عشوائي معتمدين العينة العشوائية البسيطة. وتعرف العينة العشوائية البسيطة على أنها اختبار عدد معين من أفراد المجتمع بحيث يكون لأي فرد من الأفراد الفرضية نفسها للظهور في هذه العينة، وتستخدم للمجتمع الذي يتكون من عناصر متجانسة³.
- حيث تم الاتصال بالمقاولين لتحديد مقابلات شخصية، إلا أن العملية تطلبت الكثير من الوقت والجهد، لهذا تم ارسال استبيانات أخرى عن طريق البريد الإلكتروني. واسترجعت حوالي 93 استبياناً من بين 150 استبياناً موزعة. والجدول الموالي يمثل خصائص المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة:

¹ ناصر جرادات، أحمد المعاني، عبد الرحمن المشهداني، أساليب البحث العلمي والإحصاء كيف تكتب بحثاً علمياً؟ إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص.89.

² المرجع نفسه، ص.91.

³ محمد بلال الزعبي، عباس الطلاقة، النظام الإحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص.7.

الجدول رقم (IV-14): خصائص المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة

النسبة %	العدد	طبيعة المؤسسات
69.9	65	مؤسسات مصغرة
21.5	20	صغيرة
8.6	8	متوسطة
100	93	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

يتبين أنّ أغلبية المؤسسات المستهدفة بالاستبيان هي مؤسسات مصغرة عدد عمالها من 1 عمال إلى 9 عمال حيث تمثل 65 مؤسسة صغيرة بنسبة 69.9% من حجم العينة، بالنسبة للمؤسسات الصغيرة التي عدد عمالها يتراوح من 10 عمال إلى 49 عامل فقد قدرت بـ20 مؤسسة مصغرة أي ما نسبته 21.5% من حجم العينة، أما المؤسسات متوسطة الحجم فقد قدرت بـ8 مؤسسات أي بنسبة 8.6% من حجم المؤسسات. وفيما يخص توزيع المؤسسات جغرافيا فقد تمّ التركيز على سطيف، العلةمة، عين ولمان، مزلق، بوقاعه.

بالنسبة للطبيعة القانونية للمؤسسات فقد تمّ التركيز على المؤسسات ذات الطابع الخاص واستبعاد المؤسسات العمومية لأنها لا تحقق غرض الدراسة. أما عن قطاع النشاط فقد مست العينة جميع فروع النشاط الاقتصادي (الصناعي، التجاري، الخدماتي).

2.1. أداة الدراسة وطرق جمع البيانات:

انطلاقا من الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة، وبناء على طبيعة الدراسة والبيانات المراد جمعها، والمنهج المتبع في هذه الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، واستكمالا لإنجاز البحث في جانبه التطبيقي لكونه الأداة الأكثر ملائمة لإعداد مثل هذه البحوث الأكاديمية.

ويكون الاستبيان عبارة عن كشف يتضمن مجموعة من الأسئلة مصاغة صياغة استقهامية تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أيّة ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو اجتماعي...، ومن مجموع الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها¹.

وقد تمّ تصميم الاستبيان بالاعتماد على الجانب النظري من الدراسة وعلى بحوث ودراسات سابقة والتي تناولت متغيرات الدراسة وعلى أساسها تمّ بناء الاستبيان وصياغة فقراته. حيث تمّ تكوين مجموعة من

¹ عبد الحميد عبد الحميد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص22.

الأفكار والتساؤلات حول موضوع الدراسة، وتمّ حصر أهم الأبعاد المتعلقة برأس المال البشري وبالنمو مع تحديد العبارات التي تقع تحت كل بعد.

بعد استكمال الاستبيان في شكله الأولي تمّ عرضه على المشرف العلمي، ثم تمّ تقديمه لمجموعة من الأساتذة المتخصصين من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة سطيف 1 - وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة - (انظر الملحق رقم 02) مرفقا بنموذج الدراسة الأولي لتحكيمه والتأكد من مدى صدق (Validity) أداة القياس المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة (الصدق الظاهري) وتقديم اقتراحات ذات صلة بدراسة الموضوع. كما تمّ عرضه على بعض المقاولين كعينة تجريبية صغيرة للتأكد من مدى ملائمة العبارات ووضوحها. بعدها أجريت بعض التعديلات على استبيان الدراسة تبعاً لملاحظات المشرف العلمي والأساتذة المحكمين وكذا تبعاً لتجاوب العينة التجريبية من المقاولين. من بين هذه التعديلات تقليص وحذف العديد من العبارات، تبسيط بعض العبارات المركبة وجعلها أكثر وضوحاً كي تكون سهلة الفهم مما يسهل الإجابة عليها، إعادة ترتيب بعض العبارات حسب أهميتها. ليتم تعديل ومن ثمّ إخراج الاستبيان في صورته النهائية.

1.2.1. محاور أداة الدراسة:

إنّ لتصميم الاستبيان والأسئلة التي يتكون منها تأثيراً مباشراً على نوعية المعطيات ودقتها ويحتاج إلى عناية فائقة لهذا تمّ اختبار العبارات بدقة خاصّة أنّها موجهة لعينة من المقاولين والذين يكون لديهم عادة بعض التحفظات على بعض الأسئلة.

واشتملت الاستمارة على مقدمة لتقديم موضوع البحث والجهة التي تنتمي إليها، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، والتي يتم من خلالها كذلك تحفيز المستجوبين على التعاون، مع إعلامهم بأنّ البيانات التي يقدمونها سوف تعامل بكل سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي. وأخذ أسئلة الاستبيان بجدية وتقديم إجابات دقيقة وموضوعية. (انظر الملحق رقم 01)

وجاء محتوى الاستبيان مكوناً من 45 سؤالاً حيث كانت من نوع الأسئلة المغلقة التي تعتمد على إجابة واحدة وفق الخيارات المقترحة أمام المستجوب - بالإضافة إلى المعلومات العامة الخاصّة بالمقاولين والمؤسسات - وأسئلة أخرى حول رقم الأعمال والعمالة ونسب النمو. حيث تمّ الاعتماد في ذلك على مقياس ليكرت الخماسي، وهو عبارة عن سلم من خمس درجات تعبّر كل واحدة منها على درجة الموافقة التي يبديها المستجوب (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) ولمعالجتها إحصائياً تمّ ترميز تلك الدرجات من 1 إلى 5 كما هو مبين في الجدول الموالي:

الفصل الرابع: دراسة تأثير رأس المال البشري للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف

الجدول رقم (IV-15): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثة

وكما هو موضح في الجدول تمّ اختيار رقم "5" للتعبير عن الموافقة بشدة، ورقم "4" للتعبير عن الموافقة، ورقم "3" للتعبير عن الحياد، ورقم "2" للتعبير عن عدم الموافقة، ورقم "1" عن عدم الموافقة بشدة. وتمّ تقسيم الاستبيان إلى قسمين كما يلي (انظر الملحق رقم 1):

الجدول رقم (IV-16): أقسام الاستبيان

الجنس	معلومات عامة والمتضمنة الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة	القسم الأول
العمر		
المؤهل العلمي		
عدد سنوات الخبرة		
الانتماء لعائلة لمقاولين		
الشكل القانوني،	معلومات عامة حول المؤسسة	
عمر المؤسسة		
عدد العمال		
رقم الأعمال		
طبيعة التسيير في المؤسسة		
امتلاك المؤسسة لفروع أم لا	القسم الثاني	
دراسة الصفات الشخصية للمقاولين الممثلين لعينة الدراسة (9 عبارات)		
معرفة مساهمة تكوين المقاولين محل الدراسة في تعزيز نمو مؤسساتهم (5 عبارات)		
تحديد مجموع خبرات المقاولين محل الدراسة (7 عبارات)		
تحديد مدى توفر بعض المهارات عند المقاولين محل الدراسة والتي ساعدته في تنمية نشاط مؤسسته (12 عبارة)		
معرفة ما إذا كانت المؤسسة قد حققت نموا منذ إنشائها (13 عبارة)، إضافة إلى مجموع أسئلة حول نسب نمو عدد العمال ورقم الأعمال		

المصدر: من إعداد الباحثة

1.2.2.1. أدوات المعالجة الإحصائية لأداة الدراسة:

بعد جمع البيانات والمعلومات الخام، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS26) نسخة 26 وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، المتوسطات، الانحرافات المعيارية، وغيرها، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل: معاملات الارتباط، التباين الأحادي والمتعدد، وغيرها، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع وسعياً لتحقيق أهداف الدراسة، فإن أنسب المقاييس الإحصائية التي تطلبتها هذه الدراسة هي:

- اختبار ألفا-كرونباخ "Alpha de Cronbach": أستخدم لحساب معاملات ثبات الاستبيان المستعمل في الدراسة على مرحلتين هما ثبات المقياس في الدراسة الاستطلاعية وثبات المقياس في الدراسة الميدانية، وهو من بين الاختبارات الأكثر استعمالاً لدقته واختصاره للوقت لكونه يعتمد على توزيع الأداة مرة واحدة فقط عكس اختبارات الثبات الأخرى التي تتطلب عادة توزيع الأداة على مرحلتين تفصل بينهما فترة لا تقل عن شهرين.
- التكرارات والنسب المئوية "Effectifs" et "Pourcentage": تم الاعتماد عليها في محور البيانات الشخصية من أجل وصف خصائص أفراد عينة الدراسة.
- الرسوم البيانية "Diagramme en secteurs": تم استعمال الدوائر النسبية من أجل توضيح خصائص أفراد العينة وبعض متغيرات الدراسة.
- المتوسط الحسابي "Moyenne": أستخدم من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثمة تحديد مستواها، مما يمنح الفرصة للمقارنة بينه وبين المتوسط الفرضي.
- المتوسط الفرضي "Valeur du test": يتم مقارنة المتوسطات الحسابية للعبارات والمتغيرات معه من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، وفي هذه الدراسة تقدر قيمته بـ(03)، فكل عبارة تُنقَط من (01) إلى (05) وعليه فالمتوسط الفرضي يتم حسابه بهذه الطريقة $[5/(5+4+3+2+1)]$ ، علماً أنه يمكن أن تتغير قيمة المتوسط الفرضي حسب عدد البدائل وطريقة التقط.
- الانحراف المعياري "Ecart type": تم الاعتماد عليه لتحديد قيمة ومستوى الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان.
- اختبار كولموكروف سمير نوف "Kolmogorov-Smirnov": يُستخدم لأجل تحديد طبيعة التوزيع أي مدى خضوع البيانات إلى توزيع طبيعي (بارا متري) أم غير طبيعي (لابارا متري)، لأن كل نوع منهما يخضع لمعالجة إحصائية خاصة.

- اختبار "ت" لعينة واحدة "Test pour échantillon unique": يُستعمل من أجل المقارنة بين المتوسط الحسابي للعبارات والمحاور مع المتوسط الفرضي من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين، شريطة أن تكون البيانات كمية والتوزيع طبيعي.
- اختبار "ت" لعينتين مستقلتين "Test d'échantillons indépendants": يُستعمل من أجل المقارنة بين عينتين مستقلتين بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد درجة واتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول المحاور.
- اختبار تحليل التباين "ف" لعدة عينات مستقلة "ANOVA à 1 facteur": يُستعمل من أجل المقارنة بين عدة عينات مستقلة، بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد مدى وجود الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان حسب متغير يحتوي على ثلاثة بدائل أو أكثر.
- اختبار "بون فروني" "Bonferroni": هو اختبار مكمل لاختبار تحليل التباين "ف"، هدفه تحديد اتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان، عندما يكون حجم العينات غير متساوي. (لم يظهر هذا الاختبار في الدراسة لأن كل اختبارات تحليل التباين غير دالة تؤكد على عدم وجود فروق).
- اختبار الانحدار الخطي البسيط "Régression linéaire simple": يُستعمل لتحديد درجة واتجاه تأثير متغير على آخر عندما تكون بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد درجة واتجاه تأثير محاور الاستبيان على بعضها.

3.2.1. ثبات أداة الدراسة Reliability:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي النتائج نفسها، إذا ما أعيد تطبيقها على المجموعة نفسها وفي نفس الظروف، أي أن يكون الاختبار قادرا دائما على تحقيق النتائج نفسها في حالة إعادة تطبيقه. وفي دراستنا تم استخدام طريقة معامل ألفا كرونبيخ للتحقق من ثبات عبارات ومحاور الاستبيان، والذي يعد من أكثر مقاييس الثبات استخداما في البحوث. وقد تم حساب قيمة معامل ألفا كرونبيخ للمحاور المشكلة للاستبيان. كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (IV-17): معامل ألفا كرونبيخ لأداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونبيخ
محاور تحديد رأس المال البشري	33	0,844
محور النمو	13	0,837

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الاستبيانات الموزعة بالمعالجة باستخدام SPSS

يتضح من خلال الجدول أنّ معامل ألفا كرونبيخ ذو قيم مقبولة، وأنّ القيمة الإجمالية لجميع عبارات محاور رأس المال البشري بلغت 0,844، في حين بلغت القيمة الإجمالية لعبارات محور النمو 0,837.

مع العلم أنّ الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا كرونبيخ يجب أن يكون مساويا لـ 0,6، وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل كان ثبات الاستبيان أكبر. وهو ما يدل على وجود ثبات عالي في بيانات الدراسة. يمكن استنتاج الصدق الذاتي من الثبات لوجود ارتباط قوي بين صدق الاختبار وثباته، حيث أن الاختبار الصادق يكون دائما ثابتا: يساوي الصدق الذاتي الجذر التربيعي لمعامل الثبات. ويمكن توضيح معاملات الصدق الذاتي لمحاور الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (IV-18): معاملات الصدق الذاتي لمحاور الدراسة

معامل الصدق الذاتي	المحور
0,918	محاور رأس المال البشري
0,914	محور النمو

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الجدول رقم (IV-17) (الخاص بثبات أداة الدراسة)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنّ معاملات الارتباط موجبة وقوية جدًا حيث فاقت كلّها 0,9 وهذا يدل على وجود صدق عال لمحاور هذه الدراسة.

4.2.1. توزيع أداة الدراسة:

بعد إطلاع المشرف العلمي على الصورة النهائية للاستبيان، وقبل توزيعه، تم توزيع الاستمارات، حيث قمنا بتوزيع 150 استمارة على عدد من المقاولين، لكنّ عملية التوزيع كانت بطيئة جدًا نظرا لعدم تجاوب المقاولين وتحفظهم على الإجابة على بعض أسئلة الاستبيان خاصة فيما يخص رقم الأعمال. حيث استمر جمع الاستمارات من أكتوبر 2018 إلى جانفي 2020 والتي مثلت فترة توزيع الاستمارات واسترجاعها. ليتم استرجاع 93 استمارة فقط والتي كانت صالحة كلّها للدراسة وهي التي تم إخضاعها للتحليل الإحصائي.

2. الخصائص الديموغرافية والعامة لعينة الدراسة:

ندرج من خلال هذا المحور النتائج الخاصة بخصائص عينة الدراسة المكونة من 93 مؤسسة صغيرة ومتوسطة. حيث نقوم أولاً بعرض الخصائص الديموغرافية الخاصة بالمقاولين المسيرين لهذه المؤسسات، والتي يمكن عرضها وفق المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة، وجود أبوين أو أحد الأقارب مقاولا. ثم نقوم بعرض خصائص المؤسسات وفقا للمتغيرات التالية: الشكل القانوني، عمر المؤسسة، عدد العمال، طبيعة التسيير في المؤسسة، امتلاك المؤسسة لفروع.

1.2. الخصائص الديموغرافية للمقاولين:

سيتم فيما يلي عرض الخصائص الشخصية لعينة الدراسة والتي من خلالها سنقدم وصفا لأهم الخصائص الديموغرافية التي يتميزون بها والتي شملت الجنس، المستوى التعليمي الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة، وجود أبوين أو أحد الأقارب مقاولا.

1.1.2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس: يبين الجدول والشكل الموالين عرض توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس.

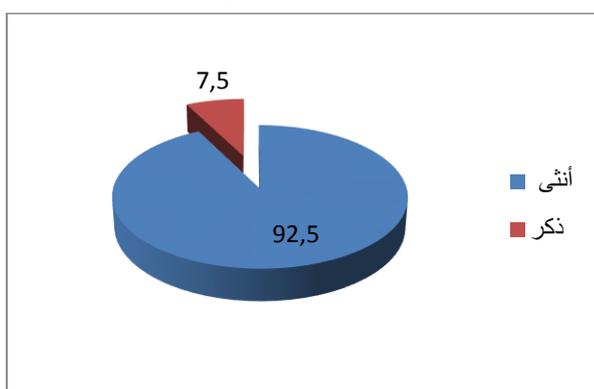
الجدول رقم (IV-19): توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	86	92,5
أنثى	7	7,5
المجموع	93	100

الشكل رقم (IV-1): توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج توزيع المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيانات باستخدام SPSS
الجدول المقابل

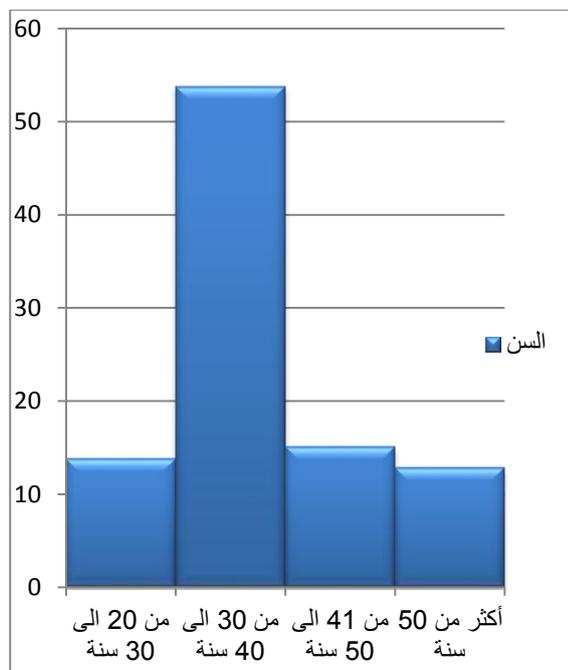
يبين الجدول والشكل السابقين أنّ غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة 92,5%، وأمّا النسبة المتبقية 7,5% فقد كانت تمثل جنس الإناث، ويمكن تفسير هذا التفاوت بين النسبتين بضعف توجه المقاولاتي لدى فئة الإناث، لأسباب عديدة كالتنشئة الاجتماعية واهتمام المرأة بأسرتها وكذلك للثقافة السائدة في المجتمع وتفضيل المرأة العمل في مجالات أخرى كالتعليم أو الطب وغيرهما.

2.1.2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن: يمكن عرض توزيع أفراد العينة حسب السن في

الشكل والجدول المواليين:

الجدول رقم (IV-20): توزيع أفراد عينة الدراسة الشكل رقم (IV-2): توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب السن



حسب السن

فئات السن	التكرارات	النسبة %
20 إلى 30 سنة	17	18,3
من 31 إلى 40 سنة	50	53,8
من 41 إلى 50 سنة	14	15,1
أكثر من 50 سنة	13	13,9
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج

الجدول المقابل

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج

توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

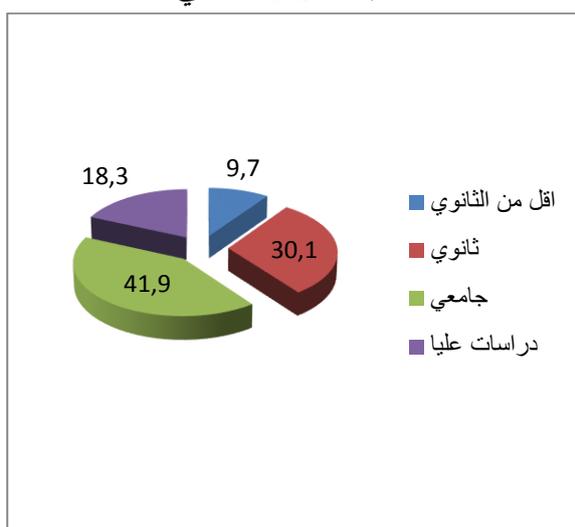
يتضح من خلال الشكل والجدول السابقين أنّ النسبة الأكبر فيما يتعلق بالفئات العمرية لأفراد العينة من المقاولين كانت للفئة العمرية ما بين (30-40) سنة بنسبة 53,8% وهي تمثل فئة الشباب الطموح التي تتمتع بالحيوية ويملاها التفاؤل والقادرة على الابتكار والإبداع وعلى خلق التغيير في مجال الأعمال فأغلبيتهم يملكون مؤهلات علمية وخبرات مختلفة مكنتهم من التوجه للمقولة والنجاح فيها وتحقيق الذات كدافع أول. تليها بعد ذلك الفئة العمرية ما بين (20-30) سنة بنسبة 18,3% وهي أيضا تمثل فئة الشباب الفتى الذي يسعى إلى التغيير بخلق مبادرات فردية وإنشاء مشاريع خاصة؛ أي أنّ فئة الشباب هي الأكثر توجه " للعمل المقاولاتي.

أما بالنسبة للفئات الأخرى ما بين (41 إلى 50) سنة و أكثر من 50 سنة فالنسب متقاربة ما بين 15,1% و 13,9% وهي تمثل الفئة التي تملك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي حققت نموا واستمرارية في السوق. فهي تتمتع بتراكم الخبرات والمعارف والتي لديها عادة العديد من التجارب في عالم الأعمال وعلى معرفة كبيرة بالسوق، كما تكون قد كونت علاقات مع البنوك والموردين ومختلف العملاء، والتي تسعى إلى التطوير وتحقيق نمو أكبر لمؤسساتهم.

3.1.2. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي: تباينت المؤهلات العلمية للمقاولين الذين قاموا بتعبئة

أسئلة الاستبيان ضمن عينة الدراسة، وهو ما سيتم توضيحه فيما يلي:

الجدول رقم (IV-21): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي. الشكل رقم (IV-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج الجدول المقابل

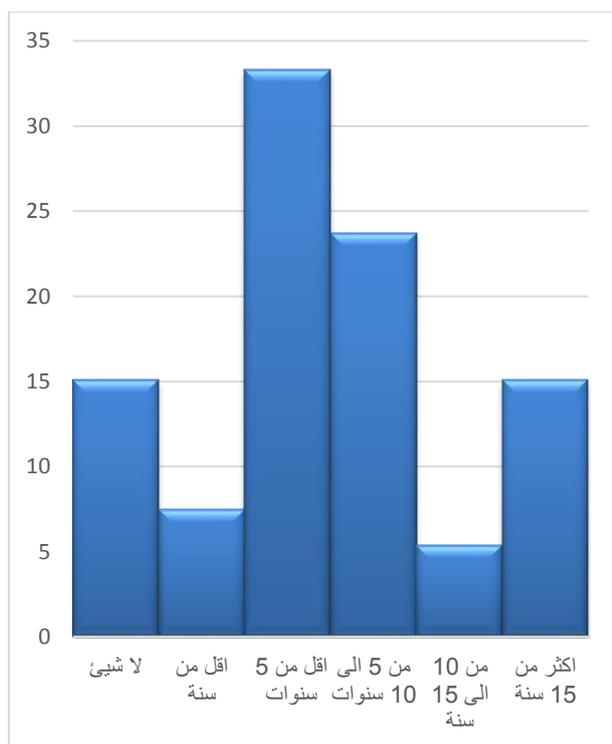
المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة %
أقل من الثانوي	9	9,7
ثانوي	28	30,1
جامعي	39	41,9
دراسات عليا	17	18,3
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

تبيّن النتائج أعلاه أنّ النسبة الأكبر من أفراد العينة من المقاولين تعود لذوي المستوى الجامعي بنسبة 41,9% ودراسات عليا بنسبة 18,3% وهذا يدل على توجه خريجي الجامعات وأصحاب المؤهلات العلمية العالية للتوجه للمقولة كخيار مهني، حيث أنّ مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم في مجالات أخرى تمكنهم من اكتساب مهارات وتقنيات تساعدهم في تسيير مؤسساتهم وتحقيق النمو. هذه الفئة تعاونت في ملأ الاستبيان وتقديم المساعدة وتوجيهه لأصدقائهم ممن يملكون مؤسسات صغيرة ومتوسطة للإجابة على أسئلته. وكانت نسبة 30,1% من المقاولين الممثلين لأفراد العينة من ذوي المستوى الثانوي والنسبة الأضعف كانت لمستوى أقل من الثانوي بنسبة 9,7% هذه الفئات عادة لا يسمح لها مؤهلها العلمي من الحصول على وظائف حكومية فتلجأ إلى إنشاء مشاريع خاصة للخروج من البطالة وتحقيق الذات.

4.1.2. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة: وتوضح بيانات الجدول والشكل المواليين ذلك:

الجدول رقم (IV-22): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة
الشكل رقم (IV-4): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة



الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة	التكرارات	النسبة %
لا شيء	14	15,1
أقل من سنة	7	7,5
أقل من 5 سنوات	31	33,3
من 6 إلى 10 سنوات	22	23,7
من 11 سنة إلى 15 سنة	5	5,4
أكثر من 15 سنة	14	15,1
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الجدول توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS المقابل

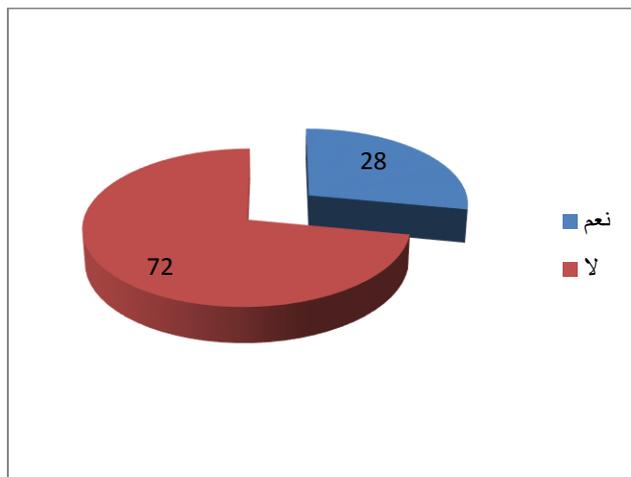
من النتائج المبينة في الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة كانت للفئة التي لديها خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 33,3%. تليها الفئة التي لديها خبرة ما بين 5 و 10 سنوات بنسبة 23,7% وهي تمثل فئة الشباب وخريجي الجامعات الذين كانت لهم تجارب مهنية سابقة غير مرضية (عدم وجود احتمالات للترقية، ظروف عمل غير آمنه، التسريح من العمل...) سواء في مؤسسات اقتصادية خاصة أو حكومية دفعتهم لإنشاء مشاريعهم الخاصة سعيا منهم لتحقيق الذات والاستقلالية المادية وتحقيق الربح، حيث سمحت لهم هذه التجارب المهنية من اكتساب خبرات في مجال التسيير والإدارة أو في مجال الصناعة التي كانت تنتمي له مؤسستهم السابقة وهو ما ساعدهم في إنجاح مشاريعهم. وكانت نسبة 15,1% للفئة التي لديها خبرة أكثر من 15 سنة وهي الفئة التي تملك خبرة واسعة سواء في مجال التسيير أو التعامل مع السوق (العملاء والزبائن) والتي مكنتهم من تكوين علاقات مهنية واسعة؛ استغلوها في إنشاء مؤسساتهم الخاصة وإنجاحها بتحقيق الاستمرارية والنمو، يمكن أن نضيف لهذه الفئة الأخيرة الفئة التي تملك خبرة من 10 إلى

15 سنة والتي كانت بنسبة 5,4%، كما نجد تناسبا ملحوظا بين السن والخبرة المهنية، فأفراد العينة الأكبر سنا هم أصحاب الخبرة الأكبر. وجاءت الفئة التي لا خبرة لها بنسبة 15,1% والتي يمكن أن نضيف لها الفئة التي تملك خبرة أقل من سنة وهي تمثل فئة خريجي الجامعة الجدد الذين اختاروا المقاول كخيار مهني بعد اكتشافهم لفكرة مشروعهم من مشورهم الدراسي أو الذين لم يجدوا فرصة عمل فأنشأوا مشاريعهم الخاصة للخروج من البطالة.

5.1.2. المقاولاتية عند الأبوين أو الأقارب: بالنسبة للعبارة هل أحد أبويك أو أقاربك مقاولا. جاءت النتائج كما يلي:

الشكل رقم (IV-5): توزيع أفراد العينة حسب المقاولاتية عند الأبوين أو الأقارب

الجدول رقم (IV-23): توزيع أفراد العينة حسب المقاولاتية عند الأبوين أو الأقارب



النسبة %	التكرارات	وجود أبوين أو احد الأقارب مقاولا
28,0	26	نعم
72,0	67	لا
100	93	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الجدول المقابل

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

تظهر النتائج أعلاه أنّ نسبة 28% من أفراد العينة ينحدرون من عائلات مقاول، وبالتالي سيكون لذلك أثرا إيجابيا على تسيير المؤسسة وعلى نموها؛ فالانتماء لعائلة مقاول يمكن المقاول من اكتساب معارف ومهارات تساعده في إدارة مشروعه، كما تمكنه من الاستفادة من رأس المال المادي والاجتماعي للأبوين، وتكون لديهم طرقا أفضل في تحديد فرص للاستثمار، كما يمكن للآباء تزويدهم بمعلومات حول الموردين أو العملاء المحتملين وعلى السوق عموما، ما يسهل الانتقال الناجح لعالم الأعمال. إلا أنّ النسبة الأكبر من العينة 72% لا ينحدرون من عائلات مقاول ولكن هذا لا يمنع أن ينجح المقاول في مشروعه ويتوقف ذلك على دوافعه وأهدافه.

2.2. الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة:

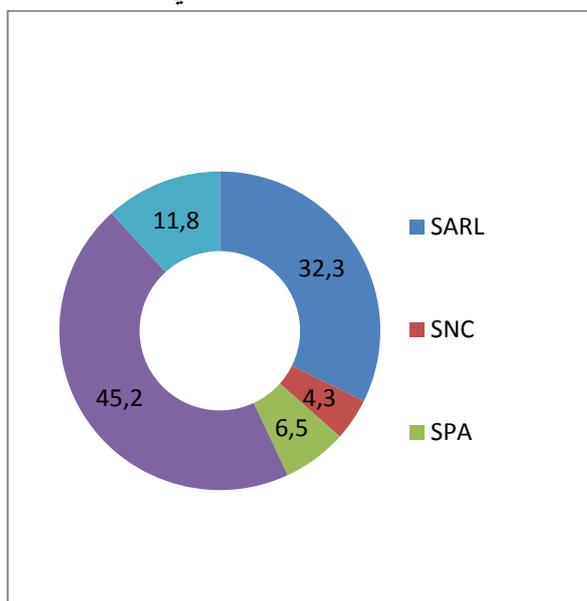
ندرج من خلال هذا العنصر النتائج الخاصة بخصائص عينة الدراسة المكونة من 93 مؤسسة صغيرة ومتوسطة والتي يمكن عرضها وفق المتغيرات التالية:

1.2.2. الشكل القانوني للمؤسسات الممثلة لعينة الدراسة: يبين الجدول والشكل المواليين عرض توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب الشكل القانوني.

الجدول رقم (IV-24): توزيع المؤسسات الممثلة الشكل رقم (IV-6): توزيع المؤسسات الممثلة

لعينة الدراسة حسب الشكل القانوني

لعينة الدراسة حسب الشكل القانوني



النسبة %	التكرارات	الشكل القانوني للمؤسسة
32,3	30	SARL
4,3	4	SNC
6,5	6	SPA
45,2	42	E - INDIVIDUELLE
11,8	11	EURL
100	93	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الجدول المقابل

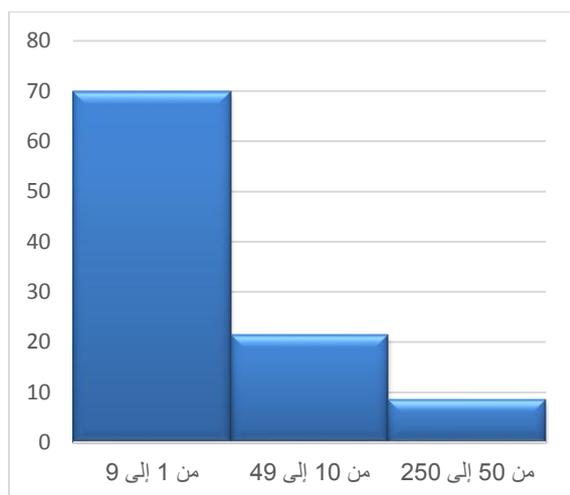
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

بالنسبة للشكل القانوني تبيّن النتائج أعلاه أنّ النسبة الأكبر للمؤسسات الممثلة لعينة الدراسة هي مؤسسات ذات الشخص الوحيد (E/ individuelle) بنسبة 45,2% والمؤسسات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) بنسبة 32,3%. تليها مؤسسات الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة (EURL) بنسبة 11,8%. ونسبة 6,5% للمؤسسات ذات الأسهم (SPA)، ومؤسسات التضامن (SNC) بنسبة 4,3%.

2.2.2. توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال: يمكن إبراز توزيع المؤسسات

الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال من خلال الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (IV-25): توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال
الشكل رقم (IV-7): توزيع المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار عدد العمال



عدد العمال بالمؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
من 1 إلى 9	65	69,9
من 10 إلى 49	20	21,5
من 50 إلى 250	8	8,6
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج توزيع المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على

الاستبيانات باستخدام SPSS نتائج الجدول المقابل

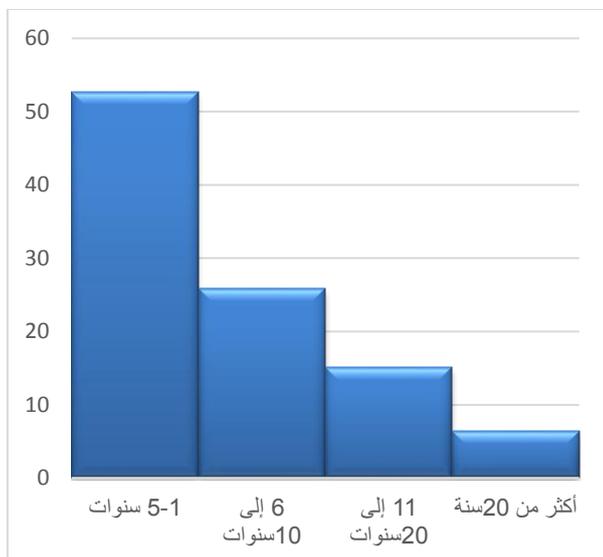
من خلال الجدول والشكل أعلاه يتبين أنّ النسبة الأكبر من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة تشغل من 1 إلى 9 عمال بنسبة 69,9% وهي مؤسسات مصغرة كلّها حديثة النشأة تقريبا. المؤسسات التي تشغل من 10 إلى 49 عامل وهي من المؤسسات الصغيرة تمثل نسبة 21,5%. وتبقى أقل نسبة للمؤسسات التي تشغل من 50 إلى 250 عامل وهي المؤسسات المتوسطة التي تخطت عدة مراحل من النمو والتي لها مركز تنافسي بين المؤسسات المتوسطة في السوق الذي تتشط فيه بواقع 8,6%.

3.2.2. توزيع عينة المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب عمر المؤسسة: يمكن إبراز توزيع

المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب متغير سنوات النشاط (عمر المؤسسة) من خلال الجدول والشكل التاليين:

الشكل رقم (IV-8): توزيع المؤسسات الممثلة

لعينة الدراسة حسب عمر المؤسسة



الجدول رقم (IV-26): توزيع المؤسسات

الممثلة لعينة الدراسة حسب عمر المؤسسة

عمر المؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
1-5 سنوات	49	52,7
6 إلى 10 سنوات	24	25,8
11 إلى 20 سنوات	14	15
أكثر من 20 سنة	6	6,5
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الجدول المقابل
توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

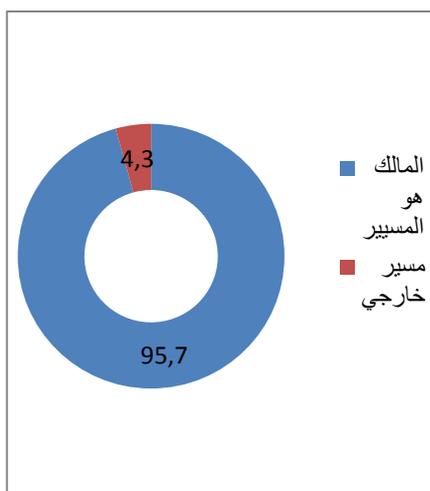
من خلال بيانات الجدول والشكل المرافق له أعلاه يتبين أنّ النسبة الأكبر من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة تمثل المؤسسات التي عمرها ما بين سنة و 5 سنوات بنسبة 52,7% وعددها 49 مؤسسة أي أنّ معظم المؤسسات المصغرة المكوّنة لعينة الدراسة هي مؤسسات حديثة النشأة. أمّا المؤسسات التي عمرها من 6 إلى 10 سنوات فنسبتها 25,8%. حيث أنّ جميع المؤسسات التي استهدفها الاستبيان تجاوزت السنوات الأولى من الإنشاء والتي يمكن القول أنّها مؤسسات تخطت المراحل الأولى التي تمثل المراحل الصعبة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تكون فيها نسبة الوفيات مرتفعة، لهذا يمكن القول أنّ هذه المؤسسات نجحت حسب معيار الزمن وحقت نموا واستمرارية. ونسبة 15% للمؤسسات التي عمرها من 11 إلى 20 سنة، ونسبة 6,5% للمؤسسات التي تجاوز عمرها 20 سنة في مجال نشاطها. وعددها إجمالا 44 مؤسسة، وهي المؤسسات التي حققت نموا وتملك عدة فروع وحصص سوقية كبيرة وسمعة جيّدة في السوق ومركز تنافسي في القطاع الذي تنشط فيه.

4.2.2. نمط التسيير في المؤسسة: توضح معطيات الجدول والشكل الموالين توزيع عينة الدراسة حسب

نمط الإدارة والتسيير:

الشكل رقم (IV-9): نمط التسيير في

المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الجدول المقابل

الجدول رقم (IV-27): نمط التسيير في

المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة

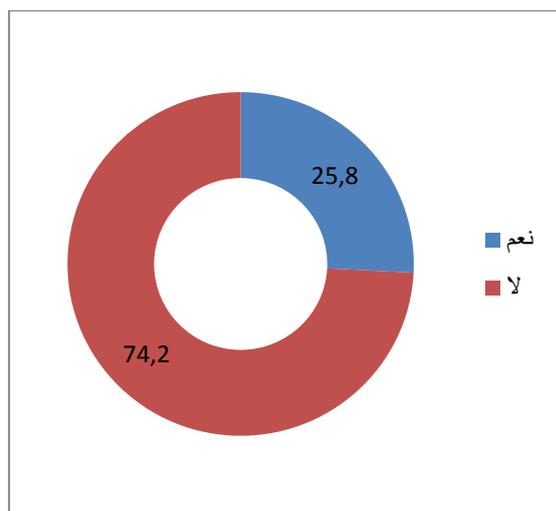
النسبة المئوية	التكرارات	طبيعة التسيير في المؤسسة
95,7	89	المالك هو المسيير
4,3	4	مسيير خارجي
100	93	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

بالنسبة لطبيعة التسيير في المؤسسة فإن نسبة 95,7% من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة يكون المالك هو المسيير وهي واحدة من خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أين تتداخل الملكية مع الإدارة، ويؤدي المسيير - المالك دورا رئيسيا في اتخاذ القرارات (مركزية السلطة)، واستقلالية في الإدارة، إلا أن ذلك قد يؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة، خاصة إذا كان يفتقر للمهارة والخبرة في التسيير، كما أن غالبية هذه المؤسسات هي مؤسسات عائلية. تليها نسبة 4,3% من المؤسسات وهي تمثل 4 مؤسسات فقط من عينة الدراسة والتي تملك مسيرا خارجيا، وهذا بعد أن بلغت المؤسسة الحجم المتوسط، أي أن المالك فوض وأوكل بعضا من مهامه لمسيير خارجي، بسبب نقص في المهارات التسييرية والإدارية، لكنه يلعب دور المراقب والمقرر أحيانا. وتبقى هذه النسبة ضعيفة فالقليل فقط من مالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من يعين مسيرا خارجيا ويفوض مهامه لعماله وهي واحدة أيضا من خصائص هذه المؤسسات أين يرفض المالك تفويض مهامه لمسيير خارجي.

5.2.2. امتلاك المؤسسة لفروع إنتاجية أخرى: توضح معطيات الجدول والشكل الموالين توزيع عينة الدراسة حسب امتلاك المؤسسة لفروع إنتاجية.

الشكل رقم (IV-10): امتلاك المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة لفروع إنتاجية.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على

نتائج الجدول المقابل

الجدول رقم (IV-28): امتلاك المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة لفروع إنتاجية.

امتلاك المؤسسة لفروع	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	24	25,8
لا	69	74,2
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج

توزيع الاستبيانات باستخدام SPSS

يتبين من النتائج أعلاه أنّ ما نسبته 25,8% من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة وعددها 24 مؤسسة تمتلك فروعاً إنتاجية أخرى، موزعة على المستوى المحلي أو المستوى الوطني، ما يدل على أنّها مؤسسات حققت نمواً كبيراً وتترقب على حصص سوقية كبيرة. ونسبة 74,2% من هذه المؤسسات لا تملك فروعاً. فالكثير من المقاولين يرفضون إنشاء فروع أخرى كي لا يكون هناك تشتت في تسيير هذه الفروع وكي تبقى دائماً المؤسسة تحت سيطرتهم.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعدما تمّ عرض طبيعة الدراسة الميدانية وتحديد عيّنة الدراسة وخصائصها، سيتم من خلال هذا المبحث عرض نتائج متغيرات الدراسة المتمثلة في كلّ من المتغير المستقل الذي يمثل أبعاد رأس المال البشري ومستوى توفره لدى المقاولين الممثلين لعيّنة الدراسة، والمتغير التابع الذي يمثّل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. من خلال عرض وتحليل آراء واتجاهات أفراد العيّنة، بتحليل عبارات كلّ بعد ومحور من الاستبيان، وكذا قياس مدى مساهمة أبعاد رأس المال البشري للمقاولين في نمو مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة.

1. اختبار التوزيع وكيفية تحديد الاتجاهات لبيانات العينة:

لمعرفة وتحليل إجابات أفراد العيّنة واختبار صحة الفرضيات، نقوم أولاً بإجراء اختبار التوزيع الطبيعي للتعرف على طبيعة توزيع البيانات، واستعملنا هنا اختبار (Kolmogrov-Smirnov)، ثمّ نقوم بتوضيح كيفية تحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة.

1.1. اختبار طبيعة التوزيع:

لاختيار الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل تحليل إجابات أفراد عيّنة الدراسة واختبار صحة الفرضيات، يجب أن نتعرف أولاً على طبيعة توزيع بيانات العينة (Normality) عن طريق اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogrov-Smirnov)، وهو اختبار ضروري لاختبار الفرضيات، حيث تختلف أدوات التحليل الإحصائي المعلمية واللامعلمية حسب طبيعة التوزيع الذي تنتمي إليه بيانات العينة. فإذا كان طبيعياً تكون الاختبارات المعلمية هي الاختبارات المناسبة، أمّا إذا كان غير طبيعي تكون الاختبارات اللامعلمية هي المناسبة في الدراسة.

ويمكن صياغة فرضية اتباع بيانات العينة المدروسة للتوزيع الطبيعي في الفرضية الصفرية H_0 ،
والفرضية البديلة H_1 ، وذلك عند مستوى المعنوية 5% حيث:

H_0 : بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

H_1 : بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

حيث يتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أكبر من مستوى المعنوية، في حين يتم قبول الفرضية البديلة H_1 إذا كان مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية. يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار Kolmogrov-Smirnov لبيانات العينة:

الجدول رقم (IV-29): اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogrov-Smirnov لبيانات العينة

Kolmogrov-Smirnov			
محاور الاستبيان	القيمة الإحصائية	مستوى الدلالة (Sig)	النتيجة
الصفات الشخصية	0,990	0,281	يتبع التوزيع الطبيعي
التكوين	0,975	0,297	يتبع التوزيع الطبيعي
الخبرة	1,110	0,170	يتبع التوزيع الطبيعي
المهارات	0,894	0,0402	يتبع التوزيع الطبيعي
مؤشرات النمو	1,328	0,059	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSSv26

يتضح من الجدول اعلاه أنّ مستوى الدلالة (Sig) أكبر من (0,05) لجميع محاور الاستبيان، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنّ بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي، أي أنّ بيانات إجابات أفراد العينة على عبارات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح لنا بإجراء الاختبارات المعلمية للإجابة على الأسئلة وتحديد صحة أو خطأ وفرضيات الدراسة.

2.1. كيفية تحديد اتجاه بيانات العينة:

قبل اختبار الفرضيات نحاول معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة، من خلال تحليل عبارات كلّ محور وبعد من محاور الاستبيان هل هي في اتجاه إيجابي (موافق، موافق بشدة) محايد أو سلبي (غير موافق، غير موافق بشدة). ولمعرفة الاتجاه العام للمستجوبين نحو عبارات محاور الاستبيان تمّ الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية:

- المتوسط الفرضي: يتم مقارنة المتوسطات الحسابية للعبارات والمتغيرات من أجل تحديد إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، وفي هذه الدراسة تقدّر قيمته بـ (03)، فكلّ عبارة تنقط من (01) إلى (05) وعليه فالمتوسط الفرضي يتم حسابه بهذه الطريقة $[5/(5+4+3+2+1)]$ ، مع العلم أنّه يمكن أن تتغير قيمة المتوسط الفرضي حسب عدد البدائل وطريقة التنقيط؛

- طول الفئة (المجال): لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في استبيان الدراسة تمّ حساب المدى من خلال القانون: المدى = (أعلى درجة في القياس - أدنى درجة في القياس)؛ أي:

- المدى = $5-1=4$ ، وبقسمة المدى على عدد الفئات نحصل على طول الفئة، ومنه فإنّ المجال يساوي = $0,8=5/4$.

- ويدل الوزن النسبي للعبارة والذي يساوي (المتوسط الحسابي لكل عبارة تقسيم عدد بدائل مقياس ليكارت) وفقا للعلاقة $\bar{X}(\%) = \frac{\bar{X}}{k} * 100$. ومن ثم يمكن وضع الخيارات على النحو التالي:

الجدول رقم (IV-30): حدود مجال كل خيار من خيارات ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	الأوزان المئوية%	قيمة المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	20- أقل من 36]1,8-1]
منخفضة	36 - أقل من 52]2,60-1,8]
متوسطة	52 - أقل من 68]3,40-2,60]
عالية	68 - أقل من 84]4,20-3,40]
عالية جدا	84 - أقل من 100]5-4,20]

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال حساب قانون مركز الفئة وطول الفئة وحساب الوزن النسبي.

يكون ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور، بالاعتماد على أكبر قيمة للمتوسط في المحور، وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يؤخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما، أما بالنسبة لتقدير مستوى كل متغير أو بعد. فقد اعتمدنا على مقياس خاص يحدد درجة توافره، والذي يضم ثلاث مستويات للتصنيف: منخفض، متوسط، عالي والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (IV-31): مستوى توفر المتغير بعينة الدراسة

المستوى	المتوسط المرجع
منخفض	2,33 - 1
متوسط	3,66 - 2,34
عالي	5 - 3,67

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال حساب قانون مركز الفئة وطول الفئة

3.1. تحليل بيانات الدراسة المتحصل عليها حول المتغيرات المستقلة للدراسة:

للتعرف على مستوى توفر مكونات رأس المال البشري في العينة المبحوثة للمقاولين المسيرين لعينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة ومساهمته في نمو هذه الأخيرة، تم تقسيم هذا البعد إلى أربعة محاور هي: الصفات الشخصية للمقاول، التكوين والتدريب، الخبرة، المهارات.

1.3.1. الصفات الشخصية للمقاولين: يوضح الجدول الموالي تحليل اتجاهات وآراء عينة الدراسة حول

مساهمة بعض الصفات الشخصية للمقاولين المسيرين والمالكين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. ويتكون هذا المحور من 9 فقرات (1-9).

الجدول رقم (IV-32): نتائج إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالصفات الشخصية

درجة الموافقة	الترتيب	التحليل الوصفي			العبارات	رقم العبارة
		الانحراف المعياري (σ)	الوزن النسبي (\bar{X}) %	المتوسط الحسابي (\bar{X})		
عالية	9	1,148	%69,8	3,49	أميل للمخاطرة في اختيار المشاريع	1
عالية جدا	2	0,700	%89,00	4,45	الرغبة في تحقيق الذات تدفعني للعمل المتواصل	2
عالية	7	1,033	%75,4	3,77	أميل للأعمال الصعبة التي تتطلب التحدي	3
عالية	6	1,32	%79,6	3,98	أفضل المغامرة من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة	4
عالية جدا	1	0,711	%91,8	4,59	التفاؤل يدفعني للعمل أكثر لتحقيق النجاح	5
عالية جدا	3	0,811	%87	4,35	أتمتع بثقة عالية بالنفس تساعدني في مواجهة المصائب	6
عالية جدا	4	0,697	%85,6	4,28	أتحكم في الضغوط والتوتر الناتجة عن العمل	7
عالية جدا	5	1,001	%84,6	4,23	النجاح يكون نتيجة العمل وليس الحظ والقدر	8
عالية	8	1,087	%74,4	3,72	أفضل الاستثمار في بيئة تتميز بالتأكد التي لا تحتاج إلى مخاطرة	9
درجة عالية جدا		0,44782	%81,936	4,0968	مستوى توفر الصفات الشخصية	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

يتضح من الجدول أعلاه أنّ مستوى توفر الصفات الشخصية لدى المقاولين الذين يمثلون عينة الدراسة كان بدرجة عالية، وذلك حسب آراء العينة المبحوثة. وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور والذي قدر بـ 4,0968 وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي أي ضمن نطاق الدرجة العالية. كما أنّ المتوسط الحسابي يزيد عن المتوسط الفرضي بفارق أكبر من 1 أي أنّ اتجاهات أفراد العينة إيجابية وبدرجة موافق بشدة. كما يلاحظ تقارب آراء الأفراد على فقرات هذا المحور وهو ما يؤكده الانحراف المعياري العام لهذا البعد والمقدر بـ 0,63449. كما تشير النتائج إلى أنّ 81,936% من أفراد العينة المدروسة موافقون على أنّ مستوى توفر الصفات الشخصية لديهم كان بدرجة عالية.

وانطلاقاً من النتائج المبيّنة أعلاه يمكننا ترتيب العبارات المشكّلة لمحور الصفات الشخصية تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي الخاص بكل فقرة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (5) والتي مضمونها " التفاوض يدفعني للعمل أكثر لتحقيق النجاح" في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 4,59 ويزيد عن المتوسط الفرضي بفارق 1,59، وانحراف معياري قدر بـ 0,711. وهذا يدل على أنّ هناك اتفاق كبير بين أفراد العينة في الإجابة على هذا السؤال، فهم موافقون بنسبة 91,8% على أنّ صفة التفاوض تدفعهم للعمل أكثر لتحقيق النجاح بدرجة كبيرة.

- جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على: " الرغبة في تحقيق الذات تدفعني للعمل المتواصل " في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة أفراد العينة عليها، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 4,45 وانحراف معياري قدر بـ 0,700 وهو ما يدل على أنّ هناك اتفاق بين أفراد العينة في الإجابة على هذا السؤال بنسبة 89% بدرجة موافقة عالية جداً. أي أنّ المقاولين الممثلين لعينة الدراسة لديهم الرغبة في تحقيق الذات وذلك بالعمل المتواصل. وهي من أهم الصفات التي يتمتع بها المقاولون عادة والتي أجريت عليها العديد من الدراسات كما تم توضيحه في الجانب النظري.

- جاءت العبارة رقم "6" والتي تنص على: " أتمتع بثقة عالية بالنفس تساعدني في مواجهة المصاعب" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ 4,35 وانحراف معياري قدر بـ 0,811 وهذا يعني أنّ درجة الموافقة على هذه العبارة من أفراد العينة كانت عالية جداً بنسبة 87%. وتفسّر هذه النتيجة أنّ أفراد العينة يتمتعون بصفة الثقة بالنفس بدرجة عالية جداً لإنجاح أعمالهم وهي صفة مهمة عند المقاولين.

- جاءت العبارة رقم "7" والتي تنص على: " أتحكم في الضغوط والتوتر الناتجة عن العمل" في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد العينة عليها بمتوسط حسابي قدر بـ 4,28 وهو يزيد عن المتوسط الفرضي بـ 1.28 وانحراف معياري يساوي 0,697 ما يدل على أنّ هناك اتفاق كبير بين أفراد العينة في

الإجابة على هذا السؤال ، فهم موافقون بنسبة 85,6% أي أنّ أفراد العيّنة يتحكمون في الضغوط والتوتر الناتجة عن العمل بدرجة عالية ما يساعدهم في النجاح وتحقيق أهدافهم.

- جاءت العبارة رقم "8" والتي تنص على: "النجاح يكون نتيجة العمل وليس الحظ والقدر" في المرتبة الخامسة وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4,23 وانحراف معياري يساوي 1,001 وهذا يدل أنّ هناك اتفاق كبير بين أفراد العيّنة في الإجابة على هذا السؤال، فهم موافقون على هذه العبارة بنسبة 84,6%، أي أنّ أفراد العيّنة يتمتعون بصفة السيطرة الجوهرية.

- جاءت العبارة رقم "4" والتي تنص على: "أفضل المغامرة من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يساوي 3,98 وانحراف معياري قدر بـ 1,032 أي أنّ إجابات أفراد العينة كانت متقاربة، فهم موافقون بنسبة 79,6% على العبارة. وتفسّر هذه النتيجة أنّ أفراد العيّنة من المقاولين يفضلون المغامرة ويميلون لابتكار منتجات وخدمات جديدة.

- جاءت العبارة رقم "3" والتي تنص على: "أميل للأعمال الصعبة التي تتطلب التحدي" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدر بـ 3,77 وانحراف معياري يساوي 1,033 وجاءت موافقة أفراد العيّنة على هذه العبارة بدرجة عالية بنسبة 75,4% أي أنّ المقاولين الممثلون لعيّنة الدراسة يميلون للأعمال الصعبة والتي تتطلب التحدي.

- وجاءت العبارة رقم "9" والتي تنص على: "أفضل الاستثمار في بيئة تتميز بالتأكد التي لا تحتاج إلى مخاطرة" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,72 وانحراف معياري يساوي 1,087 في المرتبة الثامنة. وكانت موافقة أفراد العينة على هذه العبارة بدرجة عالية بنسبة 74,4%؛ أي أنّ المقاولين الممثلون لعيّنة الدراسة يفضلون الاستثمار في بيئة تتميز بالتأكد تجنباً للمخاطرة.

- أمّا العبارة رقم "1" أميل للمخاطرة في اختيار المشاريع في المرتبة "9" بمتوسط حسابي يساوي 3,49 وانحراف معياري قدر بـ 1,148 وكانت موافقة أفراد العيّنة على هذه العبارة بنسبة 69,8%. أي أنّ صفة المخاطرة في اختيار المشاريع تتوفر لدى المقاولين الذين يمثلون عيّنة الدراسة.

2.3.1. تدريب وتكوين المقاولين:

فيما يلي تحليل لإجابات أفراد العيّنة، حول أنواع التكوين الذي تلقوه وتحديد مصدر معارفهم. حيث يتكوّن هذا البعد من 5 عبارات (10 - 15). ومن أجل تحليلها سنقوم بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العيّنة حول بعد التدريب والتكوين، إضافة إلى النسب المئوية وترتيب العبارات حسب أهميّتها لغرض معرفة مدى موافقة أفراد العيّنة على كلّ فقرة من فقرات هذا البعد، والجدول التالي يوضّح ذلك:

الجدول رقم (IV - 33): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات التدريب

رقم العبارة	العبارة	التحليل الوصفي			درجة الموافقة
		الانحراف المعياري (δ)	الوزن النسبي للمتوسط الحسابي %	المتوسط الحسابي (\bar{X})	
10	تأقيت تدريبا في مجال إدارة الأعمال والمقاولاتية قبل إنشاء مشروع الخاص	1,216	59,6	2,98	متوسطة
11	سمحت لي وظيفتي السابقة من الاستفادة من عدة دورات تدريبية وتطوير معارفي فيما يخص إدارة المشروع	1,297	65,6	3,28	متوسطة
13	أشارك باستمرار في دورات تدريبية خارج المؤسسة لاكتساب خبرات جديدة	1,244	62,5	3,13	متوسطة
13	ساعدني محيطي العائلي في إدارة المشروع في بدايته	1,256	70,6	3,53	عالية
14	يعود مصدر معارفي المكتسبة في إدارة المشروع إلى مشواري الدراسي	1.324	62,8	3,14	متوسطة
تكوين المقاول		0,73625	%64,21	3,2108	درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

يظهر الجدول أعلاه أنّ مستوى بعد التدريب كان بدرجة متوسطة حسب آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تحصل على متوسط حسابي يساوي 3,2108 الذي يزيد عن المتوسط الفرضي بـ 0.2108 فقط وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت وانحراف معياري قدر بـ 0,73625. وهو ما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، كما يظهر الجدول أنّ الأهمية النسبية لبعد التكوين بلغت 64,21% وأنّ أفراد العينة موافقون على أنّ مستوى التكوين لديهم كان بدرجة متوسطة.

وانطلاقا من النتائج الواردة أعلاه يمكن ترتيب الفقرات المشكلة لهذا البعد وذلك بالاعتماد على المتوسط الحسابي الخاص بإجابات العينة المبحوثة كما يلي:

احتلت العبارة رقم "13" والتي مضمونها: "ساعدني محيطي العائلي في إدارة المشروع في بدايته" المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد العينة عليها وبدرجة عالية بمتوسط حسابي قدر بـ 3,53 وانحراف معياري يساوي 1,256، كما بلغ مستوى الأهمية النسبية لها 70,6%. حيث صرّح أفراد العينة أنّ محيطهم

العائلي ساعدهم في إدارة المشروع عند انطلاقه، ما يؤكد دور العائلة في التوجه للمقاولة وإنشاء المشاريع الخاصة لدى الأبناء.

وفي المرتبة الثانية وافق المستجوبون وبدرجة متوسطة على العبارة رقم "11" التي تنص على: "سمحت لي وظيفتي السابقة من الاستفادة من عدّة دورات تدريبية وتطوير معارفي فيما يخص إدارة المشروع"، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 3,28 وانحراف معياري يساوي 1,297 وبلغت الأهمية النسبية لها 65,6%.

حيث صرّح أفراد العينة أنّ وظيفتهم السابقة سمحت لهم من الاستفادة من دورات تدريبية ومن خلالها تمّ تطوير معارفهم وتنمية مهاراتهم الخاصة واكتساب خبرات متنوعة ما ساهم في تحقيق النمو لمؤسساتهم.

وفي المرتبة الثالثة وافق المستجوبون على العبارة رقم "14" التي تنص على: "يعود مصدر معارفي المكتسبة في إدارة المشروع إلى مشواري الدراسي" حيث تحصلت على متوسط حسابي قدر بـ 3,14 وانحراف معياري يساوي 1,324 وبلغت الأهمية النسبية لها 62,8%. أي أنّ أفراد العينة موافقون أنّ مصدر معارفهم يعود لمشواريهم الدراسي وذلك بدرجة متوسطة.

وفي المرتبة الرابعة وافق المستجوبون على العبارة رقم "13" والتي تنص على: "أشارك باستمرار في دورات تدريبية خارج المؤسسة لاكتساب خبرات جديدة" وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,13 وانحراف معياري يساوي 1,244. كما تظهر النسبة 62,5% أنّ اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية بدرجة متوسطة، وأنّ مشاركتهم المستمرة في دورات تكوينية خارج مؤسساتهم - والتي تعتبر من أهم الطرق لتنمية المهارات الإدارية - مكنتهم من اكتساب خبرات جديدة ساعدتهم في إدارة وتطوير مؤسساتهم وتحقيق النمو وكسب حصص سوقية.

وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم "10" التي تنص على: " تلقيت تكويننا في مجال إدارة الأعمال والمقاولاتية قبل إنشاء مشروعنا الخاص" حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 2,98 وانحراف معياري يساوي 1,216 وهذا يدل على أنّ هناك اتفاق بين أفراد العينة في الإجابة على هذا السؤال وذلك بدرجة متوسطة. أي أنّ هناك من أفراد العينة من تلقوا تكويننا في مجال إدارة الأعمال والمقاولاتية قبل إنشاء المشروع أكسبهم معارف ومهارات مكنتهم من إدارة مشاريعهم بشكل مكنهم من تطويرها.

من خلال النتائج أعلاه نستنتج أنّ تكوين المقاولين الممثلين لأفراد العينة ساهم بدرجة متوسطة في نمو مؤسساتهم. فهناك من المقاولين من تلقى تكويننا في إدارة الأعمال قبل إنشائه لمؤسسته، ومن مكنتهم الدورات التدريبية التي استفادوا منها في وظائفهم السابقة مكنتهم من تطوير معارفهم، فللتدريب أهمية بالغة لتحديث ورفع مستوى المعرفة والمهارات التي يمكن أن تعزّز أداء المؤسسة، إضافة إلى المعارف المكتسبة من المشواري الدراسي؛ فتراكم مختلف هذه المعارف والخبرات سهلت عليهم إدارة المشروع وتطويره وتحقيق النمو والاستمرارية. كما كان لعائلات بعض المقاولين دور مهم في تقديم مساعدات لأبنائهم باعتبارهم

عائلات مقابلة التي مكنتهم من إدارة المشروع في بداية انطلاقه وفي مراحل نموه الأولى. ويمكن أن نستخلص أن بعد التدريب يتوفر بدرجة متوسطة لدى المقاولين الممثلين لعينة الدراسة.

3.3.1. خبرة المقاولين: يعرض الجدول أدناه تحليل إجابات أفراد العينة حول محور الخبرة، حيث يتكون هذا البعد من 7 عبارات (15- 21). ويكون إدراج وترتيب العبارات حسب أهميتها تبعاً للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري. ويمكن توضيح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا البعد كما يلي:

الجدول رقم (IV-34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الخبرة

رقم العبارة	العبارة	التحليل الوصفي			درجة الموافقة
		الانحراف المعياري (δ)	الوزن النسبي %	المتوسط الحسابي (\bar{X})	
15	لم تكن لدي خبرة سابقة في إنشاء المشاريع	1,241	61,2	3,06	متوسطة
16	قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا لكنه لم ينجح	1,257	53	2,65	متوسطة
17	قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا مع شركاء وحقق نمو كبيرا	1,248	55	2,75	متوسطة
18	كنت موظفا في مؤسسة كبيرة	1,313	56,8	2,84	متوسطة
19	كنت المسؤول عن إدارة المؤسسة التي كنت أعمل فيها	1,309	57,6	2,88	متوسطة
20	لدي خبرة مهنية سابقة في مجال نشاط مؤسستي	1,322	73,4	3,67	عالية
21	قمت بتسيير مؤسسات وفروع أملكها	1,237	59	2,95	متوسطة
خبرة المقاول		0,68627	59,41	2,9708	درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى الخبرة لأفراد العينة من المقاولين محل الدراسة يتوفر بدرجة متوسطة لدى أفراد العينة من المقاولين. وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي للمحور والمقدر بـ 2,9708 وهو قريب من المتوسط الفرضي المقدر بـ 3، والذي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي، أي ضمن نطاق الدرجة المتوسطة، كما أن هناك اتفاق بين أفراد العينة المبحوثة على فقرات هذا البعد حيث قدر الانحراف المعياري له بـ 0,68627. وبناء على النتائج الواردة في الجدول يمكننا ترتيب الفقرات المشكلة لهذا المحور على النحو التالي:

احتلت العبارة رقم "20" والتي مضمونها: "لديّ خبرة مهنية سابقة في مجال نشاط مؤسستي" المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد العيّنة عليها بمتوسط حسابي يساوي 3,67 وانحراف معياري يساوي 1,322. وهذا يدل أنّ هناك اتفاق بين أفراد عيّنة الدراسة في الإجابة على هذا السؤال. كما أنّنا نجد ما نسبته 73,4% من اتجاهات أفراد العيّنة كانت إيجابية وموافقون بدرجة عالية بأنّه كانت لديهم خبرة مهنية سابقة في مجال نشاط مؤسساتهم؛ مما ساعدهم على إدارة المشروع من ناحية الإنتاج، تقديم المنتجات أو الخدمات وتحقيق النمو. فقد أظهرت الدراسات أنّ للخبرة السابقة للمقاول في نفس مجال نشاط مؤسسته لها تأثير إيجابي على نمو المؤسسات (Siegel et al; 1993; Baum et al 2001).

وجاءت العبارة رقم "15" والتي مضمونها: "لم تكن لديّ خبرة سابقة في إنشاء المشاريع" في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد العيّنة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,06 وانحراف معياري يساوي 1,241. حيث أجاب أفراد العيّنة بموافق بشدة على العبارة. أمّا الأهمية النسبية لهذه العبارة فقد بلغت 61,2%؛ أي أنّ اتجاهات أفراد العيّنة جاءت إيجابية بدرجة متوسطة على أنّه لم تكن لديهم تجارب سابقة في إنشاء المشاريع.

واحتلت العبارة رقم "21" والتي مضمونها: "قمت بتسيير مؤسسات وفروع أملكها" في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد العيّنة عليها. وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 2,95 وانحراف معياري يساوي 1,237. كما تظهر النسبة 59% أنّ اتجاهات أفراد العيّنة كانت إيجابية بدرجة متوسطة بأنّهم قاموا بتسيير مؤسسات وفروع يملكونها؛ أي أنّ هناك من أفراد العيّنة من المقاولين من لديهم خبرة في مجال إدارة المشاريع وأنّ مؤسساتهم تملك فروعاً يقومون بتسييرها؛ ما يدل أنّ مؤسساتهم حققت نمواً.

أمّا العبارة رقم "19" والتي مضمونها: "كنت المسؤول عن إدارة المؤسسة التي كنت أعمل فيها" فجاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يساوي 2,88 وهو قريب من المتوسط الفرضي وانحراف معياري قدر بـ 1,309. وهذا يدل على أنّ هناك اتفاق بين أفراد العيّنة في الإجابة على هذا السؤال وذلك بدرجة متوسطة، بأهمية نسبية بلغت 57,6%. أي أنّ هناك من المقاولين الممثلين لعيّنة الدراسة من كان مسؤولاً في إدارة المؤسسة التي كان يعمل فيها؛ ما أكسبهم الخبرة والمهارة في إدارة المشاريع وتكوين علاقات مهنية ساعدتهم في إدارة مشاريعهم وتحقيق هدف النمو.

كما جاءت العبارة رقم "18" والتي مضمونها: "كنت موظفاً في مؤسسة كبيرة" في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد العيّنة بمتوسط حسابي يساوي 2,84 وانحراف معياري يساوي 1,313. كما تظهر النسبة 56,8% أنّ اتجاهات أفراد العيّنة كانت إيجابية بدرجة متوسطة. أي أنّ هناك من أفراد العيّنة من كان موظفاً في مؤسسة كبيرة ما أكسبهم الخبرة والمهارة لتسيير مشاريعهم. كما أنّ العمل في مؤسسة كبيرة يتيح فرصة الحصول على دورات تدريبية سواء داخل أو خارج المؤسسة ما يمكنهم من اكتساب معارف ومهارات جديدة والتي استفادوا منها في تسيير مؤسساتهم وتطويرها لتحقيق النمو.

أما العبارة رقم "17" والتي تنص على: "قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا مع شركاء وحقق نموا كبيرا" فجاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدر بـ 2,75 وانحراف معياري يساوي 1,248. أي أنّ أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة على هذا السؤال وكذلك بالنسبة للعبارة "16". (بالنسبة للعبارات التي جاءت متوسطاتها الحسابية 2,65- 2,75 نقول أنّها قريبة من الدرجة المنخفضة).

4.3.1. مهارات وكفاءات المقاولين:

الهدف من هذا المحور من الاستبيان هو تبيان المهارات والكفاءات التي يملكها المقاولون المسيرون لمجموع المؤسسات محل الدراسة والتي كان لها دورا في تحقيق النمو، ولهذا الغرض تمّ طرح مجموعة من العبارات (22-33) لتوضيح هذه المهارات، وبعد الحصول على الإجابات وتبويبها تمّ الحصول على المعلومات التي يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة تأثير رأس المال البشري للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف

الجدول رقم (IV-35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارات وكفاءات المقاولين

رقم العبارة	العبارة	التحليل الوصفي			درجة الموافقة
		الانحراف المعياري (σ)	الوزن النسبي %	المتوسط الحسابي (\bar{X})	
22	أقوم بالتخطيط لأهداف المؤسسة باستمرار	0,582	90,8	4,54	عالية جدا
23	أتحكم في وسائل الإعلام والاتصال لتوصيل صورة جيدة عن المؤسسة ومنتجاتها	0,987	81,2	4,06	عالية
24	لديّ المهارات الإدارية اللازمة لتسيير المؤسسة بشكل جيد	0,809	84,6	4,23	عالية جدا
25	أملك قدرات معرفية تقنية (المحاسبة والتحليل المالي) تساعدني في اتخاذ القرارات المالية	0,875	81,6	4,08	عالية
26	أقوم بتحفيز عمل الفريق وإشراك العمال في إعداد أهداف المؤسسة	0,965	82,4	4,13	عالية
27	أحرص على متابعة التغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحليلها	0,723	87,8	4,39	عالية جدا
28	أعمل على توفير التنسيق بين وحدات العمل	0,678	86,4	4,32	عالية جدا
29	أحرص على استغلال وقتي بشكل جيد يسمح لي بإنجاز مهامي في وقتها	0,782	85,6	4,28	عالية جدا
30	أفضل إيجاد الأساليب المرنة التي تسهل على العمال تقبل التغيرات في المؤسسة	0,721	85,2	4,26	عالية جدا
31	أقوم بتفويض البعض من مهامي للعمال الأكفاء في المؤسسة	1,013	78,4	3,92	عالية
32	أسعى لإيجاد الحلول المناسبة للنزاعات بين الإدارة والعمال وبين العمال فيما بينهم	0,943	83	4,15	عالية
33	أقوم باتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة بمفردي	1,178	74	3,70	عالية
	مهارات وكفاءات المقاولين	0,51793	83,40	4,1703	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

تظهر نتائج الجدول السابق أنّ مستوى توفر عنصر المهارات والكفاءات في أفراد العينة المستجوبة من المقاولين كان بدرجة عالية، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الكلي والمقدر بـ 4,1703 والانحراف المعياري المقدر بـ 0,51793. وهو ما يشير إلى أنّ المقاولين المسيّرين للمؤسسات محل الدراسة لهم اتجاهات ايجابية نحو فقرات المحور، ما يؤكّد توفر عنصر المهارات عند المقاولين الممثلين لعينة الدراسة. هذا المستوى العالي من الموافقة أكّده درجات الموافقة العالية التي حصلت عليها كلّ عبارات المحور، وقد حازت الفقرات الستة الأولى على درجة موافقة عالية جدا وهي تتعلق بمهارات التخطيط، التنسيق، التوجيه، التحليل وإدارة الوقت. وجاءت النتائج كما يلي:

- " أقوم بالتخطيط لأهداف المؤسسة باستمرار " وهي تمثّل العبارة رقم "22" والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث الموافقة عليها، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 4,54 والذي يقع ضمن الدرجة العالية جدًا وانحراف معياري ضعيف قدر بـ 0,582 وهو يعكس الاتفاق الكبير بين أفراد العينة المبحوثة حول مضمون هذه العبارة. ما يؤكّد قيام المقاولين الممثلين لأفراد العينة بالتخطيط؛ فالمؤسسة التي تسعى إلى النمو لا بدّ أن تولي اهتماما لعملية التخطيط الذي يساعد في اتخاذ القرارات ومواجهة المستقبل.
- جاءت العبارة " أحرص على متابعة التغييرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحليلها " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ 4,39 والذي يقع ضمن الدرجة العالية جدًا، وانحراف معياري قدر بـ 0,723. أي أنّ المقاولين يقومون بتحليل البيئة الداخلية والخارجية ومتابعة التغييرات واتخاذ القرارات المناسبة ما يساعد المؤسسة على مواجهة التهديدات. ثمّ تأتي العبارة رقم "28" والتي تنص على: " أعمل على توفير التنسيق بين وحدات العمل " في المرتبة الثالثة بدرجة موافقة عالية جدا. وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4,32 وانحراف معياري صغير قدر بـ 0,678 ما يدل على أنّ أفراد العينة متفقون بدرجة عالية جدًا على مضمون هذه العبارة.
- وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم "29" من حيث موافقة أفراد العينة عليها والتي مضمونها: "أحرص على استغلال وقتي بشكل جيّد يسمح لي بإنجاز مهامي في وقتها". وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 4,28 وهو يقع ضمن الدرجة العالية جدا وبانحراف معياري قدر بـ 0,782.
- أمّا العبارة رقم "30" والتي مضمونها: "أفضّل إيجاد الأساليب المرنة التي تسهّل على العمال تقبل التغييرات في المؤسسة" فجاءت في المرتبة الخامسة من حيث الموافقة عليها وذلك بمتوسط حسابي وصل إلى 4,26 وانحراف معياري قدر بـ 0,721 أي أنّ أفراد العينة المستجوبة متفقون بدرجة عالية جدا على مضمون هذه العبارة. وجاءت في المرتبة السادسة العبارة رقم "24" والتي مضمونها " لديّ المهارات الإدارية اللازمة لتسيير المؤسسة بشكل جيّد " وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 4,23 وانحراف معياري يساوي 0,809 وذلك بدرجة عالية جدا من حيث موافقة أفراد العينة المبحوثة.

وعليه نستنتج أنّ أفراد العينة المبحوثة الممثلة في مجموع المقاولين المشكلين لعينة الدراسة يملكون المهارات الإدارية اللازمة لإدارة المشروع كالتخطيط، التوجيه، إدارة الصراعات في المؤسسة، إدارة الوقت، تحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، التنسيق بين وحدات العمل. وكلها مهارات مهمة لإدارة المؤسسة وتحقيق الاستمرارية والنمو.

وجاءت العبارات الستة الأخرى على درجة عالية من الموافقة أيضا حيث جاءت العبارة رقم "32" في المرتبة السابعة والتي مضمونها: "أسعى لإيجاد الحلول المناسبة للنزاعات بين الإدارة والعمال وبين العمال فيما بينهم" وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4,15 وانحراف معياري يساوي 0,943، كما بلغ مستوى الأهمية النسبية لها 83% وهي بذلك تقترب من درجة الموافقة العالية جدًا (84% - 100%). فإدارة الصراعات وإيجاد حلول للمشكلات من التحديات الرئيسية التي يواجهها المسيرون.

وجاءت العبارة رقم "26" والتي تنص على: "أقوم بتحفيز عمل الفريق وإشراك العمال في إعداد أهداف المؤسسة" في المرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد العينة المبحوثة وذلك بدرجة عالية بمتوسط حسابي قدر بـ 4,13 وانحراف معياري 0,965 وهذا ما يؤكد بأنّ أفراد العينة يحفزون العمل الجماعي ومشاركة العمال في إعداد أهداف المؤسسة.

واحتلت العبارة رقم "25" والتي تنص على: "أملك قدرات معرفية تقنية (المحاسبة والتحليل المالي) تساعدني في اتخاذ القرارات المالية" في المرتبة التاسعة بدرجة عالية بمتوسط حسابي قدر بـ 4,08 وانحراف معياري يساوي 0,875.

4.1. عرض وتحليل أجوبة الاستبيان ومناقشة النتائج المتحصل عليها حول مؤشرات قياس النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة:

الهدف من هذا المحور معرفة ما إذا كانت المؤسسة قد حققت نموا منذ إنشائها من خلال معرفة بعض المؤشرات، وقد اعتمدنا على مؤشرين رئيسيين هما عدد العمال ورقم الأعمال باعتبارهما المؤشرين الأكثر استعمالا في قياس نمو المؤسسات، كما تمت الإشارة إليه في الفصل الثاني. وجاءت النتائج كما يلي:

- متوسط نمو المؤسسة منذ إنشائها من حيث رقم الأعمال: توضح معطيات الجدول أدناه متوسط نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة وذلك حسب معيار رقم الأعمال.

الجدول رقم (IV - 36): متوسط نمو المؤسسة منذ إنشائها حسب معيار رقم الأعمال

العبارات	التكرارات	نسب النمو % (حسب معيار رقم الأعمال)
ارتفع بأقل من 5 %	16	17,2
ارتفع من 5 % إلى 10 % سنويا	23	24,7
ارتفع من 10 % إلى 20 % سنويا	2	2,2
ارتفع من 20% إلى 50% سنويا	7	7,5
ارتفع من 50% إلى 100 % سنويا	10	10,8
انخفض	13	13,9
بقي ثابت	23	24,7
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

يبين الجدول أعلاه أن:

- عدد المؤسسات التي عرفت نموا في رقم أعمالها بنسبة (أقل من 5%) قد قدر بـ 16 مؤسسة وهو ما يمثل نسبة 17,2 % من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة والتي تمثل المؤسسات التي تحقق نموا ضعيفا؛
- عدد المؤسسات التي عرفت نموا في رقم أعمالها بنسبة من (5 % إلى 10%) قد قدر بـ 23 مؤسسة وهو ما يمثل نسبة 24,7% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المشكلة لعينة الدراسة؛ وهي تمثل المؤسسات التي تحقق نموا متواضعا؛
- نسبة 2.2 % من هذه المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة ارتفع رقم أعمالها من 10% إلى 20% سنويا وقد قدر عددها بمؤسستين فقط من عدد المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة.
- عرفت نسبة 7,5% من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة ارتفاعا في رقم أعمالها من 20% إلى 50% سنويا وقد قدر عددها بـ 7 مؤسسات من مجموع هذه المؤسسات، وهي المؤسسات التي نجحت وحقت نموا وصل حتى 50% من رقم أعمالها؛
- وعرفت نسبة 10,8% من هذه المؤسسات ارتفاعا في رقم أعمالها من 50% إلى 100% سنويا والتي قدر عددها بـ 10 مؤسسات، ما يعني أن هذه المؤسسات عرفت نموا كبيرا وسريعا وهي تملك عدة فروع على المستوى الوطني. حيث نجد تناسبا بين عدد المؤسسات التي تملك فروعاً والتي تنشط منذ أكثر من 6 سنوات إلى أكثر من 20 سنة في عينة الدراسة والمؤسسات التي حققت نموا كبيرا من (20% إلى 100%)؛

- أما نسبة 24,7% من هذه المؤسسات فبقي رقم أعمالها ثابتا أي أنها لم تحقق نموا من حيث رقم أعمالها وبلغ عددها 23 مؤسسة من المؤسسات المدروسة. ومثلت نسبة 13,9% من المؤسسات المشكلة لعينة الدراسة المؤسسات التي انخفض رقم أعمالها والتي عرفت تراجعا، وتعود أسباب ذلك إلى صعوبات عديدة كالصعوبات المالية، صعوبة التسويق، المنافسة الشديدة في القطاع والظروف الاقتصادية والسياسية التي تعرفها البلاد في السنوات الأخيرة.

من خلال تحليل النتائج السابقة نستنتج أن ما نسبته 44,1% من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة عرفت نموا متواضعا في رقم أعمالها تراوحت نسبته من أقل من 5% إلى 20%. ونسبة 18,3% من هذه المؤسسات عرفت نموا كبيرا وصلت نسبته في بعض المؤسسات إلى 100%.

- نمو المؤسسة منذ إنشائها من حيث عدد العمال:

يبين الجدول الموالي متوسط نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة وذلك حسب معيار عدد العمال.

الجدول رقم (IV-37): متوسط نمو المؤسسة منذ إنشائها حسب معيار عدد العمال

العبارات	التكرارات	نسب النمو % (حسب عدد معيار العمال)
ارتفع بأقل من 5 %	11	11,8
ارتفع من 5 % إلى 10 %	27	29,0
ارتفع من 10 % إلى 20 %	3	3,2
ارتفع من 20 % إلى 50 %	11	11,8
ارتفع من 50 % إلى 100 %	13	14,0
انخفض	13	14,0
بقي ثابت	15	16,1
المجموع	93	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن:

- ما نسبته 11,83% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وعددها 11 مؤسسة ارتفع عدد أعمالها بأقل من 5%. وأن ما نسبته 29% ارتفع عدد أعمالها من 5% إلى 10% وعددها 27 مؤسسة. ونسبة 11,83% حققت ارتفاعا في عدد أعمالها من 20% إلى 50% منذ إنشائها وعددها 11 مؤسسة. ونسبة 13,98% من هذه المؤسسات محل الدراسة ارتفع عدد أعمالها من 50% إلى 100% منذ إنشائها وعددها 13 مؤسسة وهي تمثل المؤسسات التي عرفت نموا كبيرا في عدد أعمالها، إذ نجد تناسبا

ملحوظا بين نمو المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة حسب معيار رقم الأعمال وبين نموها حسب معيار عدد العمال. فالمؤسسات التي حققت نموا في رقم الأعمال ارتفع عدد عمالها تبعا لتوسع نشاطها.

- كما بقي عدد عمال ما نسبته 16,13% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة ثابتا وعددها 15 مؤسسة. وانخفض عدد عمال ما نسبته 13,98% من هذه المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة. يمكن القول أنّ النسبة الأكبر من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة عرفت نموا حسب معيار عدد العمال تتفاوت هذه النسب من 5% إلى 100%.

- بالنسبة للعبارة: "كيف تتوقع وضعية المؤسسة في السنوات الأربع القادمة؟". فكانت الإجابات متباينة. حيث أنّ نسبة 69,39% من المقاولين يتوقعون أن تعرف مؤسساتهم نموا. ونسبة 24,49% من المقاولين الممثلين لعينة الدراسة يتوقعون أن تبقى المؤسسة كما هي (ثبات رقم الأعمال وعدد العمال)، أما نسبة 6,13% فيتوقعون أن تعرف مؤسساتهم تدهورا خاصة مع الأوضاع الاقتصادية والسياسية التي تعرفها البلاد في السنوات الأخيرة.

1.4.1. عرض ومناقشة إجابات المقاولين حول مستوى نمو مؤسساتهم:

تبيّن العبارات المرتبة من 34 إلى 45 في الجدول أدناه مستوى تحقق النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة، إضافة إلى المؤشرات السابقة (رقم الأعمال، عدد العمال) كتوسيع نشاط المؤسسة على المستوى المحلي، الوطني أو الدولي، توسع الهيكل التنظيمي، ارتفاع مستوى الإنتاج، ارتفاع الحصة السوقية، تنوع المنتجات وغيرها. وبناء على ذلك ولتحليل نتائج الإجابات تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات الواردة في هذه الفقرة من الاستبيان. والجدول الموالي يلخص البيانات المتحصل عليها بعد التحليل.

الجدول رقم (IV-38): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

رقم العبارة	العبارة	التحليل الوصفي			الترتيب	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي (\bar{X})	الوزن النسبي للمتوسط الحسابي %	الانحراف المعياري (σ)		
34	تباطؤ نمو المؤسسة بسبب الصعوبات المالية	3.53	70.6	1.176	7	عالية
35	تهدف مؤسستنا إلى توسيع نشاطها إلى الأسواق الدولية	3.23	64.6	1.320	10	متوسطة
36	توسّع الهيكل التنظيمي للمؤسسة في السنوات الأخيرة	3.41	68.2	1.096	9	عالية
37	يزداد حجم الإنتاج سنويا نظرا لارتفاع الطلب على منتجاتها	3.43	68.6	1.107	8	عالية
38	ترتفع أرباح المؤسسة سنويا	3.53	70.6	1.179	6	عالية
39	أبرمت مؤسستنا شراكة مع مؤسسات أخرى	3.00	60	1.189	11	متوسطة
40	قامت مؤسستنا بتتويع منتجاتها لاستهداف أكبر عدد من الزبائن	3.83	76.6	1.138	3	عالية
41	تتمتع مؤسستنا بولاء كبير من زبائننا	3.87	77.4	1.034	2	عالية
42	نجحت مؤسستنا في استقطاب زبائن المؤسسات المنافسة	3.65	73	1.028	5	عالية
43	تقوم مؤسستنا بتصدير منتجاتها	2.31	46.2	1.032	13	منخفضة
44	يتميز قطاع نشاط مؤسستنا بالمنافسة الشديدة	4.25	85	0,905	1	عالية جدا
45	توسعت الحصة السوقية للمؤسسة من المستوى المحلي إلى المستوى الدولي	3.70	74	1.140	4	عالية
	نمو المؤسسة	3.4767	69.534	0.6296		عالية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V26 وبيانات الاستبيان

يتضح من الجدول أعلاه أنّ مستوى تحقق النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة كان بدرجة عالية، وذلك حسب آراء العينة المبحوثة من المقاولين، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد والذي يقدر بـ 3,4767، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي أي ضمن نطاق الدرجة العالية. كما يلاحظ تقارب آراء أفراد العينة المبحوثة وهذا ما يؤكده الانحراف العام لهذا البعد والمقدّر بـ 0.6296. كما أنّ الأهمية النسبية تشير إلى أنّ 69.534 % من أفراد العينة موافقون على أنّ مستوى تحقق النمو بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة كان بدرجة عالية. وانطلاقاً من النتائج الواردة أعلاه، يمكننا ترتيب الفقرات المشكلة للمحور الخاص بالنمو تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي الخاص بكل فقرة كما يلي:

احتلت العبارة رقم "44" التي تنص على: "يتميز قطاع نشاط مؤسستنا بالمنافسة الشديدة" على المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 4,25 وانحراف معياري قدر بـ 0,9504، وهذا يدل على أنّ هناك اتفاق كبير بين أفراد العينة المدروسة في الإجابة على هذا السؤال، فهم موافقون بنسبة 85% على أنّ هناك منافسة شديدة في القطاع الذي تنشط فيه مؤسساتهم. وهي من المشاكل التي تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تعيق عملية نموها.

احتلت العبارة رقم "41" التي تنص على: "تتمتع مؤسستنا بولاء كبير من زبائنها" على المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 3,87 وانحراف معياري قدر بـ 1,034، أي أنّ ما نسبته 77,4% من أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على هذه الفقرة، ما يدل على أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة تتمتع بولاء كبير من زبائنها رغم المنافسة الشديدة.

وجاءت العبارة رقم "40" التي مضمونها: "قامت مؤسستنا بتنويع منتجاتها لاستهداف أكبر عدد من الزبائن" في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها، وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 3,83 وانحراف معياري يساوي 1,138، وبلغت الأهمية النسبية 76,6% وتفسّر هذه النتيجة بأنّ أغلب أفراد العينة موافقون على هذه العبارة، أي أنّ المؤسسات محل الدراسة تقوم بتنويع منتجاتها لاستهداف أكبر عدد ممكن من الزبائن حيث يعتبر تنويع المنتجات عملية من عمليات النمو وهو ما يؤكّد أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حققت نمواً.

وجاءت العبارة رقم "45" والتي مضمونها: "توسّعت الحصة السوقية للمؤسسة من المستوى المحلي إلى المستوى الدولي" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ 3,70 وانحراف معياري قدره 1,140 وهذا يعني أنّ هناك اتفاق بين أفراد العينة وبدرجة عالية على أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة توسّعت حصتها السوقية من المستوى المحلي إلى المستوى الوطني ما يدل على أنّها عرفت نمواً.

وجاءت العبارة رقم "42" والتي مضمونها: "نجحت مؤسستنا في استقطاب زبائن المؤسسات المنافسة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يساوي 3,65 وانحراف معياري قدره 1,028 وبلغت الأهمية النسبية 73%. ما يدل على أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة نجحت في استقطاب زبائن منافسيها. أما العبارة رقم "38" والتي تنص على: "ترتفع أرباح المؤسسة سنويا" والعبارة رقم "34" والتي تنص على "تباطؤ نمو المؤسسة بسبب الصعوبات المالية" تمّ ترتيبهما تبعا للانحراف المعياري حيث تساوى المتوسط الحسابي لكلا العبارتين والذي قدر بـ 3,53. وتبعاً لذلك رتبت العبارة رقم "38" في المرتبة السادسة حيث تحصلت على أصغر انحراف معياري مقارنة بالعبارة رقم "34" حيث قدر بـ 1,079 وأنّ هناك 70,6% من أفراد العينة موافقون على أنّ مؤسساتهم ترتفع أرباحها سنويا. ثم العبارة رقم "34" في المركز السابع بعد العبارة "38" بانحراف معياري قدر بـ 1,176.

في المرتبة الثامنة العبارة رقم "37" والتي مضمونها "يزداد حجم الإنتاج سنويا نظرا لارتفاع الطلب على منتجاتنا" وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3,43 وانحراف معياري قدر بـ 1,107 وهذا يدل أنّ معظم اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية وموافقون بنسبة 68,6%. أي أنّ من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة هناك منها من يرتفع حجم إنتاجها سنويا.

في المرتبة التاسعة العبارة رقم "36" والتي مضمونها: "توسّع الهيكل التنظيمي للمؤسسة في السنوات الأخيرة" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,41 وانحراف معياري قدر بـ 1,096 بدرجة يمكن القول أنّها أقرب للدرجة المتوسطة.

وكانت درجة الموافقة على العبارتين رقم "35" و"39" والتي مضمونها على التوالي: "تهدف مؤسستنا إلى توسيع نشاطها إلى الأسواق الدولية" و"أبرمت مؤسستنا شراكة مع مؤسسات أخرى"، متوسطة وهذا يعني أنّ المؤسسات محل الدراسة لا تعط أهمية لتدويل نشاطها أو إبرام شراكة مع مؤسسات أخرى وهو يعكس خاصية من خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي عادة لا تسعى لتدويل نشاطها كما أنّها ترفض الشراكة خوفا من فقدان السيطرة على المؤسسة.

أما العبارة رقم "43" والتي مضمونها: "تقوم مؤسستنا بتصدير منتجاتها" فجاءت درجة الموافقة عليها ضعيفة، مما يدل على أنّها ليست ذات أهمية كبيرة في نظر المستجوبين. أي أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لا تسعى إلى تصدير منتجاتها للأسواق الخارجية ويعود ذلك إلى عدة أسباب نذكر منها: الإجراءات التي تفرضها الحكومة، قوّة المنافسة وعدم قدرة هذه المؤسسات على تصنيع منتجات ترتقي لمعايير دولية، خوف ملاك ومسيري هذه المؤسسات من فقدان السيطرة على مؤسساتهم ومن فقدان الاستقلالية.

2. اختبار الفرضيات:

بعد مناقشة الخصائص الشخصية والعامّة لعينة الدراسة وتحليل استجابات أفراد العينة، سوف يتم التطرق من خلال هذا العنصر إلى اختبار فرضيات الدراسة الميدانية كخطوة نهائية في هذه الدراسة، والتي تهدف لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير لرأس المال البشري بأبعاده المختلفة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف المشكّلة لعينة الدراسة. وانطلقنا من 5 فرضيات والتي تم اختبارها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

1.2. نتائج اختبار فرضيات البحث:

نقوم باختبار الفرضيات لمعرفة تأثير كل بعد من أبعاد رأس المال البشري على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باختبار مدى قبول أو رفض هذه الفرضيات وذلك باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط واختبار تحليل التباين.

1.1.2. الفرضية الأولى: وتنص على: "توجد فروق في نمو المؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للمقاولين عند مستوى المعنوية 5%". نفكك هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق في نمو المؤسسة حسب جنس المقاولين (عند مستوى المعنوية 5%).
 - توجد فروق في نمو المؤسسة حسب سن المقاولين (عند مستوى المعنوية 5%).
 - توجد فروق في نمو المؤسسة حسب المؤهل العلمي للمقاولين (عند مستوى المعنوية 5%).
 - توجد فروق في نمو المؤسسة حسب الخبرة المهنية للمقاولين (عند مستوى المعنوية 5%).
- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "توجد فروق في نمو المؤسسة حسب جنس المقاولين (عند مستوى المعنوية 5%)".

الجدول رقم : (39-IV): الفروق في نمو المؤسسات حسب جنس المقاولين						
الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T" المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
ذكور	86	03,47	0,67	-0,17	0,846	غير دال (لا توجد فروق)
إناث	07	03,52	0,53			

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج عند درجات الحرية (92) ومستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمستوى نمو المؤسسات التي يشرف عليها المقاولون الذكور تقدر بـ (03,47) وانحراف معياري قدره (0,67) وهو قريب جدًا من المتوسط الحسابي لمستوى نمو المؤسسات التي تشرف عليها المقاولات الإناث المقدر بـ (03,52) وانحراف معياري قدره (0,53)، وهذا يعني أنّ مستوى نمو المؤسسات التي يشرف عليها كلا الجنسين من المقاولين متقاربة.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "ت" المحسوبة المقدرة بـ (0,17-) وهي غير دالة عند درجات الحرية (91) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,846)؛ وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب جنس المقاولين، فقد أظهرت الدراسات أن هناك صفات مشتركة بين المرأة المقاول والرجل المقاول كالخصائص والسلوكيات المقاولاتية ومنها الابتكار، الثقة بالنفس، حب الإنجاز، البحث عن فرص لاستغلالها والرغبة في تحقيق الاستقلالية والنمو. وهو ما أكدته العديد من الدراسات كدراسة Kelleberg et Leicht 1991, Robb et Waston 2012. وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: "توجد فروق في نمو المؤسسة حسب سن المقاولين (عند مستوى المعنوية 5%)".

الجدول رقم (40-IV): الفروق في نمو المؤسسات حسب سن المقاولين

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «F»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	0,403	0,987	0,434	3	1,302	بين المجموعات
			0,440	89	39,133	داخل المجموعات
			/	92	40,436	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

تبين نتائج الجدول أن قيمة قيمة «F» لمستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب سن المقاولين المشرفين عليها تقدر بـ (0,98) وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (89) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,403)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب سن المقاولين؛ وهذا يعني أن نمو المؤسسات متقارب بغض النظر عن أعمار المقاولين الذين يشرفون عليها. اتفقت هذه النتائج مع دراسات كلا من Evangela Ppadaki & Bassima Chami (2002) و Frank Janssen (2003).

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: " توجد فروق في نمو المؤسسة حسب المؤهل العلمي للمقاولين (عند مستوى المعنوية 5%)".

الجدول رقم (41-IV): الفروق في نمو المؤسسات حسب المؤهل العلمي للمقاولين

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «F»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	0,350	1,108	0,485	3	1,456	بين المجموعات
			0,438	89	38,980	داخل المجموعات
			/	92	40,436	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول أنّ قيمة قيمة «F» لمستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي للمقاولين المشرفين عليها تقدر ب(01,10) وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (89) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,350)، وهذا ما يعني أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي للمقاولين؛ وهذا يعني أنّ نمو المؤسسات متقارب بغض النظر عن المؤهل العلمي للمقاولين الذين يشرفون عليها. وهو ما يتفق مع دراسة (Hamadou 2009) ودراسة (Boukar وEvangela Ppadaki & Bassima Chami 2002).

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: "توجد فروق في نمو المؤسسة حسب الخبرة المهنية للمقاولين (عند مستوى المعنوية 5%)".

الجدول رقم (42-IV): الفروق في نمو المؤسسات حسب الخبرة المهنية للمقاولين

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «F»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	0,159	1,637	0,696	5	3,478	بين المجموعات
			0,425	87	36,958	داخل المجموعات
			/	92	40,436	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS₂₆

يبين هذا الجدول أنّ قيمة قيمة «F» لمستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب الخبرة المهنية للمقاولين المشرفين عليها تقدر ب(01,63) وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (89) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,159)، وهذا ما يعني أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في

مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب الخبرة المهنية للمقاولين؛ وهذا يعني أن نمو المؤسسات متقارب بغض النظر عن الخبرة المهنية للمقاولين الذين يشرفون عليها.

2.1.2. الفرضية الثانية: وتتص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للصفات الشخصية لعينة من المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة عند مستوى المعنوية ($5\% \leq \alpha$)".

ومن أجل اختبار مدى صحة الفرضية من عدمها، فقد تمّ استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد دالة العلاقة بين المتغير المستقل (الصفات الشخصية) والمتغير التابع (النمو) والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (43-IV): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير الصفات الشخصية للمقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.

اختبار (t)		معادلة الانحدار		اختبار (F)		معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	البيان
مستوى الدلالة Sig*	قيمة (t) المحسوبة	الخطأ المعياري (SE)	المعاملات (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الدلالة Sig*			
0.153	1.441	0.575	الثابت (B ₀) 0.829	0.000	21.420	0.191	0.437	تأثير الصفات الشخصية للمقاولين على نمو المؤسسات محل الدراسة
0.000	4.628	0.140	المعامل (B ₁) 0.646					

* يكون الأثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($5\% \leq \alpha$).

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS₂₆

يبين الجدول أعلاه نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الصفات الشخصية للمقاول) والمتغير التابع (النمو). حيث تظهر النتائج أنه يوجد هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للصفات الشخصية للمقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وما يؤكد معنوية هذا التأثير (معنوية نموذج الانحدار) هو قيمة (F) المحسوبة، حيث بلغت 21,420 وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة قدره (0,000) وهذا ما يؤكد أن النموذج إجمالاً معنوي مقبول إحصائياً.

وبلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0,437 وهي تعبر عن وجود علاقة ارتباط موجبة وبدرجة متوسطة بين المتغيرين المدروسين. ويظهر الجدول أن قيمة (R²) بلغت 0,191، والتي تدل على

أن 19,1% من التباين في المتغير التابع (نمو المؤسسة) يفسره المتغير المستقل (الصفات الشخصية) والنسبة المتبقية (80,9%) تعود إلى عوامل أخرى.

وأثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير الصفات الشخصية للمقاول على نمو المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، فوفقاً للنتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن قيمة (T) للصفات الشخصية تقدر بـ 4,628 وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000) وهو ما يؤكد تأثيرها على نمو المؤسسة. فحسب قيمة المعاملات (B) فإن قيمة معامل المتغير المستقل (B_1) (ميل خط الانحدار) البالغة 0,646، هذا يعني أن التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (الصفات الشخصية) يقابله تغير بـ (0,646) في المتغير التابع (نمو المؤسسة).

مع تسجيل عوامل أخرى لم تعن بها الدراسة (الثابت) لا تؤثر على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت مستوى دلالتها 0,153.

إذا بصفة عامة نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي نصت على: "يوجد تأثير للصفات الشخصية للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف عند مستوى الدلالة 0,05".

واتفقت هذه النتائج مع دراسة كلا من (2011) Brownhilder Ngek Neneh و (2012) Nsubili Isaga.

3.1.2. اختبار الفرضية الثالثة: وتتص على: "يؤثر التدريب والتكوين الذي تلقاه المقاولون على نمو

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$).

الجدول رقم (44-IV): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير تدريب المقاولين على

نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.

اختبار (T)		معادلة الانحدار		اختبار (F)		معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	البيان
مستوى الدلالة Sig*	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري (SE)	المعاملات (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الدلالة Sig*			
0.000	9.670	0.306	الثابت (B_0) 2.957	0.085	03,040	0,032	0,180	تأثير تدريب المقاولين على نمو المؤسسات محل الدراسة
0.085	1.743	0.140	المعامل (B_1) 0.162					

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (تدريب المقاول) والمتغير التابع (نمو المؤسسة). حيث يظهر من خلال هذه النتائج الإحصائية أنّ قيمة "F" تقدر بـ 03,040 وهي غير دالة إحصائياً بمستوى دلالة قدره 0,085، وهذا ما يؤكد أنّ النموذج إجمالاً غير معنوي وغير مقبول إحصائياً. أي لا يوجد متغير مفسّر من بين المتغيرات المفسّرة، له تأثير معنوي على المتغير التابع، وأيضاً عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (تدريب المقاول) على المتغير التابع (نمو المؤسسة).

أمّا قيمة معامل الارتباط "R²" المقدّرة بـ 0,032، وهو يقع ضمن المستوى الضعيف والتي تدل على أنّ 03,2% من التباين في المتغير التابع (نمو المؤسسة) يفسّره المتغير المستقل (تدريب المقاول)، والنسبة المتبقية 96,8% تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في النموذج. كما أنّ معامل الارتباط "R" الذي بلغت قيمته 0,180 يقع ضمن المستوى الضعيف يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل للنموذج والمتغير التابع.

كما أثبت اختبار معنوية النموذج عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير تدريب المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، فوفقاً للنتائج المبينة في الجدول أعلاه أنّ قيمة (T) للتدريب تقدر بـ 1,743 وهي غير دالة بمستوى دلالة 0,085، وهو ما يؤكد عدم تأثيرها على النمو.

وحسب قيمة المعاملات "B" فإنّ قيمة معامل المتغير المستقل "B₁" (ميل خط الانحدار) البالغة 0,162، أي أنّ التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (تدريب المقاول) يقابله تغير بـ 0,162 فقط في المتغير التابع (نمو المؤسسة) مع تسجيل وجود عوامل أخرى لم تعن بها هذه الدراسة (الثابت) تؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً أيضاً على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. إذ بلغت مستوى دلالتها 0,000.

إذا بصفة عامة يمكن القول أنّ تدريب المقاول لا يؤثر في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة. والتي تنص على أنّه: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 لتدريب المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة".

4.1.2. اختبار الفرضية الرابعة: وتنص على: "تؤثر خبرة المقاولون على نمو مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة (تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 5\%)$).

الجدول رقم (45-IV): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير خبرة المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.

اختبار (T)		معادلة الانحدار		اختبار (F)		معامل التحديد	معامل الارتباط	البيان
مستوى الدلالة Sig*	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري (SE)	المعاملات (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الدلالة Sig*	(R ²)	(R)	
0.000	9,378	0,300	الثابت (B ₀) 2,817	05,070	0,027	0,053	0,230	تأثير خبرة المقاول على نمو المؤسسات محل الدراسة
0,027	2,252	0,099	المعامل (B ₁) 0,222					

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS₂₆

يبين الجدول أعلاه الممثل لنتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (خبرة المقاول) والمتغير التابع (نمو المؤسسة) ما يلي:

- معامل الارتباط بيرسون ($R=0,230$) دال إحصائيا، لأن مستوى الدلالة ($Sig=0,027$) المقابلة لقيمة "F" المحسوبة ($F_{cal}=05,070$) وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 ما يدل على وجود علاقة دالة إحصائيا بين المتغير المستقل (خبرة المقاول) والمتغير التابع (نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية.

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي نصت على: "يوجد تأثير لخبرة المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف عند مستوى الدلالة 0,05".

وتتفق نتائج الدراسة هنا مع دراسات كلا من (2012)Nsubili Isaga و (2003) Frank Janssen

و (2009) Hamadou Boukar.

- ويظهر الجدول أنّ قيمة معامل التحديد (R^2) قدّرت بـ 0,053 وهي تقع ضمن مستوى التفسير المنخفض، أي أنّ خبرة المقاول تساهم بنسبة 5,3% في التغيرات التي تحدث في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف، وهي نسبة مساهمة ضعيفة، والنسبة المتبقية (94,7%) تعود إلى عوامل أخرى.
- وتظهر نتائج الجدول أنّ الإحصائية "F" تقدّر بـ 05,070 وهي دالة إحصائياً بمستوى دلالة قدره 0,027 وهذا ما يؤكد أنّ النموذج إجمالاً معنوي ومقبول إحصائياً. أي وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (خبرة المقاول) على المتغير التابع (نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف محل الدراسة).
- كما أثبتت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير خبرة المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف محل الدراسة، حيث تظهر النتائج أعلاه أنّ قيمة "T" المحسوبة ($T_{cal}=2,252$) وهي دالة بمستوى قدره 0,027 وهو ما يؤكد تأثيرها في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. فحسب قيمة المعاملات B_1 فإنّ التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (الخبرة) يقابله تغير بـ 0,222 في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف الممثلة لعينة الدراسة. مع تسجيل وجود عوامل أخرى لم تكن بها هذه الدراسة (الثابت) تؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً أيضاً على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، إذ بلغت مستوى دلالتها 0,000.
- 5.1.2. اختبار الفرضية الخامسة: وتنص على أنّ هناك " تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 5\%$ لمهارات المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة".

الجدول رقم (IV-46): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد تأثير مهارات وكفاءات

المقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة.

اختبار (T)		معادلة الانحدار		اختبار (F)		معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	البيان
مستوى الدلالة Sig*	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري (SE)	المعاملات (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الدلالة Sig*			
0.000	3,650	0.541	الثابت (B_0) 1,975	0.006	07,826	0,079	0,281	تأثير مهارات وكفاءات المقاولين على نمو المؤسسات محل الدراسة
0.006	2,798	0,139	المعامل (B_1) 0,360					

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS₂₆

يبين الجدول أعلاه نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (مهارات المقاول) والمتغير التابع المتمثل في (نمو المؤسسة). ويتضح من خلال هذه النتائج أنه يوجد هناك تأثير معنوي ذو

دلالة إحصائية لمهارات المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. وما يؤكد معنوية هذا التأثير (معنوية نموذج الانحدار) هو قيمة "F" المحسوبة، والتي بلغت 7,826 وهي دالة بمستوى دلالة قدره 0.006. وبلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون $R=0.281$ وهي تعبر عن وجود علاقة ارتباطية طردية بدرجة ضعيفة بين المتغيرين المدروسين، كما أنّ قيمة معامل التحديد "R" بلغت 0,079، أي أنّ مهارات المقاول في العينة المدروسة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسّر ما نسبته 7,9% من التغيرات في نمو هذه المؤسسات.

وتضمن الجدول قيمة المعاملات "B"، حيث بلغت قيمة المعامل B_0 (قيمة المعامل الثابت) 1,975 وقيمة معامل المتغير المستقل B_1 (ميل خط الانحدار) والبالغة 0,360، وهذا يعني أنّ التغيّر في مهارات المقاول بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمقدار 0,360، وقد قدرت قيمة "T" المحسوبة لهذا المقدار بـ 2,798 وهي دالة بمستوى دلالة قدره 0,006 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 ويمكن أن نفسّر ذلك بأنّ تأثير المتغير (مهارات المقاول) معنوي وموجب (تأثير إيجابي). مع تسجيل وجود عوامل أخرى لم تعن بها هذه الدراسة (الثابت) تؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا أيضا على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. إذ بلغت مستوى دلالتها 0,000. وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي نصت على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 لمهارات وكفاءات المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة بولاية سطيف"

6.1.2. ملخص اختبار الفرضيات: يلخص الجدول الموالي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

جدول رقم (IV-47): ملخص نتائج دراسة الفرضيات الرئيسية والفرعية

تفسير قيمة R^2	نتيجة اختبار الفرضية $\alpha = 0,05$	
تفكيك الفرضية إلى فرضيات فرعية	الفرضية الأولى: وتتص على: "توجد فروق في نمو المؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للمقاولين عند مستوى المعنوية 5%".	الفرضية الأولى
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حسب جنس المقاولين عند مستوى المعنوية 0,05.	قبول الفرضية الصفرية: لا توجد فروق في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حسب جنس المقاولين عند مستوى المعنوية 0,05.	الفرضية الفرعية الأولى
لا توجد دلالة معنوية (لا توجد فروق)	قبول الفرضية الصفرية: لا توجد فروق في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حسب المؤهل العلمي للمقاولين عند مستوى المعنوية 0,05	الفرضية الفرعية الثانية
لا توجد دلالة معنوية (لا توجد فروق)	قبول الفرضية الصفرية: لا توجد فروق في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حسب سن المقاولين عند مستوى المعنوية 0,05	الفرضية الفرعية الثالثة
لا توجد دلالة معنوية (لا توجد فروق)	قبول الفرضية الصفرية: لا توجد فروق في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حسب الخبرة المهنية عند مستوى المعنوية 0,05	الفرضية الفرعية الرابعة
$R^2 = 0,191$ وهذا يعني أن المتغير المستقل الصفات الشخصية للمقاول فسرت 19,1% من نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	قبول الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 للصفات الشخصية للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف.	الفرضية الثانية
لا توجد علاقة معنوية بين المتغيرين.	قبول الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 لتدريب المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.	الفرضية الثالثة
$R^2 = 0,053$ وهي تقع ضمن المستوى الضعيف وهذا يعني أن متغير خبرة المقاول يساهم بنسبة 5,3% في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.	قبول الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة عند مستوى دلالة 0,05 لخبرة المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.	الفرضية الرابعة
$R^2 = 0,079$ وهذا يعني أن مهارات المقاول تساهم ب 7,9% في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.	قبول الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 لمهارات وكفاءات المقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.	الفرضية الخامسة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج اختبار الفرضيات

خلاصة الفصل الرابع:

حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى دراسة دور رأس المال البشري وتأثيره في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتطبيق على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف كحالة للدراسة. وقد قمنا في بداية الفصل بإعطاء نظرة عامة عن واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني بصفة عامة ثم على مستوى ولاية سطيف بصفة خاصة. حيث استخلصنا أنّ الجزائر تأخرت في الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي بدأ في التسعينات بإنشاء وزارة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإصدار العديد من القوانين خاصة القانون التوجيهي لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع مطلع الألفين، كما تمّ إنشاء العديد من الأجهزة والهيكل لدعم وترقية هذه المؤسسات مع تسطير العديد من البرامج لتأهيلها وتعزيز تنافسيتها، وهذا لأهمية هذا القطاع في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتم كذلك استخلاص مجموع خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني والتي تتقاسمها مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولاية سطيف وهي؛ سيطرة المؤسسات ذات الطابع الخاص والمصغرة على نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هيمنة القطاع الخدمي على باقي القطاعات الأخرى، ضعف معدلات نمو هذه المؤسسات خاصة في السنوات الأخيرة، توزيع جهوي غير متوازن بين مختلف المناطق وضعف مساهمة هذا القطاع في الاقتصاد الوطني رغم الجهود المبذولة من طرف الدولة.

ثم جاءت الدراسة الميدانية، والتي كانت في شكل تحليل استنباطي ورّع على المقاولين المسيرين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة بولاية سطيف. وقد شملت الدراسة عينة حجمها 93 مقاولا مسيرًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثلة لعينة الدراسة. وباستخدام مختلف أدوات الإحصاء الوصفي من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية. توصلنا إلى أنّ مستوى توفر الصفات الشخصية للمقاولين كان بشكل عالي حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 4,0968، وكان مستوى توفر كلا من التدريب والخبرة لدى المقاولين بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لكلا البعدين على التوالي 3,1208 و 2,9708 وجاء مستوى توفر المهارات بمستوى عالي بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 4,1703.

وجاءت نتائج اختبار الفرضيات كما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (السن، الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة) للمقاولين؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الصفات الشخصية للمقاولين ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة عند مستوى المعنوية 0,05.

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تدريب المقاولين ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0,05.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين خبرة المقاولين ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0,05.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مهارات وكفاءات المقاولين ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0,05.

الخاتمة

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال دراستنا هذه التعرف على مدى وجود تأثير لمكونات رأس المال البشري في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وذلك من خلال الإحاطة بالجوانب النظرية المتعلقة برأس المال البشري ومكوناته والمفاهيم الخاصة بالنمو. مع تقديم أهم المقاربات والنظريات والنماذج التي حاولت تفسير عملية النمو، لتعرض بعد ذلك دور رأس المال البشري للمقاول باعتباره عاملا حاسما في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

في الجانب الميداني حاولنا أن نسقط أهم المفاهيم التي تضمنها الجانب النظري على الدراسة الميدانية، حيث تم تبني مجموعة من الفرضيات تم وضعها في مستهل هذا البحث، والتي قمنا باختبارها. حيث أجريت الدراسة على مجموعة من المقاولين المسيرين والمالكين لمؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية سطيف. وتم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة. وبناء على ما سبق أسفرت الدراسة على مجموعة من النتائج، يمكن تقسيمها إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية والتي على أساسها خرجنا ببعض الاقتراحات والتوصيات وكذا طرح آفاق البحث المستقبلية للباحثين المهتمين بمجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المقاولاتية ورأس المال البشري.

أولا: نتائج الدراسة: يمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة في النقاط التالية:

- يعتبر رأس المال البشري من بين أهم الموارد اللازمة لتحقيق استمرارية ونمو المؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة والتطورات التكنولوجية المتسارعة ومصدرا هاما لتحقيق الثروة والميزة التنافسية للمؤسسات ككل، من خلال تراكم المعرفة والخبرات والمهارات لدى الأفراد؛
- تعدد تعاريف رأس المال البشري إلا أنّ مجملها تتقاطع في العديد من النقاط وهي أنّ رأس المال البشري هو تراكم للمعرفة، الخبرة والمهارة لدى المورد البشري؛
- تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص (ضعف التخصص الإداري، بساطة الهيكل التنظيمي، مركزية السلطة في يد المسير-المالك، الجوارية كمبدأ لمختلف الممارسات الإدارية وغيرها...) تجعل منها نموذجا خاصا يختلف عن نموذج المؤسسات الكبيرة، كما تعتبر مجال بحث مستقل في حد ذاته؛
- تباين مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي تضم مؤسسات تختلف فيما بينها من حيث الحجم والخصائص، حيث تضم مؤسسات صغيرة جدا، صغيرة ومتوسطة؛ مما يصعب عملية إيجاد تعريف موحد وشامل. وفي محاولة تعريف هذه المؤسسات تستخدم المعايير الكمية والنوعية معا للتعبير عن خصوصية هذه المؤسسات؛
- تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا رئيسيا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والاستقرار السياسي، لهذا تسعى مختلف الدول النامية والمتقدمة لتشجيعها وترقيتها. ورغم كل آليات الدعم

- الموجهة لهذا القطاع في الجزائر، إلا أنه مازال قطاعا فتيا وهشا، يحتاج لمزيد من الدعم والتسهيلات كي يقوم بدوره التنموي على أكمل وجه، كما يمكن أن تعتمد عليه الدولة كبديل للتخلص من التبعية لقطاع المحروقات وتبويب اقتصادها في ظل انهيار أسعار النفط؛
- حاولت النظريات الاقتصادية والمقاربات الفكرية تفسير عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالاعتماد على عدة متغيرات وعوامل، وقسمت تيارات البحث في النمو إلى تيارين، تيار خارجي يدرس تأثير المحيط الخارجي على نمو المؤسسة، وتيار داخلي ركز على دراسة كيفية تأقلم المؤسسة مع محيطها ومحاولة تكييف هذا الأخير. وتم اقتراح عدة نماذج لتحليل وتفسير عملية النمو كنماذج دورة الحياة، إلا أنّ هذه النماذج تعاني الكثير من النقائص وتعرضت للعديد من الانتقادات حيث أنّها لم تأخذ بكل العوامل التي من المحتمل أن تؤثر على عملية النمو.
 - تعدد تعاريف النمو وتعدد مؤشرات قياسه، ويعتبر مؤشر نمو رقم الأعمال والعمالة أكثر المقاييس استعمالا لقياس نمو المؤسسات؛
 - عملية النمو عملية معقدة ومتعددة الأبعاد ومتباينة من مؤسسة إلى أخرى، صعب التنبؤ بها وصعبة القياس؛ فكل مؤسسة تنفرد وتتميز بعملية نموها؛ فكما توجد مؤشرات مختلفة لقياسه، هناك عدة طرق لتحقيق النمو ولا يوجد نموذج مثالي لذلك؛
 - يعتبر المقاول (المسير-المالك) العامل الحاسم في عملية إنشاء ونمو المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ولتعزيز احتمالية النمو، يجب أن يتمتع المقاول بمجموعة من الخصائص التي تمكن المؤسسة من النمو، كالثقة بالنفس، الالتزام، التحدي، المخاطرة والابتكار والتمتع برؤية مستقبلية من أجل وضع الاستراتيجية المناسبة والهيكل التنظيمي الملائم لعملية النمو؛
 - يعد رأس المال البشري العام والخاص للمقاول عاملا أساسيا في تحقيق عملية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها استخلصنا مجموعة من المعلومات المتعلقة ببعض الخصائص الديموغرافية للمقاولين الممثلين لعينة الدراسة:
- سيطرة نسبة فئة المقاولين الذكور على عينة الدراسة، مقارنة بنسبة فئة المقاولات الإناث ما يدل على ضعف التوجه المقاولاتي لدى فئة الإناث؛ ويرجع ذلك لعدة عوامل منها التنشئة الاجتماعية؛
 - توجه فئة الشباب للمقاولاتية وخلق المشاريع؛ حيث بينت النتائج أنّ نسبة فئة الشباب المقاولين في عينة الدراسة تمثل أكبر نسبة مقارنة بنسبة الفئة التي تجاوزت 50 سنة والتي مثلت أقل نسبة؛
 - اختيار خريجي الجامعات للمقاولاتية كخيار مهني، حيث كشفت النتائج فيما يتعلق بالمؤهل العلمي أنّ نسبة أفراد العينة الحاصلين على دراسات عليا ونسبة المقاولين الذين لديهم مستوى الجامعي مثلت أكبر نسبة، مقارنة بفئة المقاولين الذين مستواهم الدراسي ثانوي والذين يملكون مستوى أقل من الثانوي؛

- فيما يتعلق بمتغير الخبرة تبين أنّ نسبة كبيرة من المقاولين يملكون خبرة مهنية ما ساعدهم في اكتشاف الفرص الاستثمارية واكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لتسيير مشاريعهم وتحقيق النمو لمؤسساتهم؛
 - توصلنا من خلال الدراسة إلى أنّ المحيط العائلي يؤثر على التوجه المقاولاتي للأفراد وخياراتهم المهنية في حالة وجود نموذج للمقاول في العائلة، حيث أظهرت النتائج أنّ هناك من المقاولين الممثلين لعينة الدراسة ينحدرون من عائلات مقاوله؛
 - نسبة كبيرة من المؤسسات تجاوزت المراحل الأولى للنمو والتي تعتبر المراحل الصعبة من حياة المؤسسة؛
 - أما فيما يخص مكونات رأس المال البشري ونمو المؤسسات محل الدراسة فكانت النتائج تبعا للمتوسطات الحسابية كما يلي:
 - يتوفر المقاولون الممثلون لعينة الدراسة على الصفات الشخصية الضرورية للمقاولاتية بدرجة عالية؛ وجاء تدريب وخبرة المقاولين بدرجة متوسطة. أما المهارات والكفاءات المقاولاتية المختلفة فجاءت بدرجة عالية.
 - أظهرت النتائج أنّ هناك من المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة التي حققت نموا بناء على مؤشر رقم الأعمال وعدد العمال تفاوتت نسبه بين هذه المؤسسات من نمو متواضع إلى نمو كبير. وهناك من المؤسسات التي لم تعرف نموا وقيمت مؤشرات ثابتة، كما أنّ هناك من المؤسسات التي لم تنمو وعرفت انخفاضا وتراجعا في مؤشراتهما. بالإضافة إلى مؤشري العمالة ورقم الأعمال بين التقييم الذاتي للمقاولين المالكين لهذه المؤسسات أنّ مستوى تحقق النمو في مؤسساتهم كان بدرجة عالية تبعا للمتوسط الحسابي.
 - أما فيما يخص اختبار الفرضيات فقد توصلت الدراسة إلى ما يلي:
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب جنس المقاولين (عند مستوى المعنوية 5%) ؛
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب سن المقاولين (عند مستوى المعنوية 5%).
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي للمقاولين (عند مستوى المعنوية 5%).
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نمو المؤسسات محل الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية للمقاولين قبل إنشاء المؤسسة (عند مستوى المعنوية 5%).
- وبهذه النتائج تم نفي الفرضية الأولى التي تنص على: "توجد فروق في نمو المؤسسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للمقاولين عند مستوى المعنوية 5%".

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للصفات الشخصية للمقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث تساهم الصفات الشخصية للمقاولين وتؤثر بشكل إيجابي في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وبهذه النتائج تم إثبات صحة الفرضية الثانية التي تنص على: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 للصفات الشخصية للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف ".

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتدريب وتكوين المقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. حيث لا يساهم تدريب وتكوين المقاولين محل الدراسة في نمو مؤسساتهم.

وبهذه النتائج تم نفي الفرضية الثالثة التي تنص على: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية دلالة إحصائية للتدريب والتكوين الذي تلقاه أفراد عينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)؛

وقد يعود سبب ذلك إلى أنّ الدورات التدريبية التي استفاد منها بعض المقاولين في المؤسسات التي كانوا يعملون فيها من قبل لم تخدم نشاط المؤسسة التي أنشأوها وبالتالي لم تساهم في تحقيق النمو. كما أنّ هناك من المقاولين من لم يستفد من أية دورات تدريبية خاصة في حالة إنشاء المؤسسة للخروج من البطالة وهو ما يؤثر سلبا على نمو المؤسسة. كذلك بالنسبة لخريجي الجامعات الذين أنشأوا مشاريعهم مباشرة بعد التخرج ولم يستفيدوا من دورات تدريبية في أيّ نشاط وقد يكون لذلك تأثيرا سلبيا في تحقيق النمو للمؤسسة. وبيّنت النتائج كذلك أنّ نسبة من المقاولين لديهم مستوى تعليمي ثانوي أو أقل من الثانوي ما قد يعني كذلك أنّ هذه الفئة لم تستفد من دورات تكوينية سواء داخل المؤسسات التي كانوا يعملون بها أو من دورات تدريبية تنظمها مؤسسات خاصة في مجال التكوين والتدريب في مجال إدارة الأعمال أو غيرها والتي قد تساهم في تحقيق النمو لمؤسساتهم؛

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لخبرة المقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعينة المؤسسات المدروسة. حيث تساهم خبرة المقاول في التغيرات التي تحدث في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بشكل إيجابي.

وعليه تم إثبات صحة الفرضية الرابعة التي تنص على: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخبرة لعينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)؛

- وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمهارات وكفاءات المقاولين على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. أي أنّ مهارات وكفاءات المقاولين تفسّر نسبة من التغيرات التي تحدث في نمو العينة المدروسة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وعليه تم إثبات صحة الفرضية الخامسة والتي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات والكفاءات المقاولاتية لعينة المقاولين المدروسة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 5\%$)"

ثانياً: التوصيات:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها فيما أعلاه، يمكننا تقديم بعض التوصيات والتي يمكن أن تفيد المقاولين مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك الجهات المسؤولة عن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي يمكنها أن تكون بمثابة حلول من أجل تطويرها وترقيتها وتحقيق نموها والحد من فشلها واختفائها، ومن أهم هذه التوصيات نذكر ما يلي:
- ضرورة وضع آليات واضحة وفاعلة أكثر من طرف الجهات المعنية المسؤولة عن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوحيد الإطار المرجعي بينها، تكون قادرة على تطوير وترقية القطاع باعتباره قطاعاً بديلاً عن قطاع المحروقات، من أجل تنويع الاقتصاد الوطني وتقليل التبعية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المرجوة؛
 - تقديم الدعم الفني والمادي لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وللراغبين في إنشاء مؤسسات ومتابعتهم لتحقيق النجاح والنمو لمؤسساتهم للنهوض بالقطاع وإنعاش الاقتصاد الوطني؛
 - تعزيز رأس المال البشري للمقاولين المسيرين والمالكين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتطوير وتنمية كفاءاتهم ومهاراتهم خاصة التسييرية منها باعتبارهم العنصر الفاعل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تسطير برامج تأهيلية واستشارية بالشراكة مع دول أجنبية لتسهيل عملية انتقال الخبرات والتقنيات الحديثة في الإنتاج والتسيير؛
 - ضرورة مشاركة المقاولين المسيرين في الدورات التكوينية في مجال إدارة الأعمال والمقاولاتية لتطوير معارفهم فيما يخص إدارة المؤسسات وطرق الإنتاج الحديثة؛
 - تشجيع المقاولين على الابتكار من خلال إقامة علاقات تعاون بين الجامعات ومراكز البحث والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحفيزهم على خلق المبادرات وتنفيذ الأفكار الجديدة باعتبار أن المقاول هو أهم عامل للتجديد والابتكار، وإنشاء حاضنات أعمال لتدعيمهم ومتابعتهم؛
 - العمل على إعداد دراسات جدوى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة، في جميع الجوانب المالية، التسويقية والإدارية، وتقدير المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها هذه المؤسسات لتجنب فشلها، ودراسة الفرص الاستثمارية التي قد تساعدها في تحقيق النمو والتطور؛
 - تقديم المساعدات والإعانات للمقاولين والمالكين المسيرين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتدويل نشاطاتهم وعقد شراكات مع مؤسسات أجنبية لاكتساب خبرات ومهارات جديدة وتنمية معارفهم ما يساعدهم في تنمية مشاريعهم وتطويرها؛

- تشجيع التعليم المقاولاتي لتحفيز الأفراد وحثهم على إنشاء مشاريعهم الخاصة وخلق روح المبادرة لديهم لتعزيز دافع الاستقلالية وتحقيق الذات لديهم.

ثالثاً: آفاق الدراسة:

من خلال معالجتنا لموضوع الدراسة (رأس المال البشري ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) من مختلف جوانبه النظرية والتطبيقية، واطلاعنا على الدراسات في هذا المجال، في حدود الإمكانيات المادية والزمنية المتاحة، فإنّ موضوع الدراسة يحتاج لمزيد من التعمق والإثراء في العديد من الجوانب والتي يمكن أن تبنى عليها مواضيع بحث أخرى ذات علاقة بمتغيرات الدراسة، ومن بين أهم المواضيع التي يمكن أن نقترحها ما يلي:

- معوقات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛
- المحددات الاستراتيجية وعلاقتها بنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تأثير المحددات المرتبطة بالمحيط على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب

1. بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
2. توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
3. حميد الطائي، أحمد علي صالح، دينا فاضل الوائلي، إدارة الجدارات والمواهب، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2018.
4. خليفي عيسى، قوادرية ربيحة، إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
5. رضا خلاصي، مروج إدارة المعرفة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2016.
6. سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مدخل فلسفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008.
7. سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، إدارة المعرفة، تقييم ومراجعة سعاد نائف البرنوطي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
8. سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
9. طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
10. علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، -2004
2005.
11. عبد العزيز جميل مخيمر، أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2000.
12. عبد الحميد عبد الحميد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
13. عمر أحمد الهمشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

14. عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، دار الهدى، عين مليلة الجزائر، 2012.
15. عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011.
16. فايز جمعة صالح، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
17. ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
18. مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال. المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديثة، عمان، 2010.
19. محمد علي عارف الجعلوك، أعمال المقاولات، الطبعة الأولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، 1999.
20. محمد بلال الزعبي، عباس الطلافحة، النظام الإحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
21. مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، من منظور إداري، تنموي، تكنولوجي، عولمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
22. منال البارودي، القائد المتميز وأسرار الإبداع القيادي، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، عمان، الأردن، 2015.
23. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
24. ناصر محمد سعود جرادات، أحمد إسماعيل المعاني، أسماء رشاد الصالح، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
25. ناصر جرادات، أحمد المعاني، عبد الرحمن المشهداني، أساليب البحث العلمي والإحصاء كيف تكتب بحثاً علمياً؟ إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
26. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2007.
27. نعمة عباس خضير الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية، المداخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للطباعة الثانية، 2010.
28. وائل محمد صبحي إدريس، محمود حسين أبو جمعة، إدارة الموهبة مدخل إداري استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.

المجلات

1. إلياس بن ساسي، محاولة ضبط مفهومي النمو الداخلي والنمو الخارجي للمؤسسة كمنطلق للمفاضلة بينهما، مجلة الباحث العدد 6، 2008، ص-ص. 33-48.
2. الهادي بوقلقول، أهمية الرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة التواصل، المجلد 15، العدد 24، 2009، ص-ص. 1-18.
3. باديس بن عيشة، في نشأة الدولة والاقتصاد في الجزائر - أية مقارنة للتحليل؟ مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 3، 2005، ص-ص. 141-146.
4. بلقاسم شبيلي، نورة قنيفة، رأس المال البشري، مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 1، مارس 2020، ص-ص. 238-255.
5. بوديب دنيا، جنوحات فظيلة، استراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لإنجاح التغيير التنظيمي في المنظمات المعاصرة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 1، الجزء 2، 2002، ص-ص.
6. بوقادير ربيعة، مطاي عبد القادر، تقييم أداء قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2001-2016، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14، العدد 19، 2018، ص-ص. 273-286.
7. بيسار عبد المطلب، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية مسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم الاجتماعية، العدد 17، 2017، ص-ص. 176-190.
8. بن مسعود آدم، الهيئات والأليات الداعمة الم. ص.م الجزائرية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية خلال الفترة 2011/2013، 2014 مجلة الدراسات والاقتصادية والمالية، المجلد 7، العدد 2، 2014، ص-ص. 177-194.
9. حمدان سالم العوامة وآخرون، دورة حياة المنظمة: مدخل نماذج، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 13، يناير، 2009، ص-ص. 211 - 248.
10. زهرة مصطفى، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 5، العدد 2، ص-ص. 246-255.
11. سعد العنزي، حميد أحمد الملا، دور رأس المال البشري في قوة منظمات الأعمال، مجلة دنانير، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن، 384-412.
12. سلطاني عادل، دور محاسبة الموارد البشرية في تقييم رأس المال البشري، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 6، العدد 1، 2021، ص-ص. 584-600.
13. صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 3، العدد 3، 2004، ص-ص. 22-45.

14. طرشي محمد، العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، فسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 13 جانفي 2015، ص-ص.3-16.
15. طالب محمد الأمين وليد، قلادي نظيرة، الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهيئات دعمها، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 5، العدد 1، جوان 2019، ص-ص. 216-235.
16. عادل بومجان، ربيحة قوادرية، رأس المال البشري ومحاسبة الموارد البشرية: المنطلقات الفكرية والتحديات، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 22، ديسمبر 2017، ص-ص.37-59.
17. عادل بومجان، نادية عديلة، أثر إدارة رأس المال البشري في التغيير التنظيمي، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 3، العدد 1، ص-ص.272-259.
18. عبد الوهاب بلمهدي، عادل لعجالي، استراتيجية نمو المؤسسة الاقتصادية: الأشكال، الدوافع والتقييم، مجلة تنمية الموارد البشرية، سطيف 2، المجلد 8، العدد 2 جوان 2013، ص-ص. 84-126.
19. عبود زرقين، تواتية الطاهر، العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 41، 2014، ص-ص. 159-184.
20. عيسي خليفي، ربيحة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، مجلة رؤى اقتصادية، العدد السادس جوان 2014، ص-ص. 174-175.
21. عمر الشريف، سمير صلحاوي، رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12(1)، 2017، ص-ص 40-51.
22. فتيحة رأس الكاف وآخرون، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال - دراسة ميدانية لمؤسسة كوندور - ، مجلة الاقتصاد والمالية المجلد 7، العدد 2، 2021، ص-ص. 73-87.
23. قورين حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15 جوان 2014، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، بسكرة، ص-ص. 119-143.
24. كمال منصوري، سماح صولح، تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع جوان 2010، ص-ص.48-68.

25. محمد فلاق، عبد الهادي مداح، دور رأس المال البشري في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية، قراءة لدراسات سابقة واقتراح نموذج للاستثمار في رأس المال البشري، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، العدد 10، الجزء 03، 2017، ص-ص. 32-16.
26. مسعودة فلوس، نزيهة زمورة، دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد الأول، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2018، ص-ص. 247-232.
27. منصوري هواري، بدوي سامية، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الاقتصاد الوطني والخروج من التبعية الكاملة للريع البترولي، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 5، 2017، ص-ص. 149-163.
28. مولاي أمينة، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد السابع العدد 1 جوان، 2020، ص-ص. 139-114.
29. مزريق عاشور، بوقسري صارة، أثر رأس المال البشري على أداء المؤسسات الاقتصادية-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية - قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 21، جانفي 2019، ص-ص. 28-17.
30. مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري، دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 11، 2015، ص-ص. 108-89.
31. نادية عيساوي، كفاءات المفاوض، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (6) العدد 2 - ديسمبر 2019، ص-ص. 199-176.
32. يخلف عبد الله، واقع الاستثمار في التعليم ورأس المال البشري لدعم النمو الاقتصادي، مقارنة تحليلية حول بعض الدول الأفريقية والعربية، مجلة المالية والأسواق، المجلد 07، العدد 01، 2020، ص-ص. 129-106.
33. يوسف بودلة، تقييم تكلفة رأس المال البشري والأصول غير الملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم التجارية، المجلد 15، العدد 2، 2016، ص-ص. 52-29.

الأطروحات والمذكرات

1. سايبى صندرة، المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة مقارنة بين ولايات قسنطينة وميلة وجيجل، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014.
2. علي غزاون، أساليب تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات الاقتصادية العالمية-دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم التسيير- تخصص تسيير المنظمات-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015.
3. فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس 1، سطيف، الجزائر، 2018.
4. محمد دهان، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري: مقارنة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010.
5. محمد كربوش، استراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - هل يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية كنموذج لمثيلاتها الجزائرية؟ أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير - جامعة محمد بلكايد- كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير- تلمسان-، الجزائر، 2014.

الملتقيات

1. أسامة شعبان، عطا الله قطيش، محاسبة الموارد البشرية وأثر الإفصاح عنها في القوائم المالية، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لأعمال، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013.
2. إلياس بن ساسي، الأبعاد النظرية لنمو المؤسسة وتأثيراته الهيكلية والتنظيمية، الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البلدة، 19-18 مايو، 2011.
3. إلهام يحيوي، ليلي بوحديد، حدة متلف، قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لأعمال، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 22-25 أبريل، 2013.

4. الداوي الشيخ، حمدي أبو القاسم، دور تنمية رأس المال البشري في إدماج منظمات الأعمال في الاقتصاد المبني على المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013.
5. خالد قاشي، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013.
6. رباح عرابية، حنان بن عوالي، الاستثمار في رأس المال الفكري، الملتقى الدولي حول الرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف - كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 13-14 ديسمبر 2011.
7. سليمة طبائبية، حسين كشيتي، زرودي، إدارة رأس المال البشري كاستراتيجية لتميز شركات التأمين، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لأعمال، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 22-25 أبريل، 2013.
8. عبد الناصر موسى، سميرة عبد الصمد، رأس المال البشري وأهم مداخل قياسه في ظل اقتصاد المعرفة، رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2013.
9. محمد إقبال العجلوني، أثر تنمية الموارد البشرية على تعظيم قيمة رأس المال البشري، الملتقى الدولي حول الرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف - كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 13-14 ديسمبر 2011.
10. نوال بن عمارة، صديقي مسعود، محاسبة الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 9-10 مارس 2004.

مواقع الانترنت

1. فرعون أحمد، محمد إيفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية، على الموقع <http://iefpedia.com/arab/wp-pdf> ، أطلع عليه يوم 2018/10/22.

الجرائد والمنشورات

1. القانون رقم 02-17، من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المادة 8-9 - 10 المؤرخ في 10 جانفي 2017، الجريدة الرسمية، العدد 02.

2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 44.
3. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 36، 14 يونيو، 2017،
4. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 70، 25 نوفمبر، 2020.
5. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6، 8 مارس، 2017.
6. المرسوم الرئاسي رقم 04 - 24 المؤرخ في 22 جانفي 2004.

الإحصائيات

1. إحصائيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف خلال الفترة 2015-2020 مقدمة من طرف مديرية الصناعة والمناجم بولاية سطيف.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

الكتب

1. Adam Smith, **An inquiry into the nature and causes of the wealth**, Meta&Libri, New York, 2007.
2. Alain Fayolle, **Entrepreneuriat apprendre à entreprendre**, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2012.
3. Alain Fayolle, **Introduction à l'entrepreneuriat**, Dunod, Paris, 2005.
4. Alain Chamak, Céline Fromage, **le capital humain comment le développer et l'évaluer**, éditions liaisons, 2006.
5. Alain Fayolle, Jean Michel Degeorge, **Dynamique entrepreneurial, le comportement de l'entrepreneur**, de boeck, 1^{ère} édition, Bruxelles, 2012.
6. Alain Fayolle, **le métier de créateur d'entreprise**, Editions d'organisations, Paris, 2003
7. Alfred Marshall, **Principles of Economics**, An introductory volume, 8th ed, Macmillan and Co, London, 1920.
8. Amar Sellami, **petite et moyenne industrie et développement économique**, entreprise nationale du livre, 1985.
9. A-M.Kumps, Robert Witerwulge, **les PME créent elles des emplois ?**, édition economica, paris, 1984.
10. Angela Baron, Michael Armstrong, **Human Capital Management- Achieving Added Value through People**, Kogan page, London and Philadelphia, 2007.
11. Angela Baron, Michael Armstrong, **Strategic HRM the key to improved business performance**, chartered institute of personnel and development, UK, 2002
12. Anne Goujon Belghit, **introduction au management, notions, applications, définitions**, éditions ellipses 2016.
13. Bertrand Déchunaut, **les dirigeants de PME, enquête chiffres analyses, pour mieux les connaître**, MAXIMA, Paris, 1996.
14. Bernard Quélin, Jean Luc arrègle, **Le management stratégique des compétences**, ellipses édition marketing, paris, 2000.
15. Bénédicte Gendron, « **Capital Humain et Capital Emotionnel, Pourquoi ils importent dans les ressources humaines : Des notions aux pratiques** », in Marmoz L. et Attias-

- Delattre V. Eds, Ressources humaines, pratiques force de travail, et capital humain : Des notions aux pratiques, Paris : L'Harmattan, 2011.
16. Bradelly W. Hall, **The New Human Capital Strategy: improving the value of your most important investment –Year after Year-**, Amacom, USA, 2008.
 17. Christian Fournier, **Techniques de gestion de la PME approche pratique**, les éditions d'organisation, 1992.
 18. Claude Blanche Allègre, Anne Élisabeth Andréas Sian, **gestion des ressources humaines valeur de l'immatériel**, 1^{ère} édition, de boek, Belgique, 2008.
 19. Claudia Goldin, **Human Capital**, in handbook of cliometrics, ed. Claude Diebolt and Michael Hauptert, Germany, 2016.
 20. Emile-Michel Hernandez, **l'entrepreneuriat approches théoriques**, l'Harmattan, Paris, 2001.
 21. Frank Janssen, **la croissance de l'entreprise: une obligation pour les PME ?** 1^{ère} édition, petites entreprises et entrepre -neuriat, de boek, Bruxelles, Belgique. 2011.
 22. Frank janssen, **entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat**, 1^{ère} édition, 2^{ème} tirage, De Boeck supérieur, Belgique, 2014.
 23. Fritz W. Wagner, Timothy E. Joder, Anthony J. Mumphrey JR, **Human Capital Investment, For Central City Revitalization**, Routledge, New York, 2003.
 24. Gary S. Becker, **Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education**, 3rd edition, The university of Chicago press, 1993.
 25. Gilles Bressy, Christian Konkuyt, **management et économie des entreprises**, 10^{ème} édition, éditions Dalloz, France, 2011.
 26. Hervé Azo Ulay, Etienne Krieger, Guy Poulain, **de l'entreprise Traditionnelle à la start up les nouveaux modèles de développement**, Edition d'organisations, Paris, 2000.
 27. Jean-Baptiste Say, **A Treatise on political Economy, or the production, Distribution and consumption of wealth**, Translated from the fourth edition of French by C.R. Prinser, M.A, New American Edition, Batoche Books, Kitchener, 2001.
 28. karim Messghem, Sylvie Sammut, **L'entrepreneuriat**, éditions ems, Paris, 2011.
 29. L.J. Fillion, **Typologies d'entrepreneurs, est-ce vraiment utile ?** recherche Publié dans : Verstraete, T. et coll., Histoire d'entreprendre - Les réalités de l'entrepreneuriat, Éditions EMS, 2000.
 30. Léger-Jarniou Catherine, **Le grand livre de l'entrepreneuriat**, Dunod, Paris, 2013.
 31. Michel Coster, **entrepreneuriat**, Pearson Education, France, 2009.
 32. Michael Armstrong, Stephen Taylor, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**, 12th edition, United Kingdom, 2012.
 33. Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, **The knowledge- creating company**, Oxford university press, Oxford, 1996.
 34. Olivier Torrès, **les PME**, collections dominos flammariion, 1999.
 35. Olivier Torrès, **management des PME de la création à la croissance**, Pearson Education, Canada, 2007.
 36. Olivier Ferrier, **Les très petites entreprises**, 1^{ère} édition, Belgique, Deboeck, 2002.
 37. Per Davidsson, **Continued Entrepreneurship and Small Firm Growth**, the economic research institute, Stockholm school of economics, 1989.
 38. Per Davidsson, Johan Wiklund, **Entrepreneurship and the Growth of Firms**, Edward Elgar Publishing limited, UK, 2006.
 39. Pierre André Julien, **management des PME de la création à la croissance**, sous la direction de Louis Jacques Fillion, éditions Pearson éducation, France, 2007.
 40. Robert Witerwulghé, **la PME entreprise humaine**, Deboeck et larcier, Paris, 1998.
 41. Samuel Josie, Sophie Landrieux-Katrochain, **organisation et management de l'entreprise**, Gualino éditeur, Paris, 2008.

42. Sekiou. Blondin. Fabi.Bayad.Peretti.Alis. Chevalier, **Gestion des ressources humaines**, 2ème édition, De Boeck université, Bruxelles, 2001.
43. Sophie Boutillier et Dimitri Uzundis, **L'entrepreneur, Le grand livre de l'entrepreneuriat**, Dunod, Paris, 2013.
44. Sophie Boutillier, Dimitri Uzundis, **L'aventure des entrepreneurs**, 2ème édition, studyrama perspectives, 2011.
45. Tarja Romer-Paakkanen, **The role of family background, Education and Hobbies in student Process of becoming Entrepreneurs**, HAAGA-HELIA Publication Series, 2009.
46. Tony Alberto, Pascal Combemale, **comprendre l'entreprise : théories, gestion, relations sociales**, 5ème édition Armand Colin, Paris, 2010.
47. Yvon Gasse, Camille Carrier, **Gérer la croissance de sa PME**, les éditions de l'entrepreneur, Canada, 1992.

المجلات

1. Abera Demsis Tessema, The impact of Guman Capital on company performance. Case of the footwear Sctor in Ethiopia, JBAS vol.6, N°2, December 2014., p-p.83-84.
2. Ahmed BOUYACOUB, **les nouveaux entrepreneurs en Algérie en période de transition : la dimension transnationale**, cahiers du CREAD, N°40, 2ème trimestre, 1997, p-p.105-119.
3. Amina Omrane, Alain Fayolle, Olfa Zrebi Ben Slimane, **les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial ; une approche dynamique**, la revue des sciences de gestion, Vol.5, N°251, 2011, p-p. 91-100.
4. Andreas Rauch, Michael Frese, **Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and overview of findings**, International Review of Industrial and Organizational Psychology, Vol.15, 2007, p-p.101-142.
5. Andreas Rauch and Michael Frees, **Meta-Analysis as a Tool for Developing Entrepreneurship Research and Theory**. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Volume 9, p-p. 29-51.
6. Andrew H. Van de Van, **Explaining development and change in organizations**, Academy of management review, vol.20.N°3, 1995, p-p. 510-540.
7. Andreas Rauch and Michael Frees, **Meta-Analysis as a Tool for Developing Entrepreneurship Research and Theory**. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Volume 9, p-p. 29-51.
8. Alexandre Guillard, Josse Roussel, **le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairage sur le succès d'un concept**, management et avenir, 2010 / 1 N° 31, p-p. 160-181.
9. Ardjoumane Diabate and Hagan Sibiri, Linyu Wang , Liying Yu , **Assessing SMEs Sustainable Growth Through Entrepreneurs Ability and Entrepreneurial Orientation an insight into SMEs**, Journal of Sustainability Vol.11(24),2019; p-p.1-26.
10. Armelle Godener, **PME en croissancem peut-on prévoir les seuils organisationnels**, revue internationale P.M.E, Vol. 15, N°1, 2002, p-p. 39-63.
11. Arkoub Ouali, **The role of Human resource accounting (HRA) in the development of Human resource in Algerian enterprises-case study:Air Algeria**, Abaad Iktissadia review, Vol.6, N°. 1, 2016, p-p. 266-292.
12. Benjamin Vingolles, **le capital humain du concept aux théories**, regards croisés sur l'économie /2 N°12,2012, p-p.37-41.
13. Birger Wernerfelt, **A resource-based view of the firm**, in strategic management Journal, vol.5, Issue 2, p-p.171-180.

14. Cibela NEAGU, **The importance and role of small and medium-sized businesses**, Theoretical and Applied Economics, volume XXIII, N°3(608), Autumn 2016, p-p. 331-338.
15. Catherine Thévenard-puthod et Christian Picard, **Diversité des stratégies de croissance de l'entreprise artisanale et profit du dirigeant**, revue international P.M.E, Vol.28, N°3-4, 2015, p-p.139-169.
16. C.Hambrick, D., A.Masson, **Upper echelons: the organization as a reflexion of its top manager**. The academy of management review, 9(2),1984, p-p.193-206.
17. C. Hambrick, D., Lynn M.Crozier, **stumblers and stars in the management of rapid growth**, journal of business venturing, volume 1,issue1, winter 1985, p-p.31-45.
18. Christophe Loué, Jacques Baronnet, **Quelles compétences pour l'entrepreneur? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel**, entreprendre&innover, Vol 4, N°27, Décembre 2015, p-p.112-119.
19. Christophe Estay, François Durrieu, **Motivation entrepreneuriale et logique d'action du créateur**, revue internationale PME, vol.24, N°1, 2011.p-p.135-165.
20. David A Kirby, **Entrepreneurship Education: Can Business Schools Meet the Challenge?**, Education and Training, vol.46, N°8/9, 2005, p-p. 510-519.
21. Deniz Ucbasaran, **Opportunitu Identification and Pursuit, Does Entrepreneur's Human Capital Matter**, Small Business Economics, 2008, p-p. 153-173.
22. Émile-Michel Hernandez, **L'entrepreneuriat comme processus** », revue internationale P.M.E: économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 8, N° 1, 1995, p-p.107-119.
23. Edouard Poulain, **le capital humain, d'une conception substantielle à un modèle représentationnel**, revue économique, Vol.52, N°1, 2001, p-p. 93-94.
24. Falesy Mohamed Kibassa. **Small Business Research: upon finding definitions of entrepreneurship, entrepreneur and small firms**. European Journal Business and Management. Vol.4.N°.15, 2012, p-p. 158-167.
25. Fazal Akbar & al, **The importance of SMEs, And Furniture Manufacturing SMEs in Malaysia: A Review of Literature**, science Arena Publications, International Journal of Management, Vol.2(4), 2017, p-p. 119-130.
26. Fida Afiouni, **Human capital management: a new name for HRM?**, int.Journal learning and intellectual capital,Vol.10, N°1, 2013, p-p. 18-34.
27. Frank Janssen, **Do manager characteristics influence employment growth of SMEs**, Journal of Small Business & entrepreneurship, Vol.19, N°3, 2006, p-p.293-315.
28. Frédéric Delmar, Johan Wiklund, **The effect of Small Business Managers Growth Motivation on Firm Growth**, Entrepreneurship and practice, Vol.32,N°3, p-p.437-457.
29. Frédéric Delmar, **Entrepreneurial Behavior and Business Performance**, dissertation for the doctor's degree in philosophy,Stockholm school of economics, 1996, p-p.437-457.
30. Fuad Mehraliyev, **Determinants of Growth in Small Tourism Business and The Barriers They Face: The case of Cappadocia**, Journal of Business, Humanities and Technology, Vol.4, N°3, May 2014, p-p. 106-120.
31. Gary .S Becker, **Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis**, Journal of Political Economy, Vol.70, N°5, part 2, p-p.9-49.
32. Gentrit Berisha, Justina Shiroka Pula, **Defining small and medium enterprises : critical review**, Academic journal of business, administration, law and social sciences, Vol. 1, N°1 march 2015, p-p. 17-28.
33. Gilles Campagnolo, Christel Vivel, **The Foundation of the theory of Entrepreneurship Austrian Economics, Menger and Bohm-Bawerk on the entrepreneur**, revue de philosophie économique, Vol.15, N°1, 2014, p-p. 49-97.

34. Isabelle Djandou, **L'entrepreneuriat un champ fertile à la recherche de son unité**, revue Française de gestion, Avril/Juin,2002, p-p.109-125.
35. Mel scott, Richard Bruce, **five stages of growth and in small business**, long Ronge Planning, Vol. 20, N°3, p-p. 45-52.
36. Jaques Louis Fillion, **le champ d'entrepreneuriat champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances**, revue international PME, vol. 10, no. 2, 1997, p-p. 129–172.
37. Jean lorrain, André belle, Charles ramangalahy, **Relation entre le profil de comportement des propriétaires dirigeants et le stade de d'évolution de leur entreprise**, revue international PME, Vol.7, n° 1,1994, p-p. 9–34.
38. Jean Lorrain et Louis Dussault, **Les entrepreneurs artisans et opportunistes : Une comparaison de leurs comportements de gestion**, Revue internationale P.M.E : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 1, N° 2, 1988, p.157-176.
39. Jean Lorrain, Louis Dussault ,**Les entrepreneurs artisans et opportunistes : Une comparaison de leurs comportements de gestion**, Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, vol. 1, N° 2, 1988, p-p.157-176.
40. Jean Pennef , **Carrières et trajectoires sociales des patrons Algériens**, actes de la recherche en sciences sociales, 1982, p-p. 61-72.
41. Johan Wiklund, Dean A . Shepred, Holger Patzelt, **Building an integrative Model of Small Business Growth**, Small Business Economics, 32, 2009, p-p.351-374.
42. Joshua Abor, Peter Quarter, **Issues in SME Development in Ghana and South-Africa**, International Research Journal of Finance and Economics, Issue39, 2010, p-p. 218-228.
43. Karl-Eric Sveiby, A knowledge-Based Theory of The Firm to Guide Strategy Formulation, Journal intellectual capital Vol.2, N°4, 2001, p-p. 344-358.
44. Mohamed Madoui, les nouvelles figures de l'entrepreneuriat en Algérie : un essai de typologies, les cahiers du CREAD, N°.85-86,2008, p-p. 45-58.
45. Mohamed Kerbouche and all, **The impact of organizational characteristics in effectiveness (Algerian's Empirical Study of Small and Medium enterprises**, Mediterranean Journal of Social Science, Vol. 6 N°2, March 2015 ; p-p. 277-285.
46. Lawrence L. Steinmetz, **critical stages of small business growth, when they occur how to survive them**, Business horizons, Elseiver, Vol. 12(1), 1969, p-p.29-36.
47. Lanny Herron, Richard B Robinson, **Structural Model of The Effects of Entrepreneurial Characteristics**, Journal of Business Venturing, volume8, issue3, may 1993, p-p. 281-294.
48. Louis Jacques FILION, **Six types de propriétaires-dirigeants de PME**, revue Organisations & Territoires, volume 9, N° 1, hiver 2000, p-p. 5-16.
49. Ludovica Ioana SAVLOVSCHI, Nicoleta Raluca ROBU, **The role of SMEs in modern Economy**, Economia, Seria Management, Vol.14, Issue1, 2011, p-p. 277-281.
50. Makhroute Mohamed, Morsli Asmaa, Twafi Ichrak, Rholan Youssef, **THE issue of the definition of Moroccan SMEs and different approaches**, Journal of US. China Public Administration, Vol.10, N°5, p-p. 488-496.
51. Maran Marimuthu, Lawrence Arokiasamy, Maimunah Ismail, Human Capital Development And Its Impact On Firm Performance: Evidence from Development Economics, the journal of international social research volume 2/8 summer 2009, p-p. 265-272.
52. Margaret Kobia Damary Sikalieh, **towards a search for the meaning of entrepreneurship**, Journal of European industrial, Training, Vol. 34(2), 2010, p-p. 110-127.
53. Mel Scott, Richard Bruce, **five stages of Growth and in small business**, long Ronge Planning, Vol 20, N°3, 1987, p-p. 45-52.

54. Michael A Hit, Leonard Bierman, **Direct and Moderating Effects of Human Capital on strategy and performance in professional Service Firms: A Resource-Based Perspective**, The academy journal of Management, vol44(1), 2001, p-p. 33-46
55. Michael Frese, **Toward a Psychology of Entrepreneurship — An Action Theory Perspective**, Foundation and Trends in Entrepreneurship, Vol.5(6), 2009, p-p. 435–494.
56. Mohammed Musa Kirfi, **Human Capital Accounting : Assessing Possibilities for domestication of practice in Nigeria**, Journal of finance and accounting, Vol.3,N° 10,2012, p-p. 57-61.
57. Margaret Kobia Damary Sikalieh, **Towards a search for the meaning of entrepreneurship**, Journal of European industriel, Training, Vol.34(2),2010, p-p. 110-127.
58. Mohamed Kerbouche and all, **The impact of organizational characteristics in effectiveness (Algerian’s Empirical Study of Small and Medium enterprises, Mediterranean Journal of Social Science**, Vol. 6 N°2, March 2015, p-p.272-255.
59. M.J.K Stanworth,J.Curran, **Growth and the Small Firm-An Alternative View**, Journal of Management Studies,Willey Blackwell,Vol.13(2), 1976, p-p.95-110.
60. Neil C. Churchill ; Virginia L.Lewis, **The five stages of small business growth**, Harvard Business Review,1983, p-p. 1-11.
61. Nganto, Apriantni,E.p,Widayanto, **Human Capital and Entrepreneurial Capital and SMEs Performance of Traditional Herbal Industries in Central Java, Indonesia: The Mediating Effects to Competitive Advantage**, Archives of Business Resarch, Vol.3, No.4, 2016, p-p. 9-25.
62. Nick Bontis, Jac Fcitz-enz, **Intellectual Capital ROI : A causal map of Human Capital, Antecedents and consequent**, Journal of Intellectual Capital, Vol.3, N°3, 2002, p-p.223-247.
63. Nsubili Isaga, **Owner- Manager’s Demographic Characteristics and the Growth of Tanzanian Small and Medium Enterprises**, International Journal of Business and Management, Vol.10, N°5, 2015, p-p. 168-181.
64. Nurul Indarti, Marja Langerberg, **Factors Affecting Business Success Among SMEs : Empirical Evidences From Indonesia**, revue empirical evidence from Indonesia, 2005, p-p. 1-14.
65. Per Davidsson, **continued entrepreneurship ability, need, and Opportunity as determinants of small firm growth**, Journal of Business Venture,Vol.06,1991, p-p.405-429.
66. Per Davidsson, **Small Firm Growth, Foundations and trends**, Vol.6 (2), 2010, p-p. 69-166.
67. Peter B. Robinson, **An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship, Entrepreneurship practice and Theory**, Vol.15-16, July 1991, p-p.13-32.
68. Richard Blundeli & al, **Human Capital Investment : The Returns From Education and Training to the Individual, the Firm and The Economy**, Fiscal studies, Vol.20, N°1,1999, p-p.1-23.
69. Robert F Hebert, Albert N Link, **In searching of meaning of entrepreneurship**. Small Business Economics1(1) , 1989, March, p-p.39-49.
70. Roger-A Blais, Jean-Marie Toulouse, **les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2278 fondateurs d’entreprises dans 14pays**, revue internationale PME, volume3-4, 1990, p-p. 269–300.
71. Sabrina Bellanca, Olivier Colot, **Motivations et typologies d’entrepreneurs, une étude empirique Belge**, revue des sciences de gestion, 2014/2, N°266, p-p .63-74.
72. Sulaiman Sajilan, Noor Ul Hdi, **Impact of Entrepreneur’s Demographic Characteristics on Firms Performance Under The Mediating Role of entrepreneur**

- Orientation**, Review of integrative Business and Economics Research, Vol 4(2), 2015, p-p. 36-52.
73. Sirec Krin, Mochnik Dijana, **Gender Specifics in Entrepreneurs' Personal characteristics**, Journal of East European Management studies Vol.17(1),2012, p-p.11-39.
74. Theodore W. Schultz, **Reflections On Poverty Within Agriculture**, Journal of Political Economy, Vol. 58(1),1950,p-p.1-15.
75. Theodore W. Schultz, **Investment In Human Capital**, American Economic Review, Vol.51(1), p-p. 1-17.
76. Thierry Vestraete, Alain Fayolle, **Paradigmes et Entrepreneuriat**, revue de l'entrepreneuriat, Vol.4,N°1, 2005, p-p. 33-52.
77. Thomas N Garavan and al, **Human Capital Accumulation: The Role of Human Resource Development**, Journal of European industrial Training, Vol.25, N° .2/3/4, 2001, p-p. 48-68.
78. Tzu-Shian Han, Carol Yeh-Yun-Lin, **Developing Human Capital Indicators: a Three-way Approach**, international journal learning and intellectual capital vol.5, N° .3/4,2008, p-p. 387-403.
79. W.B.Gartner," who is an Entrepreneur" is the wrong question. American Journal of Business, vol.12 N°4, 1989, p-p. .47-67.
80. Zsuzsa Millei, **Human Capital Theory, the sage Encyclopedia of children and childhood**, American Economic Review, 2006, p, Millei, Z. (2006). Human Capital Theory. American Economic Review, 65(2), p-p.74-82.

الأطروحات والمذكرات

1. Brownhilder Ngek Neneh, **The impact of entrepreneurial characteristics and business 7. practices on the long term survival of small and medium enterprises**, Adissertation submitted in accordance with the requirements for degree Magister commercii, Faculty of Economic and management Sciences, university of the free state, South Africa, 2011.
2. Caroline Tarrilon, **les représentations des dirigeants en matière de croissance et de gouvernance à l'origine des trajectoires des starts-up**, université de Grenoble, 2014
3. Christian Bruyat, **création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation**. Gestion et management. Université de Pièrre Mondès, France,1993.
4. Didier Grandclaude, **les croyances, représentations et facteurs façonnant l'intention de croissance du dirigeant de PME**, thèse de doctorat en sciences de gestion, école de management, université de Strasbourg, décembre 2015.
5. Frédéric Delmar, **Entrepreneurial Behavior and Business Performance**, dissertation for the doctor's degree in philosophy, Stockholm school of economics, 1996.
6. Mhamadou Biga Diambeidou, **An empirical Taxonomy of Early Growth Trajectories**, Thèse de doctorat, université catholique de Louvain, Louvain managerial School, 2008.
7. Nacer Gasmi, **déterminants de la croissance externe horizontale**, thèse doctorat en sciences de gestion, université de bourgogne, faculté de sciences économique et de gestion, soutenue décembre 1998.
8. Nsubili Isaga, **entrepreneurship and the growth of SMEs in the furniture industry in Tanzania**, these de doctorat Vrije university, Amesterdam, 2012.
9. Olivier Witmeur, **l'évolution des stratégies de croissance des jeunes entreprises**, Thèse doctorat en sciences de gestion, université de bourgogne, faculté de sciences économique et de gestion, soutenue décembre 1998.
10. Sabine Patricia Mounougou épouse Mbenda, **la croissance de l'entreprise le cas des industries agroalimentaires de l'économie camerounaise**, thèse doctorat, université

de Nantes institut d'administration des entreprises école doctorale droit et sciences sociales, 2005.

الملتقيات

1. Abdelaziz Berkane, **Menger et l'école autrichienne sur la question de la connaissance**, colloque international Carl Menger et l'école autrichienne : existe-t-il une « pensée -Menger ? », Novembre, 2007.
2. Belguith Koubaa Manel, Zone Selma, **compétences de l'entreprise et phases de croissance**, 5^{ème} congrès internationale de la recherche en sciences de gestion, Tunis, Mars 2006.
3. Didier Grandclaude, Thierry Nobre , **caractéristiques du propriétaire dirigeant de PME : entre l'être et le faire, ou on sommes-nous ?** XXII Conférence Internationale de Management Stratégique, Clermont-ferrand, juin 2013.
4. Eric Michael Laviolette, Christophe Loue, **Les compétences entrepreneuriales : Définition et construction d'un référentiel**, 8^{ème} CIFEPME, l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies internationales, Haute école de gestion, Fribourg, Suisse, octobre 25-26-27, 2006.
5. Frank Janssen, **Determinants of SMEs employment growth relating to the characteristic of the manager**, 23d Annual International Conference of the Strategic Management Society (SMS), Baltimore, USA, November 2003.
6. Hamadou Boukar, **impact des facteurs socioculturels sur la croissance des petites entreprises : une recension de la littérature**, colloque international, la vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé 29 mai 2009.
7. Jean Lorrain, André Belly, Louis Dessault, **les compétences des entrepreneurs élaboration et validation d'un questionnaires(QCE)**, 4^{ème} congrès Francophone sur la PME, Université de Metz-université de Nancy, octobre 2006.
8. Jean Luc Guyot, Frank Janssen, Olivier Lohest, **Facteurs influençant la croissance de l'emploi des PME Wallonnes**, 8^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Haute école de gestion Fribourg, Switzerland, 2006.
9. José St Pierre, Frank Janssen, André Julien et Catherine Therrien, **les facteurs de croissance des PME manufacturières sur les marchés locaux ou internationaux**, 9^{ème} journées scientifiques de l'agence universitaire de la Francophonie, Cluj Napoca, Romania, 2005.
10. Karim Messghem, **L'entrepreneuriat en quête de paradigme : apport de l'école Autrichienne**, 8^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Haute école de gestion Fribourg ,Switzerland, 2006.
11. Mohamed Kadi, **relation entre PME et emploi en Algérie : quelle réalité ?** Colloque international, évaluation des effets des programmes 2001-2014, Sétif 11-12 mars.
12. Nacer-Eddine Hamouda et Moundir Lassassi, **Potentiel Entrepreneurial en Algérie : entre Capital Humain et informalité, quelle croissance**, Economic Research Forum, septembre, 2008.
13. Nathalie Balthazar, Genevière Nolin, Christine Turgot, **la gestion du capital humain : un avantage compétitif**, séminaire international maîtrise en gestion de la formation, septembre 2009.
14. Pierre sauvé, Mahjoub Amine, Pelletier Louise, **la croissance des PME, exploration des facteurs de croissance auprès d'entreprises de l'abitibité miscamingue**, 5^{ème} congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, 4-5 octobre, 2007.
15. Olivier Torrès, **du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de la gestion des PME**, 5^{ème} congrès international Francophone, Lile, France, 2000

16. Thierry Vestraete, Alain Fayolle, **quatre paradigmes pour cerner le domaine de la recherche en entrepreneuriat**, 7^{ème} congrès internationale francophone en entrepreneuriat et PME, 27-28-29 octobre, 2004.

الجرائد والمنشورات

1. Bulletins d'informations statistique PME, direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information, ministère de l'industrie et des mines, N°28/2016, N°30/2017, N°32/2018, N°34/.2019, N° 36/2020.
2. Journal Officiel des Communautés Européennes (JOCE) N° L.107 du 30 avril 1996. Recommandation N° 96/280/CE du 3 avril 1996 de la Commission Européenne.
3. Journal Officiel des Communautés Européennes (JOCE) N° L.124 du 20 mai 2003. Recommandation N° 2003/361/EC du 6 mai 2003 de la Commission Européenne.
4. Technical report, Human capital theory: assessing the evidence for the value and importance of people to organizational success, CIPD and Ulster university; May 2017.
5. OCDE, **Human Capital and its measurement**, The 3rd OCDE Forum on "Statistics, knowledge and Policy", Busan, Korea, 27-30 October, 2009.
6. OCDE , **Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalized Economy**, Paris, 2017.
7. OCDE, **Les essentiels de l'OCDE, le capital humain, comment le savoir détermine notre vie**, France, 2007.
8. OCDE, **L'investissement dans le capital humain, une comparaison internationale**, France, 1998.

مواقع الأنترنت

1. Aurora Teixeira, **On the link between Human Capital and firm performance. A Theoretical and Empirical Survey**, 2002. <https://www.researchgate.net/publication/24111507>. Seen on: 14/02/2019.
2. Barry R. Chiswick, **Jacob Mincer Experience and the Distributions of Earnings**, IZA Discussion papers, N°847, Institute for the study of Labor(IZA), Bonn, 2003.
3. Cacot Solène, Rebouissoux Christelle, **Le capital humain**, <https://pdfcoffee.com/capital-humain-pdf-free.html>. Consulté le 15/11/2018
4. David Clutterbuck, **Coaching The Team At Work**, December 2006. in David Clutterbuck, **Coaching The Team At Work**, December 2006, in [https://www.researchgate.net/publication/315722785 Coaching the Team](https://www.researchgate.net/publication/315722785_Coaching_the_Team)., Seen on: 15/9/2018.
5. Dier Van Caillie, **l'entrepreneur, ses motivations, sa vision stratégique, ses objectifs**, working paper réalisé dans le cadre de la chaire PME 1995 de la caisse nationale du crédit professionnel de Belgique mai 1995. <https://www.semanticscholar.org/paper/L%27entrepreneur%2C-ses-motivations%2C-sa-vision-ses-Caillie-Lambrecht/588c766ad832d972bc6dff8b8c23e69f585c02d9>. Consulté le 15/07/2016.
6. Dromby Frédéric, **les déterminants de la volonté de croissance chez les dirigeants Français de PME, proposition d'un modèle intégrant les aspects économiques et sociaux**, www.strategie-aims.com. Consulté le 14/05/2017
7. Evangila Papadaki, Bassima Chami, **les facteurs déterminants de la croissance des microentreprises au canada**, https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/vwapj/facteurs_determinants_de_la_croi

- [ssance.pdf/\\$FILE/facteurs_determinants_de_la_croissance.pdf](#). Consulté le :15/06/2017.
8. Frank Janssen, **The impact of the Environment on Employment Growth in SMEs**, IAG School of Management Working Paper, 2002 - https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal%3A5467/datastream/PDF_01/view . Consulté le: 11/11/2018.
 9. Jean-Pierre Boissin et al, **Profils de dirigeant et croissance des jeunes entreprises innovantes**. https://www.researchgate.net/publication/47515068_Profils_de_dirigeant_et_croissance_des_jeunes_entreprises_innovantes. Consulté le 15/06/2018
 10. Jean Christophe Teurlai, **comment modéliser les déterminants de la survie et de la croissance des jeunes entreprises?** Cahier de recherche n°197, février 2004, <https://www.credoc.fr/download/pdf/Rech/C197.pdf> . Consulté le 15/06/2017.
 11. J.Barton Cunnigham, **Defining Entrepreneurship**, Journal of Small Business Management, https://www.researchgate.net/publication/270820230_Defining_Entrepreneurship, January1991, Seen on: 20/06/2020.
 12. José St Pierre, Frank Janssen, P, A Julien et Catherine Therriou , **influence du marché et de la clientèle desservis sur les facteurs de croissance des PME manufacturières**, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-0170347> .Consulté le : 12/11/2017.
 13. **Juani Swart, Identifying the sub – compartments of intellectual capital: a literature review and development of measures**, 2005, <https://www.semanticscholar.org/paper/Identifying-the-sub-components-of-intellectual-a-of-Swart/7637da42d560a3a7195c66fccc2c5efd23e068d8>
 14. Hana Boussbaa, **L'innovation et la croissance des jeunes entreprises: vers quelle relation? Cas de la SARL MAHBOUBA**,www.asjp.cerist.dz . Consulté le : 12/05/2018.
 15. Haibo Zhou, Gerrit de wit, **Determinants and Dimensions of Firm Growth**, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs, Zoetermeer, 2009. <https://ssrn.com/abstract=1443897>. Seen on: 22/06/2020.
 16. L-E.Greiner, **De l'utilité des crises dans l'entreprise**, www.webmanagercenter.com/2005/05/08/consulté. Consulté le : 15/05/2015.
 17. Olivier Torrès, **La recherche académique Française en PME, les thèses, les revues, les réseaux**, <http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/LarechercheenPMEOlivierTORRES.pdf>. Consulté le 15/04/2019.
 18. Olivier Torrès, **The SME concept of Pierre-André Julien : An analysis in terms of proximity**, <https://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/TORRESINGL.pdf>, 2004, consulté le: 20//10/217.
 19. Olivier Torrès, **La recherche académique Française en PME, les thèses, les revues, les réseaux**, <http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/LarechercheenPMEOlivierTORRES.pdf>. Consulté le: 15/04/2019.
 20. Olivier Torrès, **pour une approche contestable de la spécificité de la PME**, <https://www.oliviertorres.net/> .Consulté le :15/04/2019
 21. Papa Postariu Andrea Elena, **la croissance des PME par le biais des ressources et des compétences quelles voies ?**. Centre d'études et de recherches appliquées à la gestion. 2010, <https://www.researchgate.net/publication/49136770>. Consulté le: 10/11/2017.

22. Richard Cantillon ,Essai sur le commerce en général, <https://www.universalis.fr/encyclopedie/essai-sur-la-nature-du-commerce-en-general/>. consulté le : 15/06/2015.
23. Sophie Boutillier et Dimitri Uzundis, **de L'incertitude du marché au risque au risque des affaires : la fonction de l'entrepreneur**, 2011, <https://ideas.repec.org/p/rii/rridoc/22.html> . consulté le:14/07/2015.
24. Stéphane Trebuque, **à la recherche du capital humain : revue des définitions, des approches et des modèles et proposition d'un nouvel instrument de mesure**, capital immatériel état des lieux et perspectives, France, 2010, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00526441/document>, Consulté le : 15/10/2018.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: إمتبيان موجه لمديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سطيف - فرحات عباس-1
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد وتسيير مؤسسات صغيرة والمتوسطة
إمتبيان موجه إلى مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

بغرض تحديد دور رأس المال البشري للمسير- المالك في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستكمالاً لمتطلبات إعداد أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. نرجو منكم التكرم بالإجابة بكل مصداقية على الأسئلة المرفقة أدناه بوضع علامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة، ونعدكم بأنّ البيانات المرفقة ستعامل بكل سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي. كما أن ملأ الإمتبيان لن يأخذ من وقتكم الكثير.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

نشكركم على تعاونكم وتفهمكم

الأستاذ الدكتور: بروش زين الدين

الباحثة: عليان صبرينة

قائمة الملاحق

بطاقة تعريفية للمؤسسة والمقاول

الهدف من دراسة هذا القسم هو جمع بيانات عامة حول المؤسسة والمسير المقاول، لذا يرجى التكرم بوضع العلامة (X) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة.

1. المؤسسة

• تاريخ إنشاء المؤسسة:/...../.....

• قطاع نشاط المؤسسة : خدماتي صناعي تجاري

• الشكل القانوني للمؤسسة: SARL SNC SPA EURL E/ INDIVIDUELLE

- عمر المؤسسة : 1 -5سنوات () 6 إلى 10سنوات () 11 إلى 20سنوات () أكثر من 20سنة ()
- عدد العمال: من 1 إلى 9 () من 10 إلى 49 () من 50 إلى 250 ()
- رقم الأعمال:
- طبيعة التسيير في المؤسسة: المالك هو المدير () مسير خارجي ()
- هل تملك المؤسسة فروع : نعم () لا () . إذا كانت الإجابة نعم ما هو عددها:

2. البيانات الديموغرافية للمقاول:

- الجنس: ذكر: () أنثى: ()
- العمر: 20 إلى 30 سنة: () 30 - 40 سنة () من 41 إلى 50 سنة: () من 41 إلى 50 سنة: () أكثر من 50 سنة: ()
- المؤهل العلمي : أقل من الثانوي: () ثانوي () جامعي () دراسات عليا ()
- الخبرة المهنية قبل إنشاء المؤسسة: لا شيء () - أقل من سنة - () أقل من 5سنوات () من 5إلى 10 سنوات () من 10 سنة إلى 15سنة () أكثر من 15سنة
- هل أحد أبويك أو أقاربك مقاول؟ نعم () لا ()

قائمة الملاحق

المحور الأول: الصفات الشخصية للمقاول

يهدف هذا المحور إلى معرفة مساهمة الصفات الشخصية للمقاول المسير في نمو مؤسسته، لذلك يرجى قراءة كل عبارة بتمعن ووضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة، مع ضرورة اختيار إجابة واحدة فقط لكل فقرة.

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. أميل للمخاطرة في اختيار المشاريع					
2. الرغبة في تحقيق الذات تدفعني للعمل المتواصل					
3. أميل للأعمال الصعبة التي تتطلب التحدي					
4. أفضل المغامرة من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة					
5. التفاؤل يدفعني للعمل أكثر لتحقيق النجاح					
6. أتمتع بثقة عالية بالنفس تساعدني في مواجهة المصاعب					
7. أتحكم في الضغوط والتوتر الناتجة عن العمل					
8. النجاح يكون نتيجة العمل وليس الحظ والقدر					
9. أفضل الاستثمار في بيئة تتميز بالتأكد التي لا تحتاج الى مخاطرة					

المحور الثالث: التكوين والتدريب

يهدف هذا المحور الى معرفة مساهمة تكوين المقاول المسير في نمو مؤسستكم، نرجو منكم قراءة العبارات بتمعن ووضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة، مع ضرورة اختيار إجابة واحدة فقط لكل فقرة

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
10- تلقيت تكويناً في مجال إدارة الأعمال والمقاولاتية قبل إنشاء مشروعي الخاص					
11- سمحت لي وظيفتي السابقة من الاستفادة من عدة دورات تكوينية وتطوير معارفي فيما يخص إدارة المشروع					
12- أشارك باستمرار في دورات تكوينية خارج المؤسسة لاكتساب خبرات جديدة					
13- ساعدني محيطي العائلي في إدارة المشروع في بدايته					
14- يعود مصدر معارفي المكتسبة في إدارة المشروع الى مشوراي الدراسي					

قائمة الملاحق

المحور الرابع: الخبرة

يهدف هذا المحور الى تحديد مجموع الخبرات المهنية للمقاول المسير التي ساهمت في نمو مؤسسته، نرجو منكم قراءة العبارات بتمعن ووضع الاشارة (X) في الخانة المناسبة، مع ضرورة اختيار إجابة واحدة فقط لكل فقرة.

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15- لم تكن لدي خبرة سابقة في إنشاء المشاريع					
16- قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا لكنه لم ينجح					
17- قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا مع شركاء وحقق نموا كبيرا					
18- كنت موظفا في مؤسسة كبيرة					
19- كنت المسؤول عن إدارة المؤسسة التي كنت أعمل فيها					
20- لدي خبرة مهنية سابقة في مجال نشاط مؤسستي					
21- قمت بتسيير مؤسسات وفروع أملكها					

المحور الخامس: المهارات والكفاءات المقاولاتية

إليك العبارات التالية التي تقيس مدى توفر بعض المهارات لدى المقاول المسير والتي تساعد في تنمية نشاط المؤسسة، لذلك يرجى قراءة كل عبارة بتمعن ووضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة، مع ضرورة اختيار إجابة واحدة فقط لكل فقرة.

العبارة	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22- أقوم بالتخطيط لأهداف المؤسسة باستمرار					
23- أتحكم في وسائل الإعلام والاتصال لتوصيل صورة جيدة عن المؤسسة ومنتجاتها					
24- لدي المهارات الإدارية اللازمة لتسيير المؤسسة بشكل جيد					
25- أملك قدرات معرفية تقنية (المحاسبة، التحليل المالي) تساعدني في اتخاذ القرارات					
26- أقوم بتحفيز عمل الفريق وإشراك العمال في إعداد أهداف المؤسسة					
27- أحرص على متابعة التغييرات الحاصلة في بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحليلها					
28- أعمل على توفير التنسيق بين وحدات العمل					
29- أحرص على استغلال وقتي بشكل جيد يسمح لي بإنجاز مهامي في وقتها					
30- أفضل إيجاد الأساليب المرنة التي تسهل على العمال تقبل التغييرات في المؤسسة					
31- أقوم بتفويض البعض من مهامي للعمال الأكفاء في المؤسسة					

قائمة الملاحق

					32- أسعى لإيجاد الحلول المناسبة للنزاعات بين الإدارة والعمال وبين العمال فيما بينهم
					33- أقوم باتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة بمفردي

المحور الخامس: مؤشرات النمو

تهدف هذه الفقرة لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة قد حققت نموا منذ إنشائها من خلال معرفة بعض المؤشرات، لذا نرجو منكم تزويدنا بالمعلومات الضرورية.

1. كيف كانت وضعية المؤسسة في مرحلة الانطلاق (la phase du démarrage de l'entreprise) (بالأرقام):

• رقم الأعمال:

• عدد العمال:

2. بكم يقدر متوسط نمو المؤسسة منذ إنشائها يرجى وضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة :

انخفض	بقي ثابت	ارتفع بأقل من 5 %	ارتفع من 5% الى 10 سنويا	ارتفع من 10% إلى 20 %	ارتفع من 20% إلى 50%	ارتفع من 50% إلى 100% سنويا	رقم الأعمال
							عدد العمال

3. إذا كان نمو المؤسسة يتواصل بالشكل المخطط له؛ كيف تتوقع وضعية المؤسسة في السنوات الأربع القادمة:

- رقم الأعمال:

- عدد العمال :

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
34- تباطؤ نمو المؤسسة بسبب الصعوبات المالية					
35- تهدف مؤسستنا إلى توسيع نشاطها إلى الأسواق الدولية					
36 - توسع الهيكل التنظيمي للمؤسسة في السنوات الأخيرة					
37- يزداد حجم الإنتاج سنويا نظرا لارتفاع الطلب على منتجاتنا					
38- ترتفع أرباح المؤسسة سنويا					
39- أبرمت مؤسستنا شراكة مع مؤسسات أخرى					
40- قامت مؤسستنا بتتويع منتجاتها لاستهداف أكبر عدد من الزبائن					
41- تتمتع مؤسستنا بولاء كبير من زبائننا					
42- نجحت مؤسستنا في استقطاب زبائن المؤسسات المنافسة					
43- تقوم مؤسستنا بتصدير منتجاتها للأسواق الخارجية					

قائمة الملاحق

					44- يتميز قطاع نشاط مؤسستنا بالمنافسة الشديدة
					45- توسعت الحصة السوقية للمؤسسة من المستوى المحلي إلى المستوى الوطني

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم (2): قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان

الرقم	محكم الاستبيان	مكان العمل
01	د. مراد مرمي	جامعة سطيف 1 - الجزائر -
02	د. وداد عباس	جامعة سطيف 1 - الجزائر -
03	د. فريال عباس	المدرسة العليا للمالية والمحاسبة - قسنطينة - الجزائر
04	د. شرفاوي عائشة	جامعة البويرة - الجزائر
05	د. فاسي فاطمة الزهراء	جامعة البويرة - الجزائر
06	د. بغدود راضية	جامعة البويرة - الجزائر
07	د. وهابي كلتوم	جامعة البويرة - الجزائر
08	د. مهناوي عبد السلام	جامعة بجاية - الجزائر -
09	د. أوعيل حسين	جامعة البويرة - الجزائر
10	د. علي غزيباون	جامعة البويرة - الجزائر -
11	د. منصر إلياس	جامعة البويرة - الجزائر
12	د. جلال أمحمد	جامعة البويرة - الجزائر
13	د. مرماط نبيلة	جامعة البويرة - الجزائر
14	د. عرابي محفوظ	جامعة البويرة - الجزائر

قائمة الملاحق

الملحق رقم (3): مخرجات تحليل الدراسة الميدانية الخاصة بمحددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستعمال .SPSS

الثبات

1- ثبات " ألفا كرونباخ" لمقياس الرأسمال البشري للمقاول

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	93	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	93	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,844	43

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
أميل للمخاطرة في اختيار المشاريع	149,66	293,163	,025	,847
الرغبة في تحقيق الذات تدفعني للعمل المتواصل	148,70	289,561	,228	,842
أميل للأعمال الصعبة التي تتطلب التحدي	149,38	285,998	,241	,842
أفضل المغامرة من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة	149,17	281,448	,374	,839
التفاؤل يدفعني للعمل أكثر لتحقيق النجاح	148,56	283,249	,490	,838
أتمتع بثقة عالية بالنفس تساعدني في مواجهة المصاعب	148,80	287,599	,261	,841
أتحكم في الضغوط والتوتر الناتجة عن العمل	148,87	288,201	,287	,841
النجاح يكون نتيجة العمل وليس الحظ والقدر	148,92	281,070	,399	,838
أفضل الاستثمار في بيئة تتميز بالتأكد التي لا تحتاج الى مخاطرة	149,43	291,856	,066	,846
تلقيت تكويننا في مجال إدارة الأعمال والمقاولاتية قبل إنشاء مشروعنا الخاص	150,17	284,274	,237	,842

قائمة الملاحق

سمحت لي وظيفتي السابقة من الاستفادة من عدة دورات تكوينية وتطوير معارفي فيما يخص إدارة المشروع	149,87	277,679	,373	,839
أشارك باستمرار في دورات تكوينية خارج المؤسسة لاكتساب خبرات جديدة	150,02	282,913	,263	,842
ساعدني محيطي العائلي في إدارة المشروع في بدايته	149,62	288,520	,126	,845
يعود مصدر معارفي المكتسبة في إدارة المشروع الى مشواري الدراسي	150,01	281,032	,286	,841
لم تكن لدي خبرة سابقة في إنشاء المشاريع	150,09	292,275	,039	,847
قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا لكنه لم ينجح	150,51	280,101	,328	,840
قمت بإنشاء مشروع خاص سابقا مع شركاء وحقق نموا كبيرا	150,40	282,960	,261	,842
كنت موظفا في مؤسسة كبيرة	150,31	277,891	,362	,839
كنت المسؤول عن إدارة المؤسسة التي كنت أعمل فيها	150,27	280,481	,303	,841
لدي خبرة مهنية سابقة في مجال نشاط مؤسستي	149,48	275,165	,423	,837
قمت بتسيير مؤسسات وفروع أملكها	150,20	278,730	,368	,839
أقوم بالتخطيط لأهداف المؤسسة باستمرار	148,61	285,609	,485	,839
أتحكم في وسائل الإعلام والاتصال لتوصيل صورة جيدة عن المؤسسة ومنتجاتها	149,09	285,362	,274	,841
لدي المهارات الإدارية اللازمة لتسيير المؤسسة بشكل جيد	148,92	283,201	,427	,839
أملك قدرات معرفية تقنية (المحاسبة، التحليل المالي) تساعدني في اتخاذ القرارات	149,08	280,244	,494	,837
أقوم بتحفيز عمل الفريق وإشراك العمال في إعداد أهداف المؤسسة	149,03	276,162	,573	,835
أحرص على متابعة التغيرات الحاصلة في بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحليلها	148,76	283,661	,464	,838
أعمل على توفير التنسيق بين وحدات العمل	148,83	283,666	,497	,838
أحرص على استغلال وقتي بشكل جيد يسمح لي بإنجاز مهام في وقتها	148,87	285,353	,358	,840
أفضل إيجاد الأساليب المرنة التي تسهل على العمال تقبل التغيرات في المؤسسة	148,89	285,162	,402	,839
أقوم بتفويض البعض من مهام لي للعمال الأكفاء في المؤسسة	149,23	282,894	,339	,840
أسعى لإيجاد الحلول المناسبة للنزاعات بين الإدارة والعمال وبين العمال فيما بينهم	149,00	280,739	,438	,838
أقوم باتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة بمفردي	149,45	292,576	,038	,847

قائمة الملاحق

2- ثبات " ألفا كرونباخ" لمقياس نمو المؤسسة

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	93	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	93	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,837	12

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
تباطئ نمو المؤسسة بسبب الصعوبات المالية التي تواجهها	38,19	63,875	-,105	,870
تهدف مؤسستنا إلى توسيع نشاطها إلى الأسواق الدولية	38,49	50,883	,566	,819
توسع الهيكل التنظيمي للمؤسسة في السنوات الأخيرة	38,31	53,956	,505	,824
يزداد حجم الإنتاج سنويا نظرا لارتفاع الطلب على منتجاتنا	38,29	50,730	,719	,807
ترتفع أرباح المؤسسة سنويا	38,19	53,484	,547	,821
أبرمت مؤسستنا شراكة مع مؤسسات أخرى	38,72	54,160	,441	,829
قامت مؤسستنا بتنوع منتجاتها لاستهداف أكبر عدد من الزبائن	37,89	50,445	,714	,807
تتمتع مؤسستنا بولاء كبير من زبائننا	37,85	52,673	,636	,815
نجحت مؤسستنا في استقطاب زبائن المؤسسات المنافسة	38,08	51,375	,737	,807
تقوم مؤسستنا بتصدير منتجاتها للأسواق الخارجية	39,41	57,179	,323	,837
للمؤسسة مكانة في السوق رغم تميز قطاع نشاط بالمنافسة الشديدة	37,47	58,078	,319	,836
توسعت الحصة السوقية للمؤسسة من المستوى المحلي إلى الوطني	38,02	50,804	,688	,809

قائمة الملاحق

طبيعة توزيع البيانات

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	الصفات الشخصية للمقابل	التدريب	الخبرة	المهارات والكفاءات المقاولاتية	مؤشرات النمو
N	93	93	93	93	93
Paramètres normaux ^{a,b}					
Moyenne	4,0968	3,2108	2,9708	4,1703	3,4767
Ecart-type	,44782	,73625	,68627	,51793	,66296
Différences les plus extrêmes					
Absolue	,103	,101	,115	,093	,138
Positive	,067	,101	,054	,073	,054
Négative	-,103	-,086	-,115	-,093	-,138
Z de Kolmogorov-Smirnov	,990	,975	1,110	,894	1,328
Signification asymptotique (bilatérale)	,281	,297	,170	,402	,059
القرار	غير دال (التوزيع طبيعي)				

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

ملخص

يعد رأس المال البشري من أهم الأصول غير المادية التي يمكنها خلق الثروة ومصدرا أساسيا للميزة التنافسية، كما يلعب دورا مهما في تحقيق نمو وتوسع المؤسسات. ويتجسد رأس المال البشري في مختلف المعارف، المهارات والخبرات التي يكتسبها المورد البشري من خلال التعليم الرسمي وغير الرسمي، الدورات التدريبية والخبرة المكتسبة في مختلف السياقات العائلية والعملية.

لقد تم إعداد هذه الدراسة بهدف معرفة مدى تأثير مكونات رأس المال البشري للمقاول المسيّر على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقمنا بإجراء دراسة ميدانية على عينة من المقاولين المسيّرين لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف. حيث تم الاعتماد في ذلك على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مقاولي ولاية سطيف، تم استرجاع 93 استبيانا قابلا للدراسة. وبعد تفريغ وتحليل نتائج الاستبيان باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة، أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من الخصائص الشخصية للمقاولين، خبراتهم، مهاراتهم وكفاءاتهم المقاولاتية على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، كما أظهرت النتائج عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتدريب المقاولين على نمو هذه المؤسسات مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في نمو المؤسسات محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (السن، الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة) للمقاولين. **الكلمات المفتاحية:** رأس المال البشري؛ المقاول؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ النمو.

Abstract

Human capital is one of the most important intangible assets that can create wealth and a main source of competitive advantage, and it also plays an important role in achieving growth and expansion of businesses. It is embodied in the different knowledge, skills and experiences acquired by the human resource through formal and informal education, training courses and experience gained in various family and work contexts.

This study was conducted with the aim of knowing the extent to which human capital components of the entrepreneurs have an impact on the growth of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs). We have carried out a study on a sample of SMEs' entrepreneurs in Setif province using a questionnaire as a basic tool for data collection. The questionnaire was distributed to a random sample of entrepreneurs, and 93 copies were retrieved. After entering data and analyzing the results of the questionnaire using the appropriate statistical tools, the results have showed that there is a statistically significant effect of the entrepreneurs' personal characteristics, their experiences, skills, and entrepreneurial competencies on the growth of SMEs under study. The results also revealed that there is no statistically significant effect of the entrepreneurs' training on the growth of SMEs under study and no statistically significant differences in the growth of the enterprises under study due to demographic variables (age, gender, qualification, and years of experience) of entrepreneurs.

Keywords: Human capital; Entrepreneur; Small and Medium-sized Enterprises (SMEs); The growth.