

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
Larbi Tebessi University - Tebessa  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علم اجتماع

تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

## المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين عوامل النجاح والفشل في الجزائر

دراسة حالة بعض المستفيدين من القروض المصغرة

-تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذة

• د. بندار نسيمة

من إعداد الطلبة

• مرزوقي صفاء

• حفظ الله جمعة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بن عزوز حاتم	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
بندار نسيمة	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
مشير زبيدة	أستاذ مساعد -أ-	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2021 / 2022



## مقدمة عامة:

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة ومتميزة في النسيج الاقتصادي والاجتماعي حيث تساهم في تحقيق التنمية في جميع المجالات الثقافية، الاجتماعية، الاقتصادية، فنجد أن مختلف السياسات والإجراءات الحكومية عملت على تعزيز وتشجيع القطاع من خلال محاولة توفير كافة التسهيلات الإدارية والقانونية والمالية من أجل مساعدة المؤسسات جديدة النشأة، والنهوض بهذا القطاع من خلال وضع جملة سياسات وإجراءات وقوانين ومؤسسات ممولة، كما لا يمكن لهاته المؤسسات أن تنمو في معزل عن بيئتها وهذا ما يجعل حاجتها لدراسة وتحليل بيئتها بجميع أبعادها أكثر من ضرورية، فهذا يساعد على فهم وتشخيص الظروف والمتغيرات وعوامل البيئة الخارجية المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء عوامل اجتماعية كانت أو ثقافية أو غيرها.

وقد أتت دراستنا في ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي، كان الفصل الأول تحت عنوان: الإطار المنهجي للدراسة، طرحنا من خلاله إشكالية البحث مختمة بالسؤال الرئيسي، تليها الأسئلة الفرعية وأسباب اختيار الموضوع وأهداف الدراسة، ثم الدراسات السابقة والمقاربة النظرية للبحث ومصطلحاته.

جاء الفصل الثاني تحت عنوان: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حيث ذكرنا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتصنيفاتها وخصائصها وأهميتها، مصادر تمويلها، ومن ثم الهيئات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

انتقنا بعد ذلك إلى سوسيولوجيا المقابلة وثقافة المقابلة، حيث كان الفصل الثالث بعنوان: سوسيولوجيا المقابلة في الجزائر، شاملا لأهم الدراسات الجزائرية التي تناولت المقابلة ومقوماتها وعناصرها، وكذلك المقابلة النسوية، والدين والمقابلة.

وبعد الإلمام بجوانب الموضوع نظريا جاء الفصل التطبيقي وهو الفصل الرابع والأخير، قدّمنا من خلاله عرضا وتحليلا وتفسيرا للمعلومات التي جمعناها في الدراسة، واستخلصنا النتائج الجزئية للدراسة ثم جمعناها في نتيجة عامة مثّلت فحوى دراستنا وختمنا بها بحثنا.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

## • الإشكالية:

تعدّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصرا هاما من عناصر النمو الاجتماعي والاقتصادي والتنمية المحلية، وتحسين الظروف النمائية لهذا النوع من المؤسسات ودعمها صار اتجاها سائدا بين دول العالم، ما جعلها تحوز اهتماما كبيرا دوليا ومحليا، وانعكس ذلك على جانب الأبحاث العلمية والسوسيولوجيا.

والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كواقعة سوسيولوجية موجودة منذ القدم، "فالتاريخ الاجتماعي يقرّ بالدور الذي يلعبه المقاتل في تحقيق التنمية، ومن الملاحظ أن علم الاجتماع توسعت مجالاته واهتماماته، وبقدر ما انفتح على ظواهر اجتماعية جديدة، ظلت وقائع أخرى تنتظر تدخل السوسيولوجيا كما بين كل من جورج لاباساد وريني لورو:" داخل نمط إنتاجنا ذاته، قطاعات من المجتمع انتظرت قليلا قبل أن تطلب التدخل السوسيولوجي." وقطاع المقاتلة من القطاعات التي عرفت الاستشارة السوسيولوجية، فقد ركزت الدراسات السوسيولوجية على المقاتلة في ظل تطور نظريات التنظيم، فمنهم من يعتبرها كحيز اجتماعي ومنهم من فسر الإنتاج العلمي حول المؤسسة وقارب ذلك على الفعل المقاتل، ومنهم من اهتم بالحرف والمهن كتنشيط للمجال المقاتل<sup>1</sup>.

وبهدف دعم وتشجيع العاطلين عن العمل لإنشاء مشاريع استثمارية صغيرة وتحسين قدراتهم في جميع المجالات. وكذا تنمية وترقية المهارات والأساليب الاستثمارية للمستثمرين الشباب من خلال تشجيع روح المبادرة الفردية وإنشاء الدورات التدريبية وتقديم النصائح والإرشادات. التي أصبحت في فترة معينة ملاذا للشباب من أجل خلق مؤسساتهم الخاصة في ظل انعدام التوظيف والعجز الاقتصادي، اهتمت الجزائر كغيرها من البلدان بتدعيم العمل الحر والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أنشأت لذلك وزارة خاصة سنة، وخلقت هيئات دعم وتشغيل الشباب مثل (ansej) و(angem) و(cnac)، ويرجع هذا الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى أهميتها وما تلعبه من أدوار اقتصادية واجتماعية لعلّ أبرزها -الأدوار- مساهمتها في توفير مناصب الشغل وتحقيق التطور السوسيو-اقتصادي وقدرتها على مقاومة الاضطرابات الاجتماعية والاقتصادية وصمودها التنافسي، وكذا دورها على الصعيد التنموي، كتحقيق الرفاهية وإشباع الحاجات وتحقيق طموحات وتطلعات الأفراد لحياتهم ومستقبلهم، ولعل أهم سبب هو زرع فكرة العمل الحر والمبادرات الفردية وذلك يستدعي خلق تغييرات اجتماعية وثقافية ملموسة تمس أغلب بناءات المجتمع، وهذه الفكرة تحيلنا إلى سوسيولوجيا المقاتلة. حيث أنه لا يمكننا الحديث عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون الحديث بذات القدر -على الأقل- عن سوسيولوجيا المقاتلة، وثقافة

<sup>1</sup> كمال بوقرة، إسحاق رحمانى: المقاتلة الخاصة كآلية تنمية مجتمعية العمل دراسة سوسيو-اقتصادية للفعل المقاتل في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية -جامعة الشهيد حمة لخضر- الوادي، العدد21، مارس 2017، ص98.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المقاولة لدى المستفيدين من القروض والثقافة الاستهلاكية لدى المجتمع، فالمؤسسات كانت ولازالت شكلا من أشكال المقاولة داخل أنساق كل المجتمعات. وقصد الوقوف على أهمية الفكر الذي يحمله المستفيد من الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي -الهيئات الداعمة- كانت نتاجا لرغبة الجزائر في تطوير القطاع الخاص ضمن برنامجها التنموي منذ 2011 وحتى يومنا الحالي، وتأثيره على نجاح المؤسسة أو فشلها وهل فعلا المستفيدون من الدولة لديهم الرغبة في الشروع في عالم المقاولانية والعمل الحر وإلى ماذا يرجع سبب نجاح بعض المؤسسات وفشل الأخرى رغم تساوي فرص الدعم، أجرينا بحثنا على عينة صغيرة من المستفيدين من هيئات التمويل ومنح القروض المصغرة، ومنه نطرح التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العوامل المتحكمة في وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأسباب استمرارها أو فشلها؟

### • الأسئلة الفرعية:

- هل الظروف الاجتماعية عامل من عوامل استمرار أو فشل المؤسسة؟
- هل تؤثر ثقافة المقاولة لدى المستفيدين من القروض في نجاح أو فشل مؤسساتهم؟

### • أسباب اختيار الموضوع:

كان لنا عدّة دوافع لاختيار هذا الموضوع دون غيره لدراستنا. على الصعيد الدّاتي، اخترناه لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولة تمثلان أحد اهتماماتنا الشخصية بعد تخرّجنا، فنحن ننوي إنشاء مؤسسة مصغّرة والعمل عليها، ومنه فدراستنا هذه ستسهّل علينا شوطا كبيرا عند البدء.

أما موضوعيا، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد حازت اهتماما كبيرا في الساحة العلمية السوسيو-اقتصادية، والتي من شأنها تزويد مسيري المؤسسات والشباب المقبل على المقاولة ببعض الخبرة النظرية في هذا المجال، وذلك بتوفير فكرة شاملة عن واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل المجتمع الجزائري بمختلف مجالاته، التشريعية والسوسولوجية والثقافية والاقتصادية.

### • أهداف الدراسة: إن الإصلاحات والتحويلات التي مرت بها الجزائر على مستواها

الاقتصادي والاجتماعي واستمرارية بعض المشاكل والنكسات الاقتصادية كالبطالة وضمان مناصب شغل خاصة لخريجي الجامعات والمعاهد مما أدى بها إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتخفيف من الأزمة الاقتصادية، ما أدى بنا إلى الاهتمام بهذا الموضوع من الناحية السوسولوجية بغية الوصول لعدة أهداف أبرزها:

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- دراسة العوامل الاجتماعية المؤثرة في نجاح أو فشل المؤسسة أهمها المحيط وطبيعة المجتمع المتلقي للفكرة التي تروج لها المؤسسة.
- معرفة تأثير الفكر المقاولاتي أو ثقافة المقاومة على نجاح المؤسسة أو العكس لدى المستفيدين من هيئات تدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### • الدراسات السابقة:

- **الدراسة الأولى:** دراسة بدرابي سفيان: ثقافة المقاومة لدى الشباب الجزائري المقاول  
دراسة ميدانية بولاية تلمسان: رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه -ل.م.د- تخصص علم الاجتماع  
النتمية البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، سنة 2014/2015:

جاءت الدراسة في سبعة 7 فصول بعد مقدّمة عامة وضع فيها الباحث الدراسات السابقة والإشكالية والفرضيات والمفاهيم الأساسية إضافة إلى الجانب المنهجي للدراسة وأكبر محاورها.

وجاء الفصل الأول تحت عنوان "من الفكر المقاولاتي إلى سوسولوجيا المقاومة" عرض فيه الباحث الأدبيات المتعلقة بظاهرة المقاومة ومختلف مداخل دراستها، وكذا عرض سوسولوجيا المقاومة في الجزائر، أهم طروحاتها، إضافة إلى أزمة الأعمال في الجزائر. أما الفصل الثاني فكان عنوانه "الثقافة والمقاولة" تطرّق فيه إلى العلاقة بين الثقافة والمقاولة وكذا العوامل السوسيوثقافية لإنشاء مؤسسة. وكان الفصل الثالث تحت عنوان "المقاولة والشباب في الجزائر" وتناول الشباب ووجودهم الاجتماعي وثقافتهم وعوالمهم، وكذا ثقافة المقاومة الشبابية وقيمة العمل المستقل، وأهم سياسات وبرامج التشغيل ودعم إنشاء المؤسسات من قبل الشباب الجزائري المقاول. أما الفصل الرابع فكان بداية الفصول التطبيقية بعنوان "التوجه المقاولاتي ودوافع الانشاء لدى الشباب الجزائري" حيث تطرّق فيه إلى دوافع إنشاء الشباب للمؤسسات وكذا الصعوبات التي يواجهونها. جاء الفصل الخامس تحت عنوان "الاتجاهات القيمة للشباب الجزائري المقاول" استعرض فيه الباحث مواقف الشباب من القيم الثقافية المجتمعية والتنظيمية. "الأبعاد السوسيوثقافية للمقاولة لدى الشباب الجزائري" كان عنوان الفصل السادس، والذي واصل فيه الباحث تحليل العوامل السوسيو ثقافية ودورها في نجاح المؤسسة المنشأة من طرف الشباب المقاول. ليأتي أخيرا الفصل السابع كنتيجة للبحث كلّ تحت عنوان "نتائج تفاعل الثقافة المجتمعية مع الثقافة المقاولاتية".

فرضيات الدراسة: -تلعب الشبكات الاجتماعية خاصة العائلة دورا مهما في مختلف القرارات بداية من قرار انشاء المؤسسة، وبالتالي هذا الأخير هو استجابة للعائلة ويقع تحت تبعيتها.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

-يهيمن الاتجاه الذكوري في الاعمال، حيث ان تصورات الشباب لممارسة المرأة للأعمال مرتبط بالتقسيم الاجتماعي للأدوار الاجتماعية على أساس الجنس.

-تؤثر مختلف التصورات الدينية التي يحملها المقاول الشاب على ممارساته التسييرية، كما أن النجاح الاجتماعي مرتبط بها بدرجة كبيرة.

أهداف الدراسة: من خلال هذه الدراسة هدف الباحث إلى معالجة ظاهرة المقاول لدى الشباب كواقع سوسيوولوجي، محاولا معرفة مختلف الأبعاد الثقافية والاجتماعية للظاهرة، وكذلك طبيعة الممارسة السائدة والمهيمنة، كما أنه هدف إلى مقارنة الظاهرة من عدة مداخل ومن خلال نهج متعدد التخصصات.

نتائج الدراسة: توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن عديدا من العوامل الثقافية والاجتماعية، والسوسيو-اقتصادية تتحكم في التوجهات المقاولاتية لدى الشباب الجزائري، خاصة ما تعلق بدوافع التوجه المقاولاتي وإنشاء المؤسسة، كما استعرضنا طبيعة اتجاهات الشباب الجزائري المقاول نحو الاعتقادات القدرية ونظرتهم للتخطيط وتصوراتهم واتجاهاتهم نحو المال والربح الذي تم اعتباره أداة للبقاء والاستمرار وكذلك لتحقيق الاحترام الاجتماعي، بالإضافة إلى أن المال اعتبر الموضوع الأول للمنافسة بين أفراد أسر المقاولين، والربح شكل أهم تصور لهم للمنافسة في ميدان الأعمال، لمقابل برز أفق جماعي لثقافة مقاولاتية فتصورات الشباب المقاول للأعمال تدور في فلك التضامن والارتباط لإرث العائلي والأبوية، كما سجلنا توجهات ذكورية فيما يتعلق بتوجهات قائمة على التمييز الجنسي فيما يتعلق بالوظائف وميادين الاستغلال فيما بين المرأة والرجل في الشغل عموما وميدان الاعمال بصفة خاصة، كما لاحظنا تأثير التصورات الدينية على ممارساتهم وتصوراتهم للأعمال مع تأثير العائلة بقوة في ذلك أيضا.

هذه النتائج عكست فعلا ميلا واضحا لدى الشباب إلى الارتباط بالقيم المجتمعية التي تمجد روح الجماعة، مقابل ميل نحو الاستكانة وعدم المخاطرة يضيفي على نوعية الحياة التي يفضلونها طابع حداثة غير مكتملة، وسعيا للاهتمام بالأعمال على اعتبارها مجالا للإنجاز الاجتماعي.

وكانت هذه الدراسة من الدراسات الأساسية التي اعتمدنا عليها في بحثنا، حيث أنها تدرس وبعمق العوامل السوسيوثقافية وكذا تأثيرها على نجاح وفشل المؤسسة التي ينشئها الشباب المقاول، وتقرب لنا فكرة ثقافة المقاول وتساعد على الفهم الصحيح للمؤسسة وكيفية تسييرها، حيث وضحت لنا عدة جوانب من ثقافة المقاول.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- **الدراسة الثانية:** وهي الدراسة التي قدّمتها "سامية عزيز" لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية، بعنوان: **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة، سنة 2014/2013:**

جاءت الدراسة في 6 فصول، تناول أولها مشكلة البحث والإشكالية وهدف الدراسة والدراسات السابقة مروراً بمبررات اختيار الموضوع وأهميته. أما الفصل الثاني فكان عن سوسيولوجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من ماهيتها إلى المداخل النظرية لدراستها. وجاء الثالث بعنوان التنمية الاجتماعية والاقتصادية تناول بالذکر ماهية التنمية من تعريفها إلى نماذجها والمداخل النظرية لدراستها، وكذا المسار التنموي في الجزائر ومعيقاته. الفصل الرابع جاء بأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاجتماعية الاقتصادية في الجزائر. أما الخامس فقد ضمّ الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية. وكان السادس عرضاً وتحليلاً لبيانات الدراسة الميدانية ومناقشة لنتائجها.

جاء التساؤل الرئيسي للدراسة كما يلي: ما هو واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

أما التساؤلات الفرعية فهي:

- كيف تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاجتماعية؟
- كيف تنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحياة الاقتصادية؟
- هل تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عراقيل ومشاكل تعيقها عن أدائها لعملها في الجزائر؟

هدفت هذه الدراسة "واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" إلى التعرف على الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات في السنوات الأخيرة من خلال ما توفره من مناصب عمل، وكذلك امتصاص اليد العاملة العاطلة عن العمل والقضاء على بعض الآفات الاجتماعية التي ينحو لها الشباب عند عدم وجود عمل يشغله ويبعده عن ارتكاب الجرائم. كما أن هذا البحث يستمد أهميته أيضاً من كون السلطات الاقتصادية تعمل اليوم على إدماج هذا القطاع بصفة أكثر وضوحاً في التنمية الاقتصادية الاجتماعية، ومن خلال التدابير التي اتخذت في صالح القطاع الخاص للمساهمة بكل إمكانيته في الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى النتائج العامة التالية:

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا فعالا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وذلك من خلال توفير مناصب عمل جديدة للأفراد العاطلين وبذلك تساهم في توفير الدخل للعاملين فيها، وتخفف من حدة البطالة.

- إن استقطاب نسبة كبيرة من قوة العمل يعود إلى استخدام هذه المؤسسات لتقنيات كثيفة في العمالة وكذا الجانب الاجتماعي المرتبط بها من حيث تشغيل الأقارب والأصدقاء والنساء دون الالتزام بمؤهلات إدارية معينة، حيث نجد أن هذه المؤسسات تساهم بنسبة 33% إلى 88% من إجمالي فرص العمل المتاحة.

- وأن هذه النسبة تختلف من مجتمع إلى آخر، ومما زاد من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال، توجه اقتصاديات معظم الدول النامية إن لم نقل كلها نحو اقتصاد السوق وفي ظل هذا التوجه لم تعد الدولة تلعب دورها في إيجاد مناصب العمل بطريقة مباشرة كما كان الحال في الماضي من خلال القطاع العام مما أدى حتما إلى تزايد نسبة البطالة. كما إن المؤسسات الكبيرة وبعدها استقرت أحجامها ولم تعد بحاجة إلى إنشاء وظائف جديدة لهذا يبقى الأمل معقود على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لزيادة حجم العمالة والتوظيف لما تتميز به من سلوك أكثر ديناميكية في مجال توليد فرص العمل والأرقام المذكورة تدل على هذه الحقيقة، تشير الإحصائيات الواردة في الولايات المتحدة الأمريكية أن مساهمة المشروعات الجديدة في خلق الوظائف بلغ 90% من إجمالي الوظائف.

وكان لهذه الدراسة الدور الأبرز في إعطائنا فكرة شاملة عن موضوع دراستنا ساعدتنا كثيرا في بناء الإشكالية ارتكازا على خلفية ملمة بالعديد من الجوانب الأساسية لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، إضافة إلى الاستعانة بها في تحديد الإطار النظري لبناء الموضوع.

### الدراسة الثالثة: قدمها الباحث "سلطاني محمد رشدي" بعنوان: التسيير الاستراتيجي في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: واقعه أهميته وشروط تطبيقه، حالة الصناعات الصغيرة والمتوسطة بولاية بسكرة، مذكرة مقدّمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية فرع استراتيجية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2006/2005:

جاءت الدراسة في أربعة 04 فصول تناول من خلالها الباحث شروط تطبيق التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، بحيث يوضّح أهمية هذا النمط التسييري على اعتباره حلقة الوصل بين المؤسسة ومحيطها، ويمكنها من التعامل مع تغيراته وعوامله المستمرة. كما يعرض أيضا

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

السياسات والآليات الفعالة ذات البعد الاستراتيجي التي تضمن تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتحسين قدرتها التنافسية.

السؤال الرئيسي للدراسة: ما هي أهمية وشروط تطبيق التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

أما التساؤلات الفرعية فكانت كما يلي:

- ما هو مفهوم التسيير الاستراتيجي؟
- ما هي شروط تطبيق التسيير الاستراتيجي؟
- ما هو المسار الاستراتيجي العام للمؤسسة؟
- ما هو مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وما هي خصوصياتها؟
- ما هي مظاهر التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما مدى توفر شروط تطبيق التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعتمد فعلا تسييرا استراتيجيا؟ وما هي مؤشرات ذلك؟

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى كشف خصوصيات التسيير الحالي الذي تسيير على أساسه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. ومعرفة مدى إرساء الممارسة الاستراتيجية فيها لمواجهة تحديات المحيط. وأيضا الخيارات الاستراتيجية أمامها.

معرفة مدى تطبيق التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى أهميته في تحقيق النمو والبقاء. وكذا التعرف على أهمية التسيير الاستراتيجي بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل المتغيرات الدولية التي أوجدتها ظاهرة العولمة، والتحديات التي تواجه المسيرين.

فرضيات الدراسة:

- التسيير الاستراتيجي أداة فعالة لتكييف المؤسسات مع مقتضياتها الداخلية والخارجية في ظل المحيط التنافسي.
- تفتقد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عمومها إلى شروط تطبيق التسيير الاستراتيجي بها.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- تفتقد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى رؤية استراتيجية، ولا تعير الأهمية المناسبة للتسيير الاستراتيجي.

نتائج الدراسة: خلصت هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تفتقر للشروط اللازمة لتطبيق التسيير الاستراتيجي بها، ما أسفر عن غياب شبه تام للممارسات الاستراتيجية. فنسبة كبيرة من المؤسسات محل الدراسة تفتقد إلى رؤية استراتيجية، وكذا استراتيجية البحث والتطوير، ولا تقوم بتعديل أهدافها إلا قليلا وذلك بسبب الضغوطات المفروضة عليها. كما أنها تهمل رغبات وحاجات زبائنها، أو تهمل معرفة أوضاع المنافسين، أو التركيز على معلومة استراتيجية واحدة دون غيرها.

كما بين البحث أن كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تقوم بتحديد الأطراف ذات المصلحة معها، وأكدت حدوث صراعات مع هذه الأطراف مع اختلاف في حدتها ودرجتها وردود افعالها.

سلّطت هذه الدراسة الضوء على أحد الجوانب المهمة التي تشارك في تحديد نجاح المؤسسة من فشلها، وساعدنا ذلك كثيرا في تحديد مسار دراستنا والنقاط التي يجب أن نتوقف عندها ونتناولها بالبحث نتطرق إليها، ما يعطي شرعية علمية لدراستنا، حيث عرفنا من خلالها تموقع دراستنا ضمن الدراسات السابقة.

### المقاربة النظرية للدراسة: المقاربة العملياتية

تنظر المقاربة العملياتية للفعل المقاولاتي على أنه عملية وسيورة لخطوات معينة ومرتبطة لا بد منها للوصول إلى الأهداف المسطرة منذ انشاء المؤسسة إلى تنفيذ مخططاتها، وقد اقترحت المقاربة العملياتية الاهتمام بماذا يفعل المقاول، وليس شخصه، وقد ذكر "موريس انجرس" في كتابه "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية"، العملياتية باعتبارها "سيورة عملية تجسيد سؤال البحث بهدف جعله قابلا للملاحظة"<sup>1</sup> وهذا ما ذهب إليه العديد من الباحثين بتوجههم إلى دراسة "المسار المقاولاتي"، حيث تمّ تعريف هذا الأخير على أنه "يتضمن جميع الوظائف والنشاطات والأفعال المتضمنة لإدراك الفرص وإنشاء المؤسسة التي تلحق بها"<sup>2</sup> أن سيورة الفرصة وخلق النشاط هما المفهومان الأساسيان في مجال البحث في المقاولاتية، حيث اقترح

<sup>1</sup> موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، دار القصة، ط2، الجزائر، 2004، ص150.

<sup>2</sup> بدروي سفيان: ثقافة المقاول لدى الشباب الجزائري المقاول، دراسة ميدانية بولاية تلمسان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د- تخصص علم اجتماع التنمية البشرية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، سنة 2014/2015، ص32.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تعريفًا جامعًا للمقاولاتية على أنها سيرورة تسعى لمعرفة واستكشاف (تقييم) واستغلال الفرص بهدف خلق نشاط معين<sup>1</sup>.

من خلال هذا التعريف نلاحظ تصورين اثنين، الأول يتعلق بإنشاء المؤسسة والثاني المتعلق بفرصة الأعمال، فيعتبر "غارتر" المقولة ظاهرة ترتكز على إنشاء وتنظيم مؤسسات جديدة، كما أن النموذج التفاعلي المتبنى من قبله يتكون من أربعة أبعاد "البيئة، الأفراد، المسار والتنظيم". أما فينكاتارمان فإنه يدافع عن فكرة "فرصة الأعمال" وأنه بدلا من بروز أو ظهور تنظيم جديد فهو يركز على ظهور نشاطات اقتصادية جديدة، علاوة على ذلك، فإن معظم الدراسات تركز على العوامل البيئية والاجتماعية والخصائص الفردية لتفسير السلوك المقاولاتي، لأن التفاعل الديناميكي لهذه العناصر يسهم في تفعيل المسار المقاولاتي بظهور نشاط ابتكاري جديد من عدمه<sup>2</sup>.

وعليه فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالرغم من أنها قد تحمل منتجات جديدة وتمثل تجسيدا لتنظيم مقاولاتي جديد، فإنها تحتاج التركيز بشكل أساسي على خلق أنشطة ابتكارية جديدة في تفعيل المسار المقاولاتي لديها، من خلال طرق وأساليب إدارتها وتسويق منتجاتها وحتى ثقافتها التنظيمية وبيئتها الاجتماعية ومحيطها. فالخلق والإنشاء والاستمرارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كان فيها دور الشخص المقاول بارزا فإن المسار العملي لنشاطه المقاولاتي له الدور الأبرز والأكبر في إنجاز عملية المقولة.

### ● المصطلحات الأساسية:

### ● المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

### تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى المشرع الجزائري:

الجزائر كغيرها من دول العالم عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على معيار العملة ورأس المال، الصادر في الجريدة الرسمية حسب المادة الرابعة على أنها تلك المؤسسات التي تنتج سلع وخدمات عدد عمالها من 0 إلى 721 عامل والذي يفوق رقم أعمالها السنوي 17 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح ما بين 011 و211 مليون دينار. إن اختلاف هذه التعاريف وتميزها يدل على عمق ومدى قوة القدرة على اخذ مكانة أوسع لدى يعمم الباحثين والمختصين في هذا المجال، فالمؤسسات الصغيرة

<sup>1</sup> لفقيه حمزة: روح المقولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة حالة وقاولي ولاية برج بوعريريج،

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، 2016/2017، ص 39.

<sup>2</sup> بدرابي سفيان: مرجع سابق، ص 33.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

والمتوسطة عند اليابان ليست نفسها عند الأمريكيان أو الاوروبيين ولا حتى في الجزائر، لهذا يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما هي إلا نتاج للبيئة والمحيط الذي وجدت وانشئت فيه ومنه فيمكن تعريفها على أنها المؤسسة ذات الطابع الشخصي المستقلة إداريا وماليا وتسييريا، غير خاضعة لسيطرة أو تحكم مؤسسات أخرى، ما إذا أردنا إعطائها تعريفا إجرائيا حسب الواقع الجزائري على غرار الدراسات السابقة والدراسة الحالية وخاصة المستفيدة من دعم وتمويل الوكالات الوطنية لدعم تشغيل الشباب، فيمكن القول أنها المؤسسات ذات الملكيات الخاصة خاضعة لتسيير صاحبها ولا يتجاوز عدد عمالها العشرين عامل، ويفوق رأسمالها العشر مليون دينار جزائري تنشأ في مختلف المجالات الصناعية، الفلاحية والخدماتية<sup>1</sup>.

### 1. تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقد تم اقتراح تعريف هذا النوع من المؤسسات عن طريق لجنة وزارية سنة 1999، ويعتمد هذا التعريف على معياري عدد العمال ورقم الاعمال، كما يوضح الجدول التالي:

#### الجدول رقم (1): تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>2</sup>

المعيار	عدد العمال	رقم الاعمال السنوي (دينار جزائري)
المؤسسة المصغر	من 1 الى 9 عمال	اقل من 20 مليون
المؤسسة الصغيرة	من 10 الى 49 عامل	20 مليون
المؤسسة المتوسطة	من 50 الى 250 عامل	من 200 الى 2000 مليون

وكذا ورد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في القانون رقم 17-02 الصادر في يناير سنة 2017 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في مادته الخامسة، حيث نجد أن:

"تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية على أنها: مؤسسة إنتاج السلع والخدمات وتشغيل ما بين 1 إلى 250 عاملا، ولا يتجاوز رقم اعمالها السنوي 4 مليار دينار، ولا يتجاوز حصيلتها السنوية 500 مليار دينار جزائري مع استثناءها لمعيار الاستقلالية"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> احمد رحموني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في احداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، الإصدار ط1،

المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، مصر، ص722.

<sup>2</sup> وثام ملاح، ياسمينة عامرة: اقتصاد المؤسسة، الطبعة الاولى، نوران للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص44.

والجدول التالي يبين التعريف المعتمد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

الجدول رقم (2): التعريف المعتمد في الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2017)<sup>2</sup>

الحجم/المعايير	عدد العمال	رقم الاعمال السنوي	الحصيلة الاجمالية السنوية
المؤسسة المصغرة	01-09	اقل من 40 مليون دج	اقل من 20 مليون دج
المؤسسة الصغيرة	10-49	اقل من 400 مليون دج	اقل من 200 مليون دج
المؤسسة المتوسطة	50-250	من 400 مليون دج الى 4 ملايير دج	اقل من مليار دج

ونستطيع القول أن "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تنظيم اجتماعي منظم بوعي له حدود واضحة المعالم يعمل وفق أسس معينة لتحقيق مجموعة من الأهداف، خاضع لملكية خاصة فردية أو جماعية وغير تابع لأية مؤسسة كبرى ومحلي النشاط عدد عماله يتراوح بين 10 الى 250 عاملا".<sup>3</sup>

تعريف منظمة العمل الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على انها "المؤسسات التي يعمل بها 50 عاملا، وتحدد مبلغا لا يزيد عن 1000 دولار، لكل عامل ويزيد المبلغ عن 5000 دولار في بعض المؤسسات، على أن لا يزيد رأس مال المؤسسة عن 100.000 دولار".<sup>4</sup>

• **التمويل:** ليس هناك من شك أن جميع المشاريع الصناعية بمختلف مستوياتها سواء الجديدة منها أو القائمة تحتاج للتمويل المناسب حتى تنمو وتحقق دخل وربحا مقبولين.

فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى التمويل في فترة حياتها بدءا بتأسيس المشروع وانطلاقه، وأثناء تطويره وتتميته، وكذلك في حالة استعداد المشروع إلى الانطلاق نحو الأسواق التصديرية.

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة: تمويل المؤسسات، الطبعة الاولى، نوران للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص174.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 175.

<sup>3</sup> سامية عزيز: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية، جامعة محمد خيضر -بسكرة -كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، 2013/2014، ص 75.

<sup>4</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص173.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

ينصرف المعنى العام للتمويل إلى تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشأة الاقتصادية، فتعتمد المشروعات على مواردها الذاتية، لتمويل أنشطتها الاقتصادية، فإذا لم تفي بذلك اتجهت تلك المشروعات إلى غيرها ممن يملكون فائضا من المال لسد هذا العجز، ولهذا ينصرف المعنى العام للتمويل إلى أنه: "تقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي". أو يقصد به توفير المال اللازم للاستثمار بغض النظر عن تعدد مصادره، سواء التمويل الذاتي أو التمويل الخارجي، أي يخصص بدراسة كل ما يتعلق برؤوس الأموال.

أو هو عملية تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشأة وبداية العمل، والقدرة على إمداد تلك المؤسسات بالأموال اللازمة للبدء بنشاطها<sup>1</sup>.

### • حاضنات الأعمال:

هي مؤسسات تعمل على دعم المبادرين الذين تتوافر لهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم، بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع وزيادة فرصة النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك إلى لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادرة جديدة.

ويُعرفها البعض على أنها: "مؤسسة تنموية لها كيانها القانوني والإداري والمالي، مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في تأسيس وإدارة وتنمية المشروعات الجديدة من خلال تأمين لهم حزمة متكاملة من الخدمات والاستشارات والتسهيلات وآليات الدعم والمساندة لفترة زمنية محددة تسمى فترة الاحتضان، ليتمكنوا بعدها من الاعتماد على أنفسهم والخروج إلى سوق العمل وإقامة مشروعاتهم التنموية الصغيرة خارج الحاضنة".

في حين يرى البعض الآخر أنها: "مؤسسة قائمة بذاتها تتمتع بالشخصية الاعتبارية، توفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات الصغيرة وتُساعدُها على تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، قد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة للدولة وهذه الأخيرة تعطي لها دعما قويا"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بوطبل عبد القادر: دور لونساج في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية لبعض مؤسسات مدينة معسكر، مجلة متون، جامعة سعيدة، الجزائر، 2017، ص122.

<sup>2</sup> عبد الكريم مسعودي، دور حاضنات الاعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مشتتة المؤسسات بأدرار، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد06-العدد01، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، ص50.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

حاضنات الاعمال هي شركات تساعد الشركات الجديدة والشركات الناشئة على التطور من خلال تقديم مساحة تشغيل مشتركة لتلك الشركات، من خلال القيام بذلك يتمتع رواد الأعمال ببيئة عمل تعاونية مع فرص توجيه وإقامة شبكات لا تقدر بثمن، ودعم مالي والمعدات المشتركة، باختصار، هي توفر للشركات الناشئة مكانًا دافئًا وأمنًا للنمو والازدهار خلال الأشهر أو السنوات الأولى، وعادة ما توفر مساحة معقولة، ومكاتب وخدمات مشتركة، والتدريب العملي على الإدارة، ودعم التسويق، وفي كثير من الأحيان الوصول إلى بعض أشكال التمويل. تختلف حاضنات الاعمال عن مجتمعات الأبحاث والتكنولوجيا في تفانيها في بدء التشغيل والشركات المبكرة، حيث تميل مجتمعات الأبحاث والتكنولوجيا إلى أن تكون مشاريع كبيرة تضم كل شيء من مختبرات الشركات أو الحكومة أو الجامعات إلى الشركات الصغيرة جدًا، ولا تقدم معظم مجتمعات الأبحاث والتكنولوجيا خدمات مساعدة تجارية، والتي تعد السمة المميزة لبرنامج حاضنات الاعمال.<sup>1</sup>

### • المقابلة:

إن تعريف مصطلح المقابلة Entrepreneuriat عملية ليست بالسهلة، فهناك العديد من التعاريف والتي مثلت موضوع نقاشات عديدة وفي مختلف التخصصات، هذا يحيل إلى أن الكلمة هي دوما محل نقاش، كما أن مصطلح المقابلة عرف عدة تطورات لكن ذلك لم يغير كثيرا في دلالات، ففي مرحلة سابقة تم استعمال هذا المفهوم للدلالة على بعض النشاطات الإنسانية التي يمكن أن تكون ثقافية، علمية، جمعوية... الخ. لكن فيما بعد ارتبط تحليل ظاهرة المقابلة، من خلال البناء المعرفي والابستمولوجي، لبراديجمات الثلاث السابقة الذكر لنسبة للعلوم الاقتصادية والإنسانية والاجتماعية وعلوم التسيير. المقابلة عبارة عن السيرورة التي تبدأ بفكرة وتنتهي بعرض منتج جديد ذو قيمة في السوق، وبين لاثنين المغامرة لجمع والتنسيق بين مختلف الموارد المتوفرة و خوض كافة المخاطر المترتبة عن هذه العملية، وبما أن السيرورة هو التجديد سواء على مستوى المنتج المادي او الفكري (الطرق و المناهج...) أو اكتشاف موارد جديدة، فتنطوي المقابلة على مبدأ الإبداع.

وقد استخدم مفهوم المقابلة على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية أين تنتشر مؤسسات الأعمال المقاولاتية نتيجة التقدم التكنولوجي والسمعي والخدمي إذ كانت المقابلة تعني دائما الاستحداث، أما في حقل إدارة الأعمال فيقصد بها إنشاء مشروع جديد أو تقديم فعالية مضافة إلى الاقتصاد. ومن جهة أخرى أصبح موضوع الروح المقاولاتية يشكل حيز انتماء كبير من قبل الشباب لأنه يمس مشكلة البطالة، فهذا المفهوم يرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقابلة لهم إرادة تجريب

<sup>1</sup> عبد الكريم مسعودي: مرجع سابق، ص50.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ليطمأن ذلك مع قدرتهم على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة.<sup>1</sup>

كما تعرف المقاولاتية على أنها : "السيرورة التي تهدف إلى إنتاج منتج جديد ذو قيمة وذلك بإعطاء الوقت والجهد اللازمين، مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك بمختلف أنواعها (مالية، نفسية، اجتماعية) وبمقابل ذلك يتم الحصول على إشباع مادي ومعنوي.

كما تعرف المقاولاتية على أنها عملية خلق قيمة مضافة للمؤسسات والمجتمعات من خلال الجمع بين مجموعات فريدة من الموارد العامة والخاصة من استغلال الفرص الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية، في البيئة المتغيرة.<sup>2</sup>

ومنه فالمقاولاتية هي الأفعال والعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من أجل إنشاء ثروة، من خلال الأخذ لمبادرة، وتحمل المخاطر، و التعرف على فرص الأعمال، ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع. مهما كان المعنى الذي أعطي للمقولة، فإن هذه الأخيرة تجمع بين المفاهيم الثلاث الرئيسية: إنشاء المؤسسة، روح المقولة والمقاول.<sup>3</sup>

المقولة إذا هي نسق كجميع الأنساق تحتوي على بنية مكونة من عناصر مادية وغير مادية وبشرية وشبكة من التدفق المالي المعلوماتي، تربط مختلف العناصر لتحقيق وحدة المؤسسة فهي مكان لظهور الفكر الإبداعي وخلق الثروة الاقتصادية كما لديها بعد سوسيو- مهني يقدم إضافات للمجتمع.<sup>4</sup>

### المقاول:

يعرف على انه "شخص مختلف عن الآخرين فريد بنوعه، هو الذي يحدث ويبتكر ويجدد ويعمل على تحديث جميع عناصر الإنتاج والعمل والمال، ويرفع من مستويات الأنشطة الاقتصادية والحياة الاجتماعية.<sup>5</sup> وعرفه ماكس فيبر على انه ذلك الشخص العقلاني الذي يقوم بالادخار من أجل تراكم رؤوس الأموال يستخدمها استخداما عقلانيا في عدة نشاطات تجارية، صناعية... كما يركز ماكس فيبر على

<sup>1</sup> بدرابي سفيان: مرجع سابق، ص 34.

<sup>2</sup> زروقي إبراهيم، شارف وهيبية: أجهزة دعم المقاولاتية في الجزائر من أجل التوظيف المستقل للشباب دراسة حالة: الوكالة الوطنية لدعم الشباب، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 01، العدد 09، السداسي الأول 2021، ص 79.

<sup>3</sup> بدرابي سفيان: مرجع سابق، ص 35.

<sup>4</sup> كمال بوقرة، إسحاق رحمان: مرجع سابق، ص 98.

<sup>5</sup> المرجع نفسه، ص 97.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

خصائص المقاوله كالمثابرة والمغامرة والقوة الكاريزماتية، وكذلك العقلانية في تسيير مقاولته كما يتحمل كل الظروف التي تلعب دورا مهما في كسب أرباح أو خسارة، فهو يعتبر المقاول الصورة الاجتماعية المركزية للمجتمع الرأسمالي.<sup>1</sup> أما علماء الاجتماع الاقتصاديين المعاصرين يعتبرونه نوعا من الفاعلين الاجتماعيين يتميز بخصائص عدة منها مواجهة الخطر الاقتصادي (عن طريق القرض والاستثمار من اجل الربح مثلا) فكل شخص يكيف عملا ما أو يبتكر أو يجدد يطلق عليه مقاولا، فهو مثال في البناء والربط بين عدة مجالات اجتماعية واقتصادية، والنشاط المقاولاتي هو الجمع ما بين المجالات الاجتماعية غير المتجانسة (التكنولوجيا والتسويق وإدارة الموارد البشرية...)<sup>2</sup>.

وصف البعض المقاول بأنه لا يختلف عن باقي الفاعلين الاقتصاديين، بحيث يجمع وينسق مختلف عوامل الإنتاج، رأس المال والعمل وذلك حسب السعر النسبي لكافة هذه العوامل في السوق، بحيث يتحصل العامل على أجر مقابل جهده، والرأسمالي على فوائد مقابل استثماره.<sup>3</sup>

ويعرّف المقاول أيضا على أنه فرد له شجاعة لتجسيد أحلامه وتفادي الأخطار وتوظيف كامل قدراته الإبداعية من أجل التجديد. وهو شخص يريد وقادر على تحويل الأفكار والرؤى إلى تجديد ناجع، فالمقاول هو الذي يرى إمكانيات وحلول في المكان الذي يرى فيه الآخرون مشكلات ومن بعدها يوظف قدراته.<sup>4</sup>

حسب التعريفات السابقة فالمقاول إذا هو فرد من المجتمع لديه قدرات ومقومات شخصية وفكرية وعقلانية مع إرادة تمكنه من تحويل المشكلات والعراقيل والظروف المحيطة به وبمؤسسته سواء الاجتماعية أو الاقتصادية أو حتى الشخصية إلى مصادر محتملة للدخل من شأنها رفع مستويات الأنشطة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية وحتى التكنولوجية، وذلك عن طريق ابتكار منتجات او خدمات جديدة (التجديد) أو تطوير الموجودة وتعديلها بما يناسب الأفراد والمجتمع (التطوير) ومن ثم التسويق لها بشكل احترافي، وكل ذلك من خلال تسخير الوقت والجهد والموارد المتاحة للخروج بأفضل النتائج والحلول للمشكلات الموجودة، وبمعنى آخر تحويل المشكلات إلى فرص للربح.

<sup>1</sup> كمال بوقرة، إسحاق رحمانى: مرجع سلبق، ص 97.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 97.

<sup>3</sup> دناقة أحمد، سحوان عطاءالله: مقاربات سوسولوجية حول منظمة المقاوله في الجزائر دراسة تحليلية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 01، العدد 13، 2019، ص 19.

<sup>4</sup> فؤاد نعم: قراءة سوسولوجية حول فعل المقاوله في الجزائر، مجلة حقول معرفية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الثاني، 2020، ص 143.

### • سوسيولوجيا المقابولة:

لقد أصبحت المقابولة مفهوما شائع الاستعمال ومجالا للبحث لكل من الباحثين الاقتصاديين والاجتماعيين الذين يهتمون بتطور المقاولين ومؤسساتهم ومدى تحقيق للتنمية المجتمعية، وعلم الاجتماع من العلوم التي اهتمت بهذا الفعل انطلاقا من السوسيولوجيا الأولى والاهتمامات السوسيولوجية بالعمل وصولا إلى سوسيولوجيا التنظيمات، على ما يسميه الباحث "ميشال فودريا" نظريات العقلانية المحدودة والفاعل الاستراتيجي". ويوجد من يسميه بحقل التحليل التنظيمي. وصولا إلى سوسيولوجيا المقابولة، هذا الذي اهتم به علماء الاجتماع أكثر واعتبار المقابولة على أنها كيان اجتماعي قبل أن تكون كيان اقتصادي، منتجة لعلاقات اجتماعية، ويعني هذا أن الفعل المقاولاتي طلب الاستشارة السوسيولوجية من العالم الاجتماعي.<sup>1</sup>

### • ثقافة المقابولة:

إن الاشتغال حول مفهوم ثقافة المقابولة هو مسلك علمي يفرض منطقيا تفاعلية البحث الجامعي مع تطورات محيطها المعقد في التكوين والممارسة، فالحديث عن ثقافة المقابولة من الناحية السوسيو-أنثروبولوجية ليس المراد به الحديث عن ثقافة المجتمع في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية فقط - وإن كان ضروريا- بل القصد الأول هو ثقافة المقابولة كنتاج للكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المقابولة بصفتها تنظيما مؤسسيا متميزا يفرض استقلاليته النسبية عن المحيط الذي يوجد به، فثقافة المقابولة مجموع من القواعد القيمة والعملية التي يتقاسمها المنتمون للمقابولة في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحل مشاكلها والإسهام في تطوير المجتمع بما تنتجه من منافع اقتصادية واجتماعية للدولة والمجتمع ومن تلك القيم التنظيم والتدبير والأخلاق والتنافسية والمهنية والكفاءة والقدرة على التجديد والابتكار.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> رحمانى إسحاق، جاب الله طيب: سوسيولوجيا المقابولة في الجزائر من المداخل الكبرى إلى الدراسات المعاصرة، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلد1، عدد03، 2014، ص108.

<sup>2</sup> بدروي سفيان: مرجع سابق، ص75.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة

### والمتوسطة في الجزائر

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

### تمهيد:

يعتبر موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم الاهتمامات الدولية باعتبارها الطاقة المحركة لاقتصاديات الدول ولما لها أهمية اجتماعية وتنظيمية كبيرة وقد أدى ذلك إلى ضرورة دراسة كل ما يتعلق من خصائص وأسباب الفشل وعوامل النجاح وكيف يمكن لهذه المؤسسات أن تستمر في ظل المتغيرات البيئية الدولية التي تتميز بالمخاطرة وعدم التأكد. وعليه سيتم التطرق إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والهيئات الداعمة لها وأهم هذه العوامل التي تؤثر تأثيرا مباشرا على عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

### 2. زيادة العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2018 - 2001:

لقد تزايد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال بداية 2001 إلى غاية 2018، حيث عرفت هذه الأخيرة تطورا مستمرا من سنة لأخرى، وهذا ما نلاحظه من بداية 2001 حيث كان عددها 245328 مؤسسة مع نهاية السداسي الأول لسنة 2018 وصل عددها إلى 1093170 مؤسسة، ويوضح الجدول التالي تعدادها الى غاية جوان 2018:

### الجدول رقم (03): العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر جوان 2018<sup>1</sup>

نوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	عددتها	النسبة %
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة		
شخص معنوي	628219	57.47
شخص طبيعي	464689	42.55
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية		
شخص معنوي	262	0.02
المجموع	1093170	100

<sup>1</sup> الطيبي عبد الله: العناقيد الصناعية الإستراتيجية البديلة ودورها في تحسين القدرة التصديرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم شعبة العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد دولي، جامعة أحمد دراية - أدرار- الجزائر كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، 2019-2020، ص 149.

### 3. أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة أشكال وهذا راجع إلى معيار التصنيف المعتمد عليه و لقد تم الاعتماد في هذا العنصر على اختيار ثلاثة معايير اقتصادية وهي معيار التوجه، معيار الإنتاج، معيار النشاط ومعيار قانوني. ويمكن اعتبار كل مؤسسة صغيرة ومتوسطة إذا كانت تأخذ أحد هذه الأشكال بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص التي تتميز بها و مجالات الأعمال التي تتركز عليها.

- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة ملكيتها القانونية:** على كل مؤسسة صغيرة ومتوسطة أن تأخذ شكلا قانونيا باعتباره الهوية الرسمية والشرعية التي يمنحها القانون للمشروع وذلك من خلال منح الاعتمادات والرخص ووضع القوانين التي تحدد الحقوق والواجبات لهذا المشروع والتي تنظم العلاقات مع كافة الأطراف التي تتعامل معه، وقبل اختيار صاحب المشروع الشكل القانوني عليه التعرف على جميع الأنواع والإجراءات الواجب إتباعها من أجل البدء بمشروعه وعليه يمكن التمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

أ- المؤسسات الخاصة: وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة من الأفراد.

ب- المؤسسات العامة : وتعود ملكيتها للدولة وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة.<sup>1</sup>

### - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة توجهها<sup>2</sup>:

يمكن تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس هذا المعيار إلى:

أ- **المؤسسات العائلية:** تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العائلية أو المنزلية بكون مكان إقامتها

هو المنزل، تعتمد على المهارات اليدوية والأساليب التقليدية المتوارثة وتنتشر في الريف والحضر

ويغلب عليها الطابع العائلي.

ب- **المؤسسات التقليدية:** تشبه النوع الأول في كونها تستخدم العمل العائلي وتنتج منتجات تقليدية

<sup>1</sup> سامية عزيز: مرجع سابق، ص44.

<sup>2</sup> مولاي أمينة: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد السابع/ العدد

01، جوان 2020، ص 117.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

وقد تستعين ببعض اليد العاملة خارج أفراد العائلة، وتعتبر هذه الصفة مميزة لها بشكل واضح عن النوع الأول، كما أنها تتخذ ورشة صغيرة للقيام بالأعمال الخاصة بها.

ج- **المؤسسات المتطورة**: تتميز هذه المؤسسات عن غيرها من النوعين الأولين في اتجاهها إلى الأخذ بفنون الإنتاج الحديثة واستخدامها لتكنولوجيا التنظيم والإدارة.

### - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة نشاطها<sup>1</sup>:

يمكن توضيح المجالات التي تعمل فيها المشاريع الصغيرة والمتوسطة على النحو التالي:

أ- **مشاريع التنمية الصناعية**: يقصد بمشاريع التنمية الصناعية الإنتاجية تحويل المواد الخام إلى مواد مصنعة أو نصف مصنعة، أو تحويل المواد نصف المصنعة إلى مواد كاملة التصنيع وتعبئتها وتغليفها.

ب- **نشاط التعدين**: هي تلك المشاريع التي تنهض بإحدى عمميات وأنشطة المناجم والمحاجر معتمدة على العمالة والمجهود البشري بصورة أساسية وتستغل موارد تتركز على سطح الأرض أو في أعماق قريبة ولا تتطلب عند اكتشافها عمليات تكنولوجية معقدة، ولا تحتاج إلى آلات باهظة التكاليف.

ج- **مشاريع التنمية الزراعية**: وتمس النشاطات التالية: مشاريع الثروة الزراعية، مشاريع الثروة الحيوانية، والثروة السمكية.

د- **نشاط المقاولات**: يقصد بالمقاولات اعتياد المقاول بإتمام أعمال معينة للغير بمقابل مثل مقاولات الإنشاءات المدنية كالمباني ومقاولات المشاريع الكهربائية كمحطات توليد الكهرباء ومقاولات المشاريع الميكانيكية كمحطات تحلية المياه.

**مؤسسات التنمية الخدمية والإنتاجية**: تضم كلا من مؤسسة التنمية الخدمية والتي تشمل المؤسسات التي تقوم بالخدمات المصرفية، الفندقية، السياحية،... إلخ بالإضافة إلى المؤسسات التجارية وتشمل المتاجر بجميع أنواعها مثل المتاجر العامة، المتاجر المتخصصة في نوع معين من السلع كالأثاث، ومتاجر السوبر ماركت.

---

<sup>1</sup> مولاي أمينة: مرجع سابق، ص 118.

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

#### 4. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك العديد من الخصائص والمميزات المتفق عليها التي تنفرد بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ونستطيع ذكرها كما يلي:<sup>1</sup>

- الجمع بين الإدارة والملكية، حيث أن صاحب أو أصحاب المؤسسة غالبا ما يكون أو يكونون هم مديروها ومن ثم يتمتعون باستقلال في الأداء وقضاء ساعات طويلة من العمل اليومي.
- صغر حجم رأس المال نسبيا نظرا لصغر حجم المؤسسة مقارنة بالمؤسسة الكبيرة، ولأنها لا تحتاج لمساحة كبيرة ولانخفاض احتياجاتها من البنية الأساسية والاعتماد على تكنولوجيا بسيطة عند بدايتها.
- تقدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السلع والخدمات التي تتناسب مع متطلبات السوق المحلي والمستهلك المحلي مباشرة مما يساهم في تعميق التصنيع المحلي وتوسيع قاعدة الإنتاج.
- ارتفاع قدرتها على الإبداع وذلك لارتفاع قدرة أصحابها على الإبداعات الذاتية في مشروعاتهم، بالإضافة إلى ذلك فإنها تشجع عمالها على الاقتراح وإبداء الرأي والاستفادة من مقترحات العملاء وتجارب الآخرين.
- الإمعان في التخصص والذي يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من جهة وارتفاع مستوى مهارات العمالة من جهة أخرى.
- لا تتطلب كوادر إدارية ذات خبرة كبيرة مما يقلل من تكلفة التدريب والتأهيل للموارد البشرية وبالتالي ينعكس على تكلفة المنتجات.
- تساهم بشكل فعال وكبير في توفير فرص العمل للشباب وبالتالي تحد بشكل كبير من ظاهرة البطالة.
- قدرتها على اتخاذ القرار السريع والمناسب في الوقت الملائم مقارنة مع المؤسسات الكبيرة.
- تساعد على خلق التوازن بين الريف والحضر.

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 164.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- قدرتها على التفاعل بمرونة وسهولة مع متغيرات السوق ومتطلباته وهذا ما يعطيها مقاومة أحسن ضد الأزمات التي تواجهها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.
- قدرة هذه المؤسسات على الاستفادة من المواد الخام المتوافرة ومنتجات الصناعات الأخرى لإنتاج سلع تامة الصنع تساهم في تلبية احتياجات وأذواق المستهلكين، إضافة إلى قدرة هذه المؤسسات على العمل في مجال إنتاج الصناعات الحرفية والسلع الغذائية والاستهلاكية الصغيرة التي يتم الحصول عليها من الخارج الأمر الذي يساعد في سد جانب من احتياجات السوق المحلي من هذه السلع مما يساهم في تخفيض العجز في ميزان المدفوعات.
- تتسم المؤسسات الصناعية والحرفية الصغيرة بسهولة التأسيس نظرا لعدم حاجتها إلى رأس مال كبير أو تكنولوجيا متطورة إضافة إلى قدرتها على الإنتاج والعمل في مجالات التنمية الصناعية المختلفة وبالتالي فإنها تساهم في توفير المزيد من فرص العمل، سواء للمؤسسين أو الشركاء أو العاملين في هذه الصناعات.
- قدرة هذه المؤسسات على التكيف مع الأوضاع والظروف المحلية التي قد لا تتوفر فيها في بعض الأحيان مرافق متطورة للبنية الأساسية مما يخفف العبء على ميزانية الدولة، بالإضافة إلى قدرة هذه المؤسسات على الاستفادة من مخلفات الصناعات الكبيرة وسهولة التخلص من النفايات الملوثة للبيئة.
- تخصص بعض هذه المؤسسات في الأنشطة أو العمليات الإنتاجية أو الخدمية التي قد تحجم عن القيام بها المؤسسات الكبيرة العاملة في نفس النشاط ومثال ذلك نجاح الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التركيز على تصنيع بعض الكيماويات الناتجة عن تكرير البترول أو بعض خامات الألمنيوم أو التخصص في صناعة بعض أنواع الملابس غير النمطية التي تصمم وف لمقاييس كل عميل. وبهذا فإن زيادة الإنتاج المحلي من خلال هذه المؤسسات سيؤدي إلى تخفيض الواردات السلعية التي تجد لها البديل المحلي، كما ستساهم في زيادة الصادرات غير البترولية.
- أن انتشار طريقه الإنتاج على دفعات لمواجهة طلبيات صغيرة من سلع أو خدمات معينه ساهم في انتشار هذه المؤسسات الصغيرة لتقوم بأداء هذه الأعمال، مما يجعل هذه المؤسسات أكثر قدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات المستهلكين، كما أن صغر حجم هذه المؤسسات يمكنها من الانتشار

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

في مدن صغيرة والمناطق القروية بالنظر لأنها قد لا تحتاج في بعض الأحوال إلى خدمات صناعية متطورة مما يساهم في تحقيق التوزيع المتوازن لمؤسسات القطاع الصناعي.

#### 5. نقاط القوة والضعف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

من خلال المميزات والخصائص يمكن استخلاص نقاط القوة ومكامن الضعف في هذا النوع من المؤسسات:

#### نقاط القوة:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من نقاط القوة التي تسمح لها بمواجهة المعوقات والتحديات المحيطة بها، ولعل أبرز هذه النقاط ما يلي:

- المرونة تجاه تغيرات المحيط.
- بساطة الهيكل التنظيمي.
- سهولة مراقبة تسييرها.<sup>1</sup>
- سهولة التأسيس.
- الاستقلالية في الإدارة.<sup>2</sup>

#### نقاط الضعف:

صغر حجم هذا النوع من المؤسسات يضعها في عرضة للكثير من المخاطر والصعوبات، وهذا الصغر في حد ذاته يجعل أكبر نقاط ضعفها ما يلي:<sup>3</sup>

- محدودية مواردها وأسواقها.
- هشاشتها أمام قوى المنافسة المحيطة بها في ظل المنافسة المتزايدة.

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 166.

<sup>2</sup> ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين: قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018، ص 220.

<sup>3</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 166.

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- خضوعها التام لقرارات مسيرها/مالكها، سواء كان على دراية بالميدان أم لا.

## 6. أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يمكن تلخيص أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية:

- استيعاب الأفراد ذوي الخبرة القليلة وكذلك الذين لم تكن لهم فرصة العمل في المؤسسات الكبرى نتيجة ضعف خبرتهم الميدانية.
  - امتلاك القدرة على التأقلم مع التقلبات الاقتصادية، نتيجة امتلاكها مرونة عالية في التفاعل مع متغيرات المحيط الخارجي المنتسبة له.
  - المساهمة في نشاط مختلف الفروع والقطاعات الاقتصادية، فهي تعمل بالتعاون مع المؤسسات الكبيرة مما يجعلها تطور فعاليتها أكثر فأكثر في النشاط الصناعي، من خلال عقود المقاوله من الباطن.
  - القدرة على العمل في معظم المناطق الجغرافية حتى في الأرياف والتجمعات العمرانية الجديدة أو المعزولة نوعا ما.
  - سهولة التسيير والعاملون لهم القدرة على الإبداع والابتكار، بالإضافة لها قدرة عالية على مقاومة الضغوطات الخارجية.
  - التخفيف من المشاكل الاجتماعية ورفع مستوى معيشة الأفراد العاملين فيها.
  - الحفاظ على استمرارية المهن التقليدية.
  - إشباع رغبات وحاجيات الأفراد والمساهمة في التوزيع العادل للدخل بينهم.<sup>1</sup>
- ونستطيع تقسيم أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة أقسام حسب فائدتها:<sup>2</sup>

- بالنسبة لصاحب المؤسسة: تشبع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حاجة أصحابها في إثبات الذات، فصاحب المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة الناجحة يشعر أنه إنسان استطاع أن يحقق لنفسه

<sup>1</sup> وثام ملاح، ياسمين عامرة: مرجع سابق، ص 44.

<sup>2</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 167.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ولغيره التقدم والنمو، إلى جانب أنه يضمن له ولأسرته الحصول على دخل ذاتي. وتوفر له فرصة لتوظيف مهارته وقدراته الفنية وخبراته العلمية والعملية لخدمة مؤسسته.

- **بالنسبة للمجتمع:** تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق التوازن الاجتماعي في ربوع الوطن وذلك من خلال عملية التنمية الاقتصادية وفي الانتشار الجغرافي، وتحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم الدولة وزيادة حجم الاستثمارات في هذه الأقاليم. وأيضا تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى حد كبير في إعداد العمالة الماهرة وتدريبها. وتشارك في حل مشكلة البطالة حيث أنها تستوعب عددا معتبرا من اليد العاملة في مختلف المجتمعات.

- **بالنسبة للاقتصاد الوطني:** تكمن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة للاقتصاد الوطني فيما يلي:

- تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من استغلال مدخرات المواطنين والاستفادة منها في الميادين الاستثمارية المختلفة بدلا من تبذير هذه المدخرات في الاستهلاك المباشر.
- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور فعال في زيادة القيمة المضافة والناجح الداخلي الخام والدخل الوطني لكل بلد، وكذلك تساهم في تصدير المنتجات الغذائية والصناعية المختلفة.
- تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تنويع هيكل الإنتاج لأنها لا تعتمد على منتج واحد بل أنها منتشرة في مختلف أنواع الصناعات والخدمات المختلفة وكذلك فهي تصلح لكافة القطاعات الصناعية، وهذا يساعدها أيضا على مدها بقطع الغيار ومستلزمات الإنتاج الصغيرة للمؤسسات الكبيرة وفي هذه الحالة تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكملة للمؤسسات الكبيرة.
- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترسيخ مبدأ التنمية المستدامة، وذلك باستغلال المخلفات والنفايات بكل أنواعها، المنزلية، الصناعية والزراعية، وهي بذلك تحد من التلوث البيئي وكذلك الاستهلاك المفرط للطاقة.
- تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على استغلال الخامات المحلية وخاصة من القطاع الفلاحي.

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## 7. دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا بارزا في تنمية وتطوير الاقتصاد الوطني وذلك لما تتمتع به من مزايا وخصائص اقتصادية واجتماعية، حيث ترمي هذه المؤسسات إلى<sup>1</sup>:

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمة لم تكن موجودة من قبل وكذا إحياء أنشطة اقتصادية تم التخلي عنها كالصناعات التقليدية.
- إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية أو بفعل تقليص حجم العمالة فيها نتيجة إعادة الهيكلة والخصوصة وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة.
- استحداث فرص عمل جديدة سواء بصورة مباشرة وهذا بالنسبة لمستحدثي المؤسسات أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين ومن خلال الاستحداث لفرص العمل يمكن أن تتحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل.
- استعادة كل حلقات الإنتاج غير المربحة التي تخلصت منها المؤسسات الكبيرة من أجل إعادة تركيز طاقتها على النشاط الأصلي، فقد أعطت عملية إعادة هيكلة 12 شركة وطنية في الصناعات الخفيفة 47 مؤسسة وطنية وأعطت إعادة هيكلة شركتين في الطاقة والصناعات البتروكيميائية 16 مؤسسة وطنية.
- يمكن أن تشكل أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة فعالة هامة لترقية وتنمية الثروة المحلية واحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق.
- يمكن أن تكون حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها.

<sup>1</sup> سامية عزيز: مرجع سابق، ص 155.

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## 8. مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك عدة مصادر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها:

**التمويل الذاتي:** والذي يتمثل في "الأموال التي هي بحوزة المؤسسة أو ملك لها وتسمى بالأموال المملوكة، والأموال الناتجة عن نشاطها أو ما يعرف بنتائج الدورة المحاسبية مضاف إليها الاستهلاكات والمؤونات للدورة السابقة والتي تعرف بالأموال المحاسبية".<sup>1</sup>

**التمويل الخارجي:** قصير الاجل: "يكون عادة في شكل قروض بنكية موجهة لشراء الآلات؛ المعدات؛ وسائل النقل وتجهيزات الإنتاج بصفة عامة، فالبنوك والمصارف في الغالب تلعب الدور الكبير في تلبية احتياجات المؤسسة من هذا المصدر التمويلي".<sup>2</sup>

**التمويل غير الرسمي:** "هو التمويل الذي يتم من خلال قنوات تعمل غالبا خارج القانون الرسمي في الدولة".<sup>3</sup> مثلا الأهل والاصدقاء.

**التمويل الرسمي:** وهو الذي "تتدخل الدولة أو أحد هيئتها بتمويل المشروع أو جزء منه ويخص الأمر المؤسسات في طور الإنشاء أي تبني الأفكار الواعدة، أو حتى المؤسسات التي هي في مرحلة النمو".<sup>4</sup>

ويدخل تحت هذا النوع من التمويل، القروض الصادرة عن الدولة أو أحد بنوكها، وهذا ما سنتطرق إليه في العنصر الموالي هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

---

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 172.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 173.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## 9. هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:<sup>1</sup>

### 1- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب:

**تعريفها:** استحدثت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب سنة 1996، وعرفت على أنها هيئة ذات طابع خاص، وضعت تحت سلطة رئيس الحكومة، يتولى الوزير المكلف بالتشغيل متابعة نشاطاتها، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها فروع جهوية ومحلية.

**مهامها:** تتكف بالمهام التالية:

- تدعم وتقدم الاستشارة وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
- تسير تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لاسيما منها الإعانات وتخفيض نسب الفوائد.
- تبلغ الشباب ذوي المشاريع الذين ترشح مشاريعهم للاستفادة من قروض البنوك والمؤسسات المالية، بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب وبالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.
- تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع، مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة، لدى المؤسسات والهيئات المعنية بانجاز الاستثمارات.
- تشجع كل شكل آخر من الأعمال والتدابير الأخرى الرامية إلى ترقية إحداث الأنشطة وتوسيعها.
- **شروطها:** وفقا لطبيعة الاستثمار تتحدد الشروط اللازمة للاستفادة من امتيازات الوكالة، وهي:
- **استثمار الإنشاء:** تمثل إنشاء مؤسسة جديدة من طرف شاب أو عدة شباب مؤهلين لجهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

### شروط التأهيل:

—أن يكون الشاب من جنسية جزائرية ويكون بطالا.

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة، مرجع سابق، ص 177.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- أن يتراوح سنه ما بين 35-19 سنة، ويمكن أن يصل السن إلى 40 سنة بالنسبة لمسير المؤسسة، على أن يتعهد بتوفير 04 مناصب عمل دائمة بما فيها الشركاء.
- أن تكون لديه مؤهلات مهنية ذات علاقة بالنشاط المرتقب.

■ **استثمار التوسع:** يتعلق استثمار التوسع بالمؤسسات المنجزة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، والتي تطمح إلى توسيع قدرتها الإنتاجية في نفس النشاط أو في نشاط مرتبط بالنشاط الأصلي.

**شروط التأهيل:**

- يجب أن تتوفر في المؤسسة هذه الشروط:
- تسديد نسبة 70% من القروض بدون فائدة في حالة التمويل الثنائي.
- تسديد مستحقات القرض بدون فائدة بانتظام.
- تصريح بالوجود لإثبات 03 سنوات استغلال في المناطق العادية، و06 سنوات في المناطق الخاصة.
- تقديم الحصيلة الجبائية لمعرفة التطور الإيجابي للمؤسسة المصغرة.

### 2- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة:

أنشئ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 188/94 المؤرخ في 6 جويلية 1994، حددت مهامه في مساعدة العاطلين عن العمل الذين تتراوح أعمارهم ما بين (35 و51 سنة) على الاندماج في عالم الشغل عن طريق تقديم الاستشارة والمساعدة وذلك بتكوينهم عن طريق إقامة دورات تدريبية بالإضافة إلي التكفل بالبطالين أصحاب المشاريع لمساعدتهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة. ولقد تطور دور الصندوق من مجرد تقديم الإعانات إلى جهاز حكومي لدعم الاستثمار والتقليص من حجم البطالة، وهو ما يتضح من مهامه، والمتمثلة في:

- المساعدة على البحث عن الشغل.

- دعم العمل الحر.

- التكوين بإعادة التأهيل.

**شروط التأهيل:** يمكن الاستفادة من خدمات الصندوق إذا توفرت الشروط التالية:

- الجنسية الجزائرية.

- أن يكون السن بين 30 و50 سنة.

- ألا يكون شاغلا لأي منصب عمل مأجور أو ممارسا لنشاط لحسابه الخاص عند إيداعه طلب الإعانة.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- أن يكون مسجلا لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب لمنصب عمل أو يكون مستفيد من تعويض الصندوق الوطني للتأمين على البطال.
- أن يتمتع بمؤهل مهني أو يمتلك ملكات معرفية ذات صلة بالنشاط المراد القيام به.
- أن قادرا على توفير إمكانيات مالية كافية للمساهمة في تمويل مشروعه.
- ألا يكون قد استفاد من تدبير إعانة بعنوان إحداث النشاطات.

### 3- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

نشأت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بعد تجربة قصيرة خاضتها بلادنا منذ سنة 1999 عبر تمويل مشاريع مصغرة أسند تسييرها للجماعات المحلية، ليأتي تنظيم الجزائر لملتقى الدولي حول تجربة الجزائر في مجال القرض المصغر سنة 2002 بمثابة حجر الأساس للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر حيث جاء من بين توصيات الملتقى ضرورة خلق هيئة تسند له مهمة مرافقة أصحاب المشاريع وتقديم الدعم والمساعدة التقنية لرفع النقائص التي كان يشهدها التسيير السابق للقرض المصغر. وجاءت ثمار هذا الملتقى سنة 2004 عبر المرسوم الرئاسي رقم 13/04 المتعلق بجهاز القرض المصغر المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم 11/133. حيث نصت أحكامه على إنشاء وكالة تسند لها مهام تسيير القرض المصغر، وبالفعل جاء ذلك عبر نصوص المرسوم التشريعي رقم 04/14 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

**الإطار العام لبرنامج القرض المصغر:** يندرج برنامج القرض المصغر في إطار التنمية الاجتماعية المستهدفة من طرف السلطات العمومية و التي تهتم بترقية قدرات الأفراد والفئات السكانية للتكفل بذاتهم، لبلوغ مستوى معيشي اللائق ومنصب شغل دائم، بتطبيق سياسة اجتماعية جديدة، هدفها الأساس ي تخفيض الكلفة الاجتماعية من أجل الانتقال اقتصاد السوق، بهذا في المعنى هي سياسة دعم مباشر، مستهدف و تساهمي، تقترح كبديل للروح الاتكالية، وهذا الإطار تم تجسيد مشروع إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر. قبل التنقل إلى الجانب التقني لعمل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وبهدف جعل من الحضور يستوعب المجال الذي تعمل فيه الوكالة فضلنا التطرق إلى مهام وأهداف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

### المهام الأساسية للوكالة:

تتمثل في:

- تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريع و التنظيم المعمول بهما.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- دعم نصح ومرافقة المستفيدين من القرض المصغر في إطار إنجاز أنشطتهم.
- إبالغ المستفيدين ذوي المشاريع المؤهلة للجهاز، بمختلف المساعدات التي سيحظون بها.
- ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة.
- مساعدة المستفيدين، عند الحاجة، لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.

**أهداف الوكالة:** إن جملة الخدمات سواء المالية أو غير المالية التي توفرها الوكالة قادرة على تجسيد الأهداف المسطرة والتي تتلخص فيما يلي:

- محاربة البطالة والفقر في المناطق الحضرية والريفية عن طريق تشجيع العمل الذاتي والعمل المنزلي والمهن والحرف.
- استقرار سكان الأرياف في مناطقهم الأصلية بعد خلق نشاطات اقتصادية، ثقافية، منتجة للسلع والخدمات المدرة للمداخيل.
- تتمية روح المقاومة، كبديل عن الإتكالية، التي تساعد الأفراد في اندماجهم الاجتماعي وإيجاد ضالتهم.

### شروط التأهيل:

- العمر 18 سنة فما فوق.
- أن يكون طالب القرض بدون دخل أو من ذوي دخل ضعيف غير مستقر وغير منتظم.
- أن يتوفروا على إقامة مستقرة.
- أن يكون من ذوي مهارات لها عاقلة بالنشاط المرتقب.
- ألا يكون قد استفاد من مساعدة أخرى لأحداث الأنشطة، أن يكون قادر على تقديم مساهمة شخصية مقدرة ب 1% فقط.

-تسديد الإشتراكات لدى صندوق الضمان التعاضدي للقرض المصغر FGMMC والإلتزام بتسديد مبلغ القرض والفوائد البنكية حسب الجدول الزمني للتسديد المتفق عليه.

### الخدمات المالية التي تقدمها الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

- تقترح الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وبفضل الترسانة القانونية المسير لعملها نوعان من الخدمات خدمات مالية: تتمثل هذه الخدمات في نوعين من التمويل:
- تمويل شراء المواد الأولية: حيث يضمن هذا النوع من التمويل اقتناء المادة الأولية التي لا تتعدى كلفتها

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

100000 دج للأنتشطة المستحدثة حتى بالبيت بدون مساهمة شخصية، حيث يتم التمويل مباشرة من الوكالة، كما يستفيد طالب القرض المصغر بهذا النوع من السلفة في وقت وجيز بعد قبول طلبه من قبل لجنة التأهيل والتمويل.

**تمويل إنشاء المشاريع:** (التمويل الثلاثي) ويخصص هذا النوع من التمويل للفئات البطالة دون سواها من حملة الفكر المقاولاتي خاصة من المتحصلين على تأهيل مهني أو المتخرجين من التعليم العالي، وبعد هذا النوع من التمويل الأكثر إقبال من قبل الشباب الراغب في خلق منصب شغل ذاتي بفضل ما يكفله من اقتناء الآلات والعتاد الخاص بالمشروع، امكانية شراء المواد الأولية الأساسية لانطلاق المشروع، امكانية تهيئة المحل الخاص بإيواء المشروع المرغوب، تأمين العتاد ضد كل الأخطار، المصاريف التمهيدية لخلق النشاط، والتي يمكن أن يتعدى مبلغ الاستثمار هذا عتبة الـ 1 مليون دج، على أن يعرض الملف للبت فيه أمام لجنة التأهيل والتمويل، ويقسم مبلغ الاستثمار بعد موافقة اللجنة على النحو التالي:

-يقدم صاحب المشروع مساهمة شخصية مقدر بنحو 01 % .

-مول البنك المختار من قبل لجنة التأهيل نسبة من المشروع مقدرة بـ 70 % بنسبة فوائد مخفضة إلى 100 %.

-يساهم صندوق دعم القرض المصغر بنسبة 29 % من المشروع لتكملة مساهمة الطالب.

**خدمات غير مالية:** إلى جانب الخدمات المالية وبهدف تنمية الروح المقاولاتية ولمساعدة المقاول المستفيد من جهاز القرض المصغر من ولوج السوق وما يتضمنه من صعوبات وأخطار يستفيد كل من تم قبوله وتأهيله ضمن برنامج القرض المصغر من سلسلة من الخدمات غير المالية مجانية تتمثل في:

**المرافقة:** حيث يستفيد طالب القرض المصغر من مرافقة دائمة من قبل خاليا الدوائر من مجرد تبلور الفكرة إلى التجسيد الفعلي وتسديد كل القرض.

**النصح والإرشاد:** يقوم مرافق طالب القرض وفي إطار المهام المسندة إليه بالنصح المصغر والإرشاد سواء قبل أثناء أو بعد تجسيد المشروع.

**المساعدة التقنية:** حيث تقوم الوكالة وبفضل مرافقيها من تقديم يد العون لكل طالب للقرض المصغر لتذليل كل العقبات التي تعترض السير الفعلي للمشروع وإن تطلب الأمر الانتقال مع المقاول إلى الهيئات أو الجهات التي حالت دون مواصلة التجسيد للمشروع.

**التكوين:** حيث تقوم الوكالة وبفضل فريق تكوينها من تقديم دروس تكوينية حول مختلف المقاييس التي يحتاجها المقاول في حياته المهنية والتي تؤدي إلى نجاح المشروع وتحقيق الغاية المرجوة منه.

**المشاركة في المعارض:** توفر الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر عبر هيكلها المحلية، الجهوية

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

والوطنية دوريا امكانية تسويق منتجات المستفيدين من جهاز القرض المصغر عبر المشاركة في المعارض المنظمة دوريا حيث يستفيد مقاول جهاز القرض المصغر من تكفل تام من النقل إلى الإيواء والإطعام طيلة مدة هذه المعارض.

**الإشهار المجاني عبر الانترنت** : لقد أطلقت مؤخرا الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وبهدف تدعيم خدماتها غير المالية المقدمة للمستفيدين من جهازها، البوابة الإلكترونية الجديدة بعد أن تم تحديث الموقع الخاص بالوكالة حيث بات يستجيب لآخر المتطلبات الإلكترونية حيث يمكن كل المستفيدين من الترويج لمنتجاتهم عبر موقع الإعلانات وبطريقة مجانية بمجرد التسجيل وتحميل المعلومات المتعلقة بهم وبمنتجاتهم. كما يوفر الموقع الحديث للوكالة عبر [dz.angem.www](http://dz.angem.www) كل المعلومات التي يحتاجها طالب القرض المصغر.

### 10. العوائق التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

يعتبر التعرف على المشكلات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمرا ضروريا حتى يمكن من رسم السياسات ووضع البرامج الكفيلة بتطويرها وتنميتها حتى تلعب الدور التنموي المنوط بها. إن الدراسة التحليلية للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يسمح لنا بتشخيص المشكلات والمعوقات التي تواجهها ونذكرها فيما يلي<sup>1</sup>:

- **مشكلة الحصول على تراخيص التشغيل**: يقتضي منح تراخيص التشغيل استيفاء صاحب المؤسسة لاشتراطات صحية وأمنية معينة تستغرق وقتا طويلا بسبب عمليات المعاينة التي تقوم بها الجهات المختصة للتأكد من تحقق الاشتراطات.
- **مشكلة التأمينات الاجتماعية**: حيث تشترط هيئة التأمينات الاجتماعية على صاحب العمل التأمين على كافة العاملين بالمؤسسة أيا كان عددهم.
- **مشكلة الضرائب**: حيث لا يمك أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دفاتر حسابية منتظمة، ولذا تلجأ مصلحة الضرائب إلى التقدير الجزافي لأرباحهم مع الميل للمغالاة في التقدير بسبب الشك في صحة بيانات الإقرارات المقدمة لهم.

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 168.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- **مشاكل التشريعات المنظمة لسوق العمل:** حيث يؤدي تدخل الحكومات ونقابات العمال في سوق العمل لتحديد الحد الأدنى للأجور ولسن الالتحاق بالعمل ولتنظيم تشغيل الإناث والأطفال ونظم الإجازات والمكافآت وإلى تقييد فرص العمل التي يمكن أن توفرها المؤسسات الصغيرة.
- **مشاكل انقطاع التيار الكهربائي:** حيث تعاني بعض المناطق التي توجد بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تلك المشكلة بصفة متكررة أثناء العمل لأسباب مختلفة.
- **مشكلة إشغال الطريق:** حيث تتوطن نسبة كبيرة من الورشات الحرفية والأعمال الصغيرة في المناطق المزدهمة بالسكان، ونظرا لضيق هذه الورشات والمحال فإن أصحابها يضطرون إلى ممارسة عملهم على الأرصفة وفي الشوارع -مثل ورشات إصلاح السيارات وأعمال السمكرة والدهان- مما يعرض الكثير منهم للجزاءات ومخالفات إشغال الطريق التي تحررها شرطة المرافق.
- **مشكلة الحصول على المكان لإقامة المشروع:** غالبا ما يجد المستثمر الجديد صعوبة كبيرة في تدبير المكان الملائم وفي المباني اللازمة لإنشاء مؤسسته.
- **الائتمان والتمويل:** تتمثل أهم المشكلات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية في الائتمان والتمويل، فلا تحظى بنفس فرص الحصول على الموارد المالية اللازمة من القطاع المالي كما هو الشأن في المؤسسات الكبيرة بالإضافة الى عدم وجود الضمانات الكافية يعتبر من السلبيات التي أثرت في إيجاد التمويل المصرفي اللازم لهذا القطاع، وتنعكس مشكلة التمويل على معاملات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث تضطر إلى الشراء بالأجل من بعض التجار وبأسعار مرتفعة نسبيا واللجوء إلى الوسطاء في أسواق المواد الخام للحصول على احتياجاتها بأسعار مغالى فيها، وكذا التعاقد من الباطن مع المؤسسات الكبيرة لتوفير المدخلات وتسويق الإنتاج مقابل أجر محدد متفق عليه أو بسعر منخفض، مما يقلل من معدل ربحية النشاط مقارنة بالمعدل المناظر لو توافرت الموارد التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## 11. التحديات التي تواجه مسير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

مع وجود معوقات تعرقل سير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، توجد أيضا تحديات لا بد لمسير المؤسسة من خوض تحديات تسمح له بالوصول إلى النجاح والنتائج المرجوة من مؤسسته وعمله ومن أبرز هذه التحديات ما يلي<sup>1</sup>:

- **تحدي الحصول على العمالة الفنية المدربة:** تفتقر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الإطارات الفنية لأسباب كثيرة، أهمها عدم ملاءمة نظم التعليم والتدريب لمتطلبات التنمية في هذا القطاع، وتفضيل العمالة الماهرة العمل في المؤسسات الكبيرة.
- **انخفاض مستوى التكنولوجيا المستخدمة:** تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على آلات ومعدات قديمة مضى على تشغيلها وقت طويل وأغلبها في حاجة إلى إحلال وتجديد شامل حيث لا يتوفر للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة نظام دوري للصيانة والإصلاح نتيجة عدم الوعي بضرورة أعمال الصيانة وقصور الموارد التمويلية. ويؤدي استمرار تشغيل معدات وآلات قديمة مستهلكة إلى ارتفاع التكاليف وعدم انتظام الإنتاج وانخفاض الجودة بسبب كثرة الأعطال وصعوبة تدبير قطع الغيار وعمل الإصلاحات المطلوبة، وبالتالي ضعف القدرة التنافسية للمؤسسة الصغيرة مقارنة بالمشروعات الكبيرة التي تعتمد في إنتاجها على آلات حديثة متقدمة وتخضع لنظام كامل للصيانة والتشغيل.
- **التحديات التنظيمية والإدارية:** يعاني قطاع المؤسسات الصغيرة من قصور واضح في الخبرات الإدارية والقدرات التنظيمية، وذلك بسبب سيادة إدارة الفردية أو العائلية التي تقوم على مزيج من التقاليد والاجتهادات الشخصية، والتي تتميز بمركزية اتخاذ القرار (حيث يضطلع فرد واحد أو عدد قليل من الأفراد بكافة المهام والمسئوليات الفنية والإدارية والتمويلية والتسويقية)، وعدم الاستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل في زيادة الإنتاجية، وغياب الهياكل التنظيمية للمؤسسة (أي عدم وجود تنظيم واضح للأقسام يحدد الاختصاصات والمهام وغياب اللوائح المنظمة لسير العمل داخل المؤسسة)، وعدم اتساق القرارات بسبب نقص القدرة والمهارة الإدارية للمدير المالك غير المحترف وتدخله في كافة شئون المؤسسة. وعليه، يتضح أن نمط الإدارة في تلك المؤسسات يختلف تماما عن أنماط الإدارة الحديثة التي تأخذ بمفاهيم التخصص الوظيفي وتقسيم العمل وتفويض السلطات واللامركزية في اتخاذ القرارات وغيرها من نظم الإدارة العلمية المتطورة.

<sup>1</sup> هشام طراد خوجة: مرجع سابق، ص 169.

## الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

● **تحدي التسويق:** تعاني المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من مشكلات وصعوبات تسويقية في السوقين المحلي والخارجي بسبب المنافسة القوية التي تتعرض لها من جانب المشروعات الكبيرة ومؤسسات التجارة الخارجية التي تورد منتجات مماثلة.

● **تحدي عدم توافر المعلومات والبيانات:** تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نقص شديد في المعلومات والبيانات التي تمكنها من اتخاذ قرار الاستثمار على أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عليه عدم إدراك صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لفرص الاستثمار المتاحة أو جدوى التوسع أو تنويع النشاط، كما أن عدم الإلمام بتطورات الإنتاج والطلب السوقي وحجم الواردات المناظرة ومستويات الأسعار وغيرها من المتغيرات الاقتصادية يجعل من الصعوبة بمكان على صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تحديد سياسات الإنتاج والتسويق التي تمكنه من تدعيم قدرته التنافسية في السوق أو علاقاته التكاملية مع المؤسسات الكبيرة.

وإن أردنا تلخيص هذا العنصر في نقاط نستطيع ذكر الآتي<sup>1</sup>:

- التطور التكنولوجي السريع.
- ثورة المعلومات.
- عالمية الاتصال.
- عالمية التجارة.
- عالمية الجودة.

---

<sup>1</sup> حمزة العرابي، رحمي عبد الرحيم: الامتيازات الاستثمارية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني الأول حول استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2018/2017.

## الفصل الثالث: سوسيولوجيا المقابلة في الجزائر

## 1. من سوسيولوجيا التنظيمات إلى سوسيولوجيا المقابلة:

من الملاحظ أن السوسيولوجيا توسع مجال اهتمامها مع مرور الزمن، وبقدر ما انفتحت على ظواهر اجتماعية جديدة، بقدر ما ظلت وقائع أخرى تنتظر تدخل السوسيولوجيا، كما أوضح كل من جورج لابسارد وريني لورو. "...داخل نمط إنتاجنا ذاته، قطاعات من المجتمع انتظرت قليلا قبل أن تطلب تدخل السوسيولوجيا" فالعديد من القطاعات في مجتمعنا تنتظر تدخل السوسيولوجيا، والمقابلة من القطاعات التي طلبت التدخل السوسيولوجي لأنها عبارة عن وسط اجتماعي يتأثر بما يجري في محيطه من أحداث ووقائع، ويتغير بتغير المعطيات التي تدخل في صميمه ككيان فريد ومتميز.. ويكفي للاقتناع بذلك أن ننظر إلى ما يحدث عندما تنتقل ملكية المقابلة من صاحبها إلى ابنه الأكبر أو إلى ورثته، كما هو الحال بالنسبة للعديد من الشركات، حيث تظهر حقائق جديدة في واقع المقابلة وفي هذا السياق يمكن القول أن اهتمام علماء الاجتماع بالمقالات كان لبلوغ مستوى تعقيد وتوسع الأنشطة الاقتصادية وكذلك عدم الوعي بالتغير وقوانين المنافسة، ومتطلبات سوق الشغل، وما تعرفه التطورات التكنولوجية الواسعة، كذلك تجاوزت المقابلة الكيان المادي الاقتصادي وانتقلت إلى الكيان الاجتماعي تنتج قيما يتشارك فيها جميع الأفراد وتكون فضاء للتنشئة المهنية، ومحيط منتج للثقافات فهي تتوفر على كامل الخصائص الدوركايمية للمؤسسة الاجتماعية، كل هذا لفت انتباه علماء الاجتماع من خلال مسارات سوسيولوجية للفعل المقاولاتي تجلت في ثلاث مراحل<sup>1</sup>:

**المرحلة الأولى :** هي مرحلة علم الاجتماع الصناعي أو علم الاجتماع العمل، وفي هذه المرحلة كانت التفسيرات والتحليلات السوسيولوجية، تهتم بدراسة النسق الاجتماعي للمصنع من خلال علاقات العمل الاجتماعية داخل المؤسسة، ثم تطورت الاهتمامات بالعوامل الخارجية المؤثرة على هذا على المؤسسات.

**المرحلة الثانية:** هي مرحلة علم الاجتماع التنظيمات، في هذه المرحلة لم يعد ينظر للنسق المؤسسي بكل أشكاله على أنه فضاء للإنتاج، بل أصبح ينظر لها على أنها نسق تنظيمي يضم مجموعة من الفاعلين، يهتم بعلاقات السلطة واستراتيجيات الفاعلين فيها، التي تشكلت على خلفية العلاقات الاجتماعية وعلى أرضية مناطق الارتباب التي لم يستطع النسق التنظيمي أن يقننها.

<sup>1</sup> رحمانى إسحاق، جاب الله طيب: مرجع سابق، ص 115.

## الفصل الثالث: سوسيولوجيا المقولة في الجزائر

**المرحلة الثالثة:** هي مرحلة علم الاجتماع المقولة أي الانتقال من الاهتمام الصناعي والتنظيمي إلى الاهتمام بكل أنواع المشاريع والمؤسسات بكل أحجامها من المشروع إلى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وباختلاف مجالات عملها وحجم عمالتها والاستقلالية في السلطة، وينظر إليها كآلية تنموية بمجتمع العمل وكيان اقتصادي واجتماعي في نفس الوقت، اقتصادية بفضل فاعليها واجتماعية بفضل علاقات الفاعلين فيها، فسوسيولوجية المقولة عمّقت التصور السابق (الصناعي والتنظيمي) بمستوى تحليلي يتجاوز البعد الاقتصادي والانتقال إلى الأبعاد التنموية والاجتماعية والثقافية.

**سوسيولوجيا المقولة:** لقد أصبحت المقولة مفهوما شائع الاستعمال ومجالا للبحث لكل من الباحثين الاقتصاديين والاجتماعيين الذين يهتمون بتطور المقاولين ومؤسساتهم ومدى تحقيق للتنمية المجتمعية، وعلم الاجتماع من العلوم التي اهتمت بهذا الفعل انطلاقا من السوسيولوجيا الأولى سوسيولوجية "ماكس فيبر" و "كارل ماركس" والاهتمامات السوسيولوجية بالعمل وصولا إلى سوسيولوجيا التنظيمات، على ما يسميه الباحث "ميشال فودريا" نظريات العقلانية المحدودة والفاعل الاستراتيجي". ويوجد من يسميه بحقل التحليل التنظيمي. وصولا إلى سوسيولوجيا المقولة، هذا الذي اهتم به علماء الاجتماع أكثر واعتبار المقولة على أنها كيان اجتماعي قبل أن تكون كيان اقتصادي، منتجة لعلاقات اجتماعية، ويعني هذا أن الفعل المقاولاتي طلب الاستشارة السوسيولوجية من العالم الاجتماعي.<sup>1</sup>

**ثقافة المقولة:** إن الاشتغال حول مفهوم ثقافة المقولة هو مسلك علمي يفرض منطقيا تفاعلية البحث الجامعي مع تطورات محيطها المعقد في التكوين والممارسة، فالحديث عن ثقافة المقولة من الناحية السوسيو-أنثروبولوجية ليس المراد به الحديث عن ثقافة المجتمع في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية فقط -وإن كان ضروريا- بل القصد الأول هو ثقافة المقولة كنتاج للكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المقولة بصفتها تنظيما مؤسسيا متميزا يفرض استقلاليته النسبية عن المحيط الذي يوجد به، فثقافة المقولة مجموع من القواعد القيمية والعملية التي يتقاسمها المنتمون للمقولة في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحل مشاكلها والإسهام في تطوير المجتمع بما تنتجه من منافع اقتصادية واجتماعية للدولة والمجتمع ومن تلك القيم التنظيم والتدبير والأخلاق والتنافسية والمهنية والكفاءة والقدرة على التجديد والابتكار. ويبقى لهذا المفهوم خصوصية مرتبطة بما يلي:

<sup>1</sup> رحمانى إسحاق، جاب الله طيب: مرجع سابق، ص 108.

## الفصل الثالث: سوسولوجيا المقابلة في الجزائر

**أولاً:** المقابلة التي هي ليس فقط عبارة عن تنظيم وبنية قانونية، اقتصادية واجتماعية، أي مجموعة من الموارد المالية، التقنية والبشرية، بل أكثر من ذلك هي مسار ومجموعة من المراحل التي تتطلب استعمال منطق مقاولاتي من الفكرة إلى التأسيس وبداية النشاط الفعلي أي روح مقاولاتية لحامل هذه الروح الذي هو المقاول، فهو عبارة عن حامل المشروع و"البطل" المنتظر في هذا المسار.

**ثانياً:** البيئة المتمثلة في الوسط الاجتماعي، الاقتصادي، الثقافي، السياسي، القانوني والتكنولوجي الذي يؤثر بصفة مباشرة على الفعل المقاولاتي، فهذه التركيبة المعقدة تشكل عاملاً مهماً وحاسماً في تشجيع تكون ثقافة مقاولاتية أو كبحها<sup>1</sup>.

### 2. العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة على المقابلة:

نقصد بالعوامل الاجتماعية والثقافية تلك العوامل المرتبطة مباشرة بالأوساط المختلفة التي يتعامل معها الفرد والتي يتعلم فيها ويأخذ الكثير من الأفكار والقيم التي تؤثر في سلوكاته وبالتالي توجهاته بما فيها التوجهات المقاولاتية، وهي الفكرة التي يؤكد عليها مالك بن نبي وهو ما يصطلح عليه بالمعادلة الاجتماعية في كتابه المسلم في عالم الاقتصاد، وقد تختلف هاته العوامل في تأثيراتها حسب خصوصيات كل مجتمع، ويمكن أن نجعلها فيما يلي: العائلة، المدرسة والجامعة، المجتمع والثقافة السائدة فيه، المؤسسات، الخبرة المهنية أو العمل، المنطقة الجغرافية... الخ<sup>2</sup>.

هذه العوامل في مجملها هي المقومات الأساسية التي تقوم عليها ثقافة المقابلة، وقد تطرق الباحث بدرابي سفيان في أطروحاته "ثقافة المقابلة لدى الشباب الجزائري المقاول" إلى مقومات ثقافة المقابلة، على أنها الأمور التي تتدخل بشكل بسيط أو معتبر في تشكيل ثقافة المقابلة لدى الشاب انطلاقاً من مؤسسات التنشئة الاجتماعية في المجتمع إلى المحيط ومن ثم المهارات المكتسبة من قبل الفرد خلال حياته حتى اللحظة التي قرر فيها انشاء مشروع مقاولاتي. حيث ذكر عدة مقومات أهمها:

- المحيط الاجتماعي.

- الأسرة .

- المدرسة.

<sup>1</sup> بدرابي سفيان: مرجع سابق، ص75.

<sup>2</sup> حمزة لفقيير: مرجع سابق، ص 47.

## الفصل الثالث: سوسولوجيا المقابلة في الجزائر

- الدين .

- العادات والتقاليد.

- المهارات التقنية والتفاعلية والإنسانية والفكرية وكذا التحليلية.

وهذه المؤسسات الاجتماعية والمهارات المكتسبة هي الأساسات التي تقوم عليها ثقافة المقابلة لدى الفرد المفاوض.

وبالحديث عن ثقافة المقابلة ومقوماتها، فلا بد لنا من الخوض في عناصرها والسمات الفردية التي يختص بها المفاوض دوناً عن غيره من الناس، فهي قيم مهنية وقدرات خاصة بالمفاوض، نذكر منها العناصر التالية<sup>1</sup>:

- الحاجة إلى الإنجاز.

- الثقة بالنفس.

- الرؤيا المستقبلية.

- التضحية والمثابرة.

- الرغبة في الاستقلالية.

وهذه الصفات في الشخص المفاوض تخلق عنده قوة عزيمة من أجل الاستمرار رغم كل العوائق والتقلبات الاقتصادية والاجتماعية الحاصلة، وهكذا تساهم بشكل أساسي في انشاء واستمرارية المؤسسة وحتى دخلها السنوي.

---

<sup>1</sup> بدرابي سفيان: مرجع سابق، ص 78.

### 3. التطور السوسيو-اقتصادي للمقاول في الجزائر:

#### 3-1- ظهور المقاول في الجزائر (بيار بورديو):

يُعتبر "بيار بورديو" عالم الاجتماع الفرنسي من بين المنظرين الذين اهتموا بدراسة المجتمع الجزائري وتحولاته الاقتصادية والاجتماعية، لديه العديد من المؤلفات من بينها "سوسيولوجيا الجزائر"، "العمل والعمال الجزائريين" فهي كلها دراسات سوسيو-اقتصادية للمجتمع الجزائري لها علاقة بظهور الفعل المقاولاتي، وإذا كانت نظرتة في تحليلاته السوسيولوجية حول المجتمع الجزائري، تذهب إلى أن المقاول موجود كفعل، أو شبه مقاول نتيجة لغياب المؤسسات الاقتصادية وكذا النمط الكولونيالي والوضعية الاقتصادية التي تتصف بالتبعية<sup>1</sup>. في كتابه العمل والعمال الجزائريين يعتبر Bourdieu العامل الجزائري اقرب إلى المقاول والرجل الاقتصادي من خلال الحاجة الاقتصادية، ودمج البنية الاجتماعية مع البنية الاقتصادية بهدف تحقيق التنمية على مستوى مجتمع العمل، قدم بورديو أفكارا مهمة تبرر لنا غياب المقاول في السوق الاقتصادية الكولونيالية، وهذا يعود للبرجوازية التقليدية، وان كان الفعل المقاولاتي موجود، فتجد معظم المقاولين منحدرين من الطبقات الدنيا للمجتمع (خماس، فلاح، عمال صغار وحرفيين...) <sup>2</sup>. وهذا المقاول العامل يملك تحويل إبداعه على أساس وراثي أو موقف عرفي في الاقتصاد التقليدي ولقد حدد شرطين لكي تكون مقاولا وهما القدرة على القيادة والكفاءة التقنية. وهذا ما لم يكن متوفرا في المقاول الجزائري في تلك الفترة الاستعمارية.

لقد اكتشف أيضا ما يعرف بالمقاول العائلية من خلال تحليله للمجتمع القبائلي ونشاطاتهم الاقتصادية التي تعتمد على النمط العائلي وهي مقاول أو مؤسسة يحكمها تنظيم عائلي، أي أن المقاول كانت عائلية حرفية تقليدية تتميز بثلاثة أنواع من المقاولين:

- مقاولو الطبقة الكادحة التي تعمل من أجل الحاجة الغذائية.
- مقاولون متوسطون: هم المقاولين المتنوعين في المهن الاجتماعية والاقتصادية.
- مقاولون مسؤولون صغار على العمل الزراعي.

وفي الأخير نستنتج من طرح "بيار بورديو" بأن الفعل المقاولاتي الجزائري ذو خاصية عائلية وهذا يرجع لنوع الأنشطة التي تكون وراثية، وهو يستعمل تقنيات مكتسبة عن طريق الخبرة والتدريب، فكرة الإبداع غائبة،

<sup>1</sup> رحمانى إسحاق، جاب الله طيب: مرجع سابق، ص 117.

<sup>2</sup> كمال بوقرة، إسحاق رحمانى: مرجع سابق، ص 98.

لوجود نمط من التدريب الذي يتلقاه المقاول الحرفي تحت قيادة صاحب المقاول، الذي لديه معرفة وخبرة وراثية بالنشاط العائلي<sup>1</sup>.

### 3-2- المسار السوسيو-مهني للمقاول الجزائري (دراسة جون بيناف):

تعتبر دراسة "بيناف" التي نشرت عام 1981 حول المقاولين الجزائريين في الصناعة، مقارنة سوسيولوجية هامة في دراسة الفعل المقاولاتي في الجزائر هدفت إلى معرفة الخلفية الاجتماعية التي ساهمت في تكون طبقة المقاولين الجزائريين اعتمد فيها الباحث على عينة مكونة من 220 مقاول، توصل من خلالها إلى وجود ثلاثة أنواع من المقاولين:

**1/ المقاولون التجاري:** وهم تجار قدامى يملكون مكانة اقتصادية يتمركزن في الشرق الجزائري والجنوب

الشرقي كانوا مختصين في التجارة ثم توجهوا لاستثمار في الصناعة عند صدور قانون الاستثمار 1966 تتميز مقاولاتهم بصغر الحجم ولم يكونوا متخصصين في العمل، كون أن دخولهم لمجال الصناعة جاء بطريقة حتمية.

**2/ المقاولين العمال والتجار الصغار :** توجهت هذه الفئة لإنشاء مقاولات خاصة، وهذا لتحسين

مستواهم الاقتصادي، وتقوية وطنيتهم أكثر بعد عودتهم من المهجر، وفي هذا الصدد يقول بيناف: "إن وجود مقاولين من أصل بسيط، ومن طبقات متوسطة وشعبية يعطي رأسمال الجزائري طابعا خاصا. من خصائص مؤسساتها أنها تظهر وتزول وتعرف نوع من الاضمحلال نتيجة بساطة الآلات كما أنها كانت تتميز بالإنتاج الموسمي".

**3/ المقاولين غير المسيرين:** من خصائصهم أنهم رؤساء أعمال في ورشات أوروبية، لا يملكون خاصية التسيير بمؤسساتهم، يقومون بتفويض مهمة التسيير بالبحث عن مسيرين من عدة جنسيات ساهمت الهجرة في تكوينهم من خلال احتكاكهم مع العملة الفرنسية والأوربية وكان أغلبهم من منطقة القبائل<sup>2</sup>.

لقد أعطى بيناف تحليلا منطقيا لظهور المقاول الجزائري، الذي كان نتيجة حتمية لظروف اقتصادية وسياسية منها صدور قانون الاستثمار الخاص لسنة 1966، كما أنه المقاول الجزائري ليس إعادة إنتاج لفعل

<sup>1</sup> رحمانى إسحاق، جاب الله طيب: مرجع سابق، ص 119.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 121.

الفصل الثالث: سوسولوجيا المقاول في الجزائر

مقاولاتي آخر بل هو خليفة تجار وحرفيين وباعة، كما نستنتج الطابع العائلي للمقاول والاعتماد على العائلة كرأس مال اجتماعي ومادي للنهوض بالتنمية<sup>1</sup>.

### 3-3- المقاول الصناعية في الجزائر: دراسة جيلالي اليابس حول ذهنية المقاولين الجزائريين:

قام هذا الباحث بدراسة المقاولين على أنهم طبقة اجتماعية برجوازية صناعية صاعدة وأعطى لنا أهم مواصفات المقاول الجزائري وكيفية ممارسة نشاطه، وقد عرف المقاول على أنه "الشخص الذي تتمثل وظيفته الأساسية في تجميع وتسيير وإعادة إنتاج العوامل المكونة للعملية الإنتاجية".

وجد الباحث ان الدولة ساهمت في تشكل هذه الطبقة من خلال إفساح المجال لها وتوفير الجو الملائم لنشأتها وهذا ما أدى إلى خلق نوع من الولاء للدولة من طرف هذه الفئة وهذا من خلال انسجامها معها (أيديولوجيا، اقتصاديا، سياسيا قضائيا، اجتماعيا..). هذا الانسجام مع السياسي نابع من وعيهم أن السياسة نشاط يساعد على تسهيل استثماراتهم وإنعاش أرباحهم.

بناء على ما سبق، فقد اعتمدت هذه الطبقة في تبرير نشاطها على ثلاث أبعاد أساسية:

**أولاً:** المشاركة في بناء الدولة من خلال تبني خيار المساهمة في تطوير الاقتصاد الجزائري باستعمال استراتيجية مفهوم المواطنة وهذا من خلال السعي لإنشاء اقتصاد متطور ومستقل وسوق وطنية، ولم يتحقق لها ذلك إلا من خلال احتكار القطاع الخاص لبعض القطاعات الاستهلاكية كالبناء مثلا.

**ثانياً:** استراتيجية اللامساوية على اعتبار أن الدولة من تحتكر السياسة، وبالتالي وجد الباحث أن المقاولين انخرطوا في علاقة غامضة مع الدولة، بين خضوع تارة واستقلالية تارة أخرى، فمن جهة يطالبونها بحماية التجارة والصناعة ومن جهة أخرى ينتظرون منها إعادة النظر في نظامهم وتعديل مكانتهم، وأحيانا يريدون إبعادها تماما لتترك لهم الحرية في أخذ المبادرة.

**ثالثاً:** التركيز على أهميتها الاجتماعية من خلال محاربة البطالة فضلا عن أنها تكمل القطاع العام وتلبي طلب السوق، لكن الواقع يثبت أن القطاع الخاص يلجأ في أغلب الحالات إلى استغلال اليد العاملة من أجل تعظيم هامش الربح واسترجاع فائض القيمة وهذا من خلال عدة استراتيجيات كشف عنها الباحث:

<sup>1</sup> كمال بوقرة، إسحاق رحمانى: مرجع سابق، ص100.

## الفصل الثالث: سوسولوجيا المقولة في الجزائر

- السياسة التوافقية لتسيير الموارد البشرية، عن طريق المزج بين ما هو حديث (المصنع، التكنولوجيا، علاقات الإنتاج) بما هو تقليدية ( استخدام علاقات السيطرة التقليدية من علاقات قبلية و جهوية باستخدام ما يسميه الباحث بالتوظيف الانتقائي) وهذا من أجل التخفيف من حدة المقاومة العمالية وتجفيف منابع تشكل النقابات العمالية، والتي قد تتبنى خيار رفض الأوضاع القائمة وتتنبى المطالبة بتغييرها.

- من أجل ضبط سلوك العمال يقوم صاحب المصنع باستغلال العوامل الدينية كوسيلة لتحقيق الاندماج كتخصيص أماكن للعبادة أو شراء أضرحة العيد للعمال، من أجل كسب ولائهم وجعلهم يتقنون عملهم.

- الاستغلال المزدوج للمكانة الاجتماعية للمرأة، وهذا بتشغيل المرأة في المنزل دون التصريح بها خاصة في بعض المهن ذات الخصوصية منها مهنة الخياطة.

وبالتالي فإن المقول الجزائري يغرف من القيم الاجتماعية ما يتوافق مع سياسته الإنتاجية ويقوم باعطائها طابعا عصريا ثم يسعى لتوظيفها لصالحه كي يستغل اليد العاملة.

كما وجد الباحث أن المقاولين يسعون أحيانا إلى تشكيل كتلتات عن طريق انشاء شركات عائلية تقليدية، مبنية على توحيد الأهداف ورؤوس الأموال، وقد يساعدهم في ذلك وجود البنوك التي سهلت لهم هذه المهمة بضمان التمويل، ويهدفون من خلال هذه الشركات إلى توسيع نشاطهم وجعل مؤسساتهم ذات وزن على الصعيد الخارجي.<sup>1</sup>

توصل الباحث إلى ما يعرف بالمقاول البرجوازي، حيث بين أن فئة المقاولين التي ظهرت في هذه المرحلة يسيرون مؤسساتهم بالمزج ما بين هو حديث وتقليدي فالحديث هو التكنولوجيا والتقليدي هي كل البناءات الاجتماعية والثقافية في تسيير مقاولته إضافة إلى تركيزه على الرأسمال الاجتماعي فالمقاول الجزائري بوجوده الاجتماعي يقوم بإنشاء مؤسسته.

### 3-4- الإصلاحات الاقتصادية و ظهور المقاول الجديد:

إن ظهور المقاول الجديد ارجع إلى تحرير الاقتصاد الجزائري والتوجه نحو اقتصاد السوق، هذه الفئة الجديدة المبدعة، الذي ارتبط وجودهم بظروف سياسية واقتصادية كما يتميزون بخصائص جعلتهم في قطيعة مع المقاولين القدامى من حيث المستوى التعليمي والأصل الاجتماعي. ودراسة أن جيلي حول

<sup>1</sup> دناقة أحمد، سحوان عطاء الله: مرجع سابق، ص 21.

## الفصل الثالث: سوسيولوجيا المقاول في الجزائر

المقاولين الجزائريين تبين ذلك، حيث توصلت إلى خمسة نماذج من المقاولين الجزائريين.

**المقاول الإطار:** إطارات قدامى في القطاع العمومي، توجهوا إلى قطاع المقاولنة نتيجة ظروف اقتصادية كالتسريح العمالي.

**المقاول المغترب:** تتمركز هذه الفئة في منطقة القبائل، اكتسبوا خبرة و معرفة مهنية إضافة إلى رأسمال في المهجر مكنهم من إنشاء مقاولات خاصة بعد العودة للوطن.

**المقاول الوريث:** هذه الفئة ورثت العمل المقاولاتي عن آبائهم من أجل الحفاظ على نسق القيم والعادات والتقاليد.

**المقاول ذي التقاليد المقاولاتية:** هذا النوع كان يملك مقاولات وبعد فشلهم في مشاريع معينة انشئوا مقاولات أخرى.

**المقاولين العمال:** مقاولين كانوا عمال في القطاع العام، اكتسبوا خبرة مهنية مكنتهم من إنشاء مقاولات. إضافة إلى بانوراما دراسات المقاولنة في الجزائر في إطار نسق القيم، وفي إطار المنظومة المؤسسية للمناخ الاستثماري في الجزائر والإصلاحات الاقتصادية التي مرت بها الجزائر إلى غاية اليوم كلها تتحدث عن الفعل المقاولاتي ودوره التنموي في المجتمع.<sup>1</sup>

### 3-5- جمال غريد والثنائية الثقافية في المجتمع المحلي:

من منطلق أطروحته بعنوان: التصنيع، الطبقة العمالية، علم الاجتماع: الخصوصية الجزائرية في 1994، يسعى جمال غريد لفهم السبب الذي يجعل بلد ما يبدو "ميسورا" في عام 1962 يجد نفسه بعد ثلاثة عقود من التنمية في أزمة اقتصادية واجتماعية وثقافية عميقة. بدأ من الفكرة القائلة بأن "علم الاجتماع المقارن هو علم الاجتماع نفسه" (دوركايم)، فقامت الدراسة على ثلاث اتجاهات مقاربية: استعراض وضع التصاميم الصناعيين وانتشارها العملي على التراب الوطني والمحلي ومقارنتها مع التصنيع الكلاسيكي البريطاني والتصنيع السوفياتي. ثم تحليل نوع العامل الجزائري الذي أظهر خصوصيات التصنيع في المؤسسات الجزائرية بالمقارنة مع النموذج التقليدي للعامل الصناعي. هذه المقاربة مرتبطة بالسياق السياسي-الإيديولوجي المحلي، الذي يتهمه جمال غريد بعرقلة مشروع التصنيع وتدميره في الجزائر المستقلة. يفترض غريد، أن مشروع التصنيع هو تجسيد لمشروع ثقافي حداثي. في محاولة لتكريس النهضة الصناعية من طرف جماعة اجتماعية لإدراك النفوذ أو لتعزيزه وجعله ضاغطا. كذلك هو الحال للثورة الصناعية في أوروبا التي شهدت بروز طبقة قيادية جديدة كانت قد قادت الطبقة

<sup>1</sup> كمال بوقرة ، إسحاق رحمانى: مرجع سابق، ص100.

## الفصل الثالث: سوسولوجيا المقولة في الجزائر

العمالية لمهاجمة الأنظمة الملكية. نفسه كذلك أيضا خلال التصنيع السوفياتي الذي خدم أيضا لتعزيز النظام البلشفي من خلال امتلاك كل من القاعدة المادية والقاعدة الاجتماعية (البروليتاريا الصناعية) للحفاظ على النفوذ وإعادة إنتاجه. وبطبيعة الحال في اعتقاده، كان هذا هو الحال أيضا بالنسبة للجزائر. في هذا السجال، تحتل المؤسسة الاقتصادية مكانة مركزية في المشاركة في صنع رأس المال المادي للمجتمع الحديث والتركيبية الاجتماعية للفرد الصناعي. فالتصاميم الصناعية لها أطر نظرية وتطبيقية منفق عليها تصب في عصر الحداثة، لكن عند استردادها وتجسيدها في الواقع الجزائري جردت من ديناميكيتها الاجتماعية ولم تستطع المؤسسات الوطنية من فرض نفسها كهيئة اجتماعية وثقافية، بل كونت امتداد للإختبارات والتجارب السياسية ومؤشر للصراعات عن السلطة.

والنقاط التالية على مستويين (المؤسسة، والمجتمع) حسب جمال غريد تفسر سبب هذا الإخفاق في عدم التحضير لعملية التثاقف. وتتمثل في المؤشرات عجلت في شل التصنيع الآتية:

- غياب الإلتزام والانضباط وروح المسؤولية بين العمال.
- تصاميم المباني والمنشآت نفسها لا تساهم في تنظيم ومراقبة العمال على الرغم من أنها رمز للحداثة.
- نظريا، الآلات الصناعية هي التي تحدد وثيرة العمل، لكن العمال لا يحسنون استغلالها، وهناك من يبرمج الأعطال لأخذ قسط من الراحة.

- القرارات التنظيمية تستمد شرعيتها من القوانين والإجراءات الداخلية، لكنها لا تفهم الأوضاع الاجتماعية للعمال.

- فكرة التصنيع تصاحبها فئة الإطارات المراقبة وهي متخصصة في المتابعة ورعاية شؤون التصاميم والبرامج إلا أنها فشلت في التصدي للعديد من الظواهر التنظيمية غير المتنبئ لها (الغيابات، التأخيرات، طقوس القبلية في عمليات التوظيف).

- التهديدات المستمرة بالطرد التي وجهت للعمال، عبارة عن إجراءات إدارية تفتقر للمناقشة والتأطير، ما جعل بروز قوى معاكسة تدافع عن العمال وترهق المسؤولين.

- جميع الإجراءات التنظيمية التي تحث على الإلتزام والانضباط في المصنع كانت أقل فعالية، إذا لم تجد على مستوى المجتمع من يدعمها ويعززها. وهذا راجع لسوء الأوضاع الاجتماعية. وأن تطور الرأسمالية رافقها تحالف على الصعيد البني الاجتماعي (أسرة، القرية المدينة، الإعلام، الأمن).

- الشيء الذي يميز التجريبتين البريطانية والسوفياتية هو عبارة عن حراك تصاعدي مستمر ومهيمن مدعم من طرف البني الاجتماعية. مما يشير أن التثاقف له تأثير على الحراك الاجتماعي على مستوى أفراد الطبقات الاجتماعية، دور في عملية ذلك الظرف الغائب في الجزائر.

## الفصل الثالث: سوسيولوجيا المقابلة في الجزائر

- عملية التثاقف وسط المؤسسات الجزائرية صاحبها دعم لأجهزة إيديولوجية موازية للقرارات التنظيمية مما جعلها تشوش على موضوع الإلتزام والانضباط. (يقصد غريد جبهة التحرير الوطني) و سماها بمضاد التثاقف-التثاقف .

- وجدت الجماعة الصناعية على مستوى المؤسسات نفسها مقابل معارضة مزدوجة: تلك السياسة من جانب النقابيين والعمالية من جانب كتلة العمال. وشكل مبدأ عدم الصلح بين مواقف الإطارات والعمال المبدأ السائد، ورفض النقابيون التحالف و الرضوخ لعروض إطارات المصانع المشكلة على أساس مشروعهم للتحديث الاجتماعي.

أما بالنسبة للعمال فالعلاقة الوحيدة التي تربطهم مع المؤسسات هي تجارية بحتة: الأجر مقابل العمل.

- اعتبار المحدثين الصناعيين جماعة منافسة على السلطة، وتشكل خطر على نفوذ الجماعة السياسية.  
- بدأت الأمور تسوء عندما توقف التصنيع عن صنع الحراك الأفقي بل تراجع ولم يستطع جمع شمل السياسيين وأعيدت هيكلية المؤسسات لتشتيت نفوذ الصناعيين، ويسترجع السياسيين نفوذهم السياسي واحتكارهم للقرارات الإستراتيجية.

- اختراق القوى المعارضة لجماعة الصناعيين ودخولها للمؤسسات وتشويش عن النظام العام وعملية التثاقف. بالأحرى، المنطق السياسي هو الذي يسيطر وليس المنطق الاقتصادي. فمعدلات الإنتاج، لم تكن أولوية لهذا المنطق السياسي، لأن اقتصاد الربح هو المحرك الاقتصادي، وما على هذه السلطة هو توزيع الثروة الريعية، فما لبث مشروع التصنيع والتثاقف إلا مجرد نقيض للقضية الوطنية. بعد هذا يقول جمال غريد أن المؤسسة الاقتصادية لن تتجح في تحديها الحضاري لضعف مواردها الثقافية (موارد التثاقف)، ومع مرور الزمن تصبح مجرد جزيرة وسط محيط لا يناسبها.

وعملية التثاقف كانت بين المجتمع المحلي والمصنع، أي نقل الصراعات السياسية من خارج المصنع إلى وسط المصنع، وثبت أن الأجهزة الإيديولوجية ساهمت في عملية التثاقف ولكن بعكس التيار الاقتصادي. فهو الآن مجبر مع تقاوم المنافسة والمعارضة الإيديولوجية على الحفاظ على المكاسب وليس مواجهة هذه العداوة.

### 3-6-دراسة أحمد بويقوب: بروز المقاولين الجدد<sup>1</sup>:

يرى أحمد بويقوب أن الإصلاحات الاقتصادية سمحت بظهور عدد من المقاولين الجدد الذين يختلفون كلية عن المقاولين السابقين في عهدة الاقتصاد الموجه، بحيث يبرز فريق من المقاولين الجدد ببطء في الساحة الاقتصادية، خصائصهم الأساسية تتعلق بمستواهم التعليمي المعترف، والتجربة المتراكمة في القطاع العمومي، عدد كبير من هؤلاء المستثمرين كانوا إطارات قديمة في المؤسسة العمومية.

ظهرت هذه الفئة في فترة الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، الذي لم تتضح معالمه بعد، واتسمت بتدخل الدولة في شؤون الاقتصاد من جهة، وسعيها لتحريره والدخول في الاقتصاد الحر من جهة أخرى، فيرى أحمد بويقوب أن المقاولين الجدد ظهرتوا في مرحلة انتقالية اتسمت بميكانيزمات هذا التحول.

ويرى أيضا أن هؤلاء المقاولين الجدد من الجيل الثاني للمقاولين السابقين أو القدامى الذين أنشؤوا مؤسسات صغيرة أو متوسطة على أساس التشجيعات والضمانات التي أقرها قانون الاستثمار 1966، هؤلاء الورثة لديهم خصائص مختلفة عن آباءهم المؤسسين للمؤسسة، هم أكثر تعليما وأكثر تأهيلا مهنيا، ويرى أيضا أن المؤسسات المنشأة هي في الكثير من الأحيان قائمة على عقد شراكة بين أصحاب رؤوس الأموال وحاملي التأهيل المهني، فهي علاقة مصلحة للطرفين، أن يقدم صاحب التأهيل الخبرات والمعارف التي راكمها في القطاع العمومي، ويقدم صاحب رأس المال الدعم المالي الذي يرى دوره قد حان في ظل التحول إلى اقتصاد السوق، فهناك من يرى ان التحول من العام إلى الخاص خدم فئات في المجتمع، أطلق عليها "فئات برجوازية" "أصحاب رؤوس الأموال"، هذه الأخيرة كانت ترى أن مكانتها أصبحت قوية بما يكفي لتسمح لها بالشروع في إصلاحات ذات محتوى نيوليبرالي والاستمرار في تحطيم الجهاز الإنتاجي الوطني.

إذا، فالمقاولون الجدد هم قطيعة كاملة عن القدامى، فالظروف السياسية والاقتصادية سمحت لهم بالولوج في النشاط الاقتصادي، وقد سمحت اتفاقيات stand-by 1991-1994 مع تحرير التجارة الخارجية وتحرير الأسعار بتشكيل هؤلاء المقاولين، الذي يزاول الكثير منهم النشاط التجاري.

<sup>1</sup> فؤاد نعوم: مرجع سابق، ص 148.

#### 4. المقابلة النسوية في الجزائر:

هناك الكثير من الدراسات السوسولوجية الجزائرية فيما يخص المقابلة النسوية، حيث انها -المقابلة النسوية- تحظى بأهمية بالغة في مختلف بلدان العالم والجزائر بشكل خاص، فهي تعتمد على نمط التسيير بالمشاركة، وتحتل فيها الأهداف الاجتماعية الأولوية، بالإضافة لتمييز النساء بأسلوب التفاوض الناجح التي تكتسب بسببه علاقات دائمة تسهل عليها الاعمال بشكل معتبر، وسنتطرق خلال هذا العنصر إلى نتائج بعض هذه الدراسات والتي تخدم موضوعنا وعينة الدراسة لدينا.

تعرف المرأة المقابلة على أنها "المرأة التي تملك روح المبادرة والمخاطرة وتحمل المسؤولية وتتعامل بمرونة ومهارة في التنظيم والإدارة، لديها ثقة بقدراتها وإمكانياتها، هدفها النجاح والتفوق".<sup>1</sup>

وعليه يمكننا القول أنه لا يوجد فرق بارز بين المرأة المقابلة والرجل المقاول فيما يتعلق بالصفات والسمات الشخصية، وتتميز المرأة عن الرجل بأنها تغلب طابع المشاركة في التخطيط واتخاذ القرارات، وحسها الاجتماعي.

"حققت المرأة في الجزائر نسب عالية في مجال مهن التمريض والطب والهندسة والتدريس في مختلف أطواره و بعض المهن الإدارية، لكنها بقيت بعيدة عن مجال التصنيع وروبوتية العمل ولم تقتحم هذا المجال إلا مؤخرا وكان انضمامها لمجال الأعمال يمثل حالات فردية تعوزها الكفاءة والاحترافية".<sup>2</sup>

يمكن اعتبار سلوكات التفرقة والعنصرية ضد المرأة وكبح قدراتها الإبداعية والقيادية ما هو إلا ممارسات وقيود اجتماعية مختلفة لا علاقة لها بالدين ولا بالتشريع، غير أن هذا النوع من الممارسات بدأ يتلاشى تدريجيا بالرغم من أنه لا يزال موجودا، وقد استطاعت المرأة ان تكسر هذه القيود وعملت في مجالات عدة شأنها شأن الرجل، لتسهم في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية.<sup>3</sup>

ومن الأسباب التي جعلت المرأة لا تبرز بشكل كبير في عالم المقابلة ما يلي<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> لونيبي ريم: المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر-دراسة حالة المؤسسة الكبرى للالات الصناعية- باتنة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة سطيف (2)، الجزائر 2014/2015، ص 201.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 203.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

## الفصل الثالث: سوسيلوجيا المقابلة في الجزائر

- طالما اعتبر خروج المرأة للعمل للضرورة الملحة عندما لا تجد من يعيها.
  - عدم مقدرة بعض النساء على التوفيق بين العمل المقاولاتي و المنزل.
  - عدم توفر بيئة أسرية تشجع المرأة على العمل و الإبداع.
  - عدم مقدرة بعض النساء على تحمل عبء المسؤولية، فالكثيرات يسندهن رجال في أعمالهن.
  - الخوف من المبادرة والمخاطرة.
  - العشرية السوداء وتبعاتها، إذ اعتبرت المرأة الجزائرية من أكبر المتضررين "حيث ارتكبت ضدها أفظع الجرائم الإنسانية بداية بانتهاك شرفها وصولا إلى إلغاء إنسانيتها، وذلك بسلبها حريتها في الرأي والعمل والمبادرة وهي من الحقوق الثابتة التي منحها لها الشرائع السماوية قبل الدنيوية.
- وهذه من الأسباب التي أدت بالنساء الجزائريات للانسحاب من عالم الأعمال لفترات طويلة.

### 5. المقابلة والدين:

الدين باعتباره أحد أعمق وأقوى مقومات ثقافة المقابلة، كان لا بد لنا من التطرق إلى أثره على ظهور الرأسمالية عموما والمقاولات خصوصا، فهو يعتبر منظومة قيمية متنوعة بين مباحات وممنوعات، أو جزءا كبيرا من المنظومة القيمية التي يمتلكها الفرد المقاول والتي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على توجهاته واختياراته ورغباته وقراراته، وكذا مواقفه تجاه مختلف نواحي الحياة، فيبقي أعماله ضمن إطار مرجعي لا يخرج عن تعاليم ذلك الدين، والتباين في الديانات وممارساتها يخلق اختلافات في المجتمعات على صعيد الأعمال فنجد منها ما يكبح القدرات التنموية فتبقى مجتمعاتهم ضعيفة، ونجد مجتمعات أخرى ذات ديناميكية مقاولاتية قوية، فهو إذا ضمن العوامل السوسيو-ثقافية المؤثرة على المقابلة وثقافة المقابلة خصوصا.

ويؤكد فيبر هذا حين "يشير إلى وجود صلة كبيرة بين القيم التي تدعو إليها البروتستانتية خاصة المذهب الكالفيني، من عمل جاد وتقشف وتراكم للمال والرغبة في الخلاص، وصعود الرأسمالية، فإن المقاول هو الذي يجسد هذه القيم بدرجة عالية، بدافع تحقيق الذات والنجاح، ولتحقيق ذلك يتم استحضارها (القيم) لمواجهة عدم اليقين والخطر، والخوف من الفشل".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بدرابي سفيان: مرجع سابق، ص70.

## الفصل الثالث: سوسولوجيا المقابلة في الجزائر

وبهذا فقد كان فيبر "يرى أن الأخلاق (المنظومة القيمية) هي التي شجعت على تطور الرأسمالية، فإن هذه الأخيرة ساهمت في بروز أخلاق وقيم مشجعة للمقابلة والمقاوم".<sup>1</sup>

ومن هذه النقطة انطلق غاري تريبو في اختباره للمجتمع المسلم من خلال بحث قام به تحت عنوان: "المقاوم المسلم: الإسلام وعقلانية المؤسسة"، حيث وجد أن "هناك تماثل بين الإسلام والبروتستانتية في تأثيرهم على تشكل روح المؤسسة، فلقد دافع ودعم فكرة المقاوم المسلم الذي اعتبره ليس متميزا باعتقاده وخضوعه لله فقط، لكنه أيضا يتميز بالحرية والفردانية وعقلانية في التسيير الاقتصادي للمخاطر.

وبالمقابل هناك تعارض بين الإسلام والحدائثة الغربية تتمثل في خنق الفردانية والسلوك الاقتصادي وتحريم الربا، وبالتالي فهناك تعارض بين الإسلام وفكرة التقدم عند الغرب".<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> بدروي سفيان: مرجع سابق، ص 71.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 72.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

## 1. مجالات الدراسة:

### 1-1-المجال الزمني للدراسة:

أجرينا دراستنا خلال النصف الأول من سنة 2022 م. الموافق لسنة 1443هـ.

### 1-2-المجال المكاني للدراسة:

#### 1. نبذة عن ولاية تبسة:

تبسة هي الولاية رقم 12 بالنسبة للتقسيم الإداري قبل الأخير في الجزائر. تقع ولاية تبسة في الشمال الشرقي للقطر الجزائري على الحدود التونسية يحدها شمالا ولاية سوق أهراس ومن الشرق الجمهورية التونسية وجنوبا ولاية الواد ومن الجنوب الغربي ولاية خنشلة ومن الشمال الغربي ولاية أم البواقي، بموقعها الجغرافي الاستراتيجي، تشكل ولاية تبسة جزءا هاما من الهضاب العليا الشرقية هي ولاية حدودية بامتياز حيث تمتد على شريط حدودي قدره 300 كلم (10 بلديات حدودية). تقدر مساحتها الإجمالية بـ: 13.788 كيلومتر مربع وتعداد سكاني قدر بـ: 694.289 نسمة. تتكون ولاية تبسة من 12 دائرة و28 بلدية.<sup>1</sup>

تبسة يطلق عليها بالأمازيغية: تيفاست، هي مدينة جزائرية تبعد حوالي 700 كلم من الجزائر العاصمة، العاصمة وترتفع بـ 900م عن مستوى سطح البحر، ذكرها المؤرخ الكبير ديودور الصقلي (Diodorus Siculus) الذي يرجح نشأتها إلى هرقل (Héracles) تحت أسم هيكتامبول (Hictampol) أي المدينة ذات المائة باب وقد عرفت هذه التسمية في عهد الفينيقيين حيث كانت مركزا تجاريا نشطا في التجارة بينها وبين قرطاج، وتوجد بها القنصلية الجمهورية التونسية ومطار وطني.

شهدت منطقة تبسة منذ غابر العصور حضارات متعددة سجلت تاريخها بالمنطقة وتركت شواهدا، كل هذا راجع إلى ثلاثة عوامل مهمة جعلت الانسان يستقر بها : الموقع الاستراتيجي، وفرة المياه، الأرض الخصبة، ففي مرحلة عصر ما قبل التاريخ، عرفت المنطقة أستقرار الإنسان البدائي بها ذلك أتضح من خلال ما تركه من أدوات حجرية وصوانية في عدد من جهات المنطقة كالصناعات

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لمديرية التجارة ولاية تبسة، <https://dcwtebessa.dz/index.php> ، 01/06/2022، 14:38.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

الاشولية بالماء الأبيض (ولاية تبسة) والصناعة العاترية والتي تعود إلى منطقة واد الجبانة بئر العاتر وأصطلح عليها أسم الحضارة العاترية نظرا لميزتها الخاصة.

عرفت مدينة تبسة توسعا عمرانيا كبيرا خلال فترة الاستقلال مع نمو اقتصادي واجتماعي كبير، حيث تمت ترقيتها إلى مقر ولاية سنة 1947، حققت إنجازات هائلة في ظرف وجيز والعديد من المنشآت الصحية والتربوية، وكذا إنجاز بنية تحتية هامة في جميع القطاعات، واحتضانها للعديد من التظاهرات الثقافية والرياضية على المستوى الجهوي والوطني، علما أن المدينة تدرس مشاريع كبرى أخرى لإنجازها مثل مركب سياحي ضخم، ترامواي تبسة، تلفريك، ملعب كرة قدم جديد، مركز رياضي بمقاييس عالمية. هذا وتحمل ولاية تبسة مكانة رائدة في ميدان الصناعات التقليدية أيضا وذلك نظرا لتوفر المواد الأولية من صوف، خشب، الجلود، وطين وهذا ما جعل صناعاتها التقليدية تتميز بالتنوع والثراء من حيث الألوان والأشكال أهم منتج تقليدي بهذه الولاية هو وتحمل رموزا وتزيينات مستوحاة من الطبيعة زربية الدراقة، الحنبل، المرقوم، والبرنوس هذا بالإضافة إلى صناعة تحف تزيينية من الفخار والطين صناعة السروج ومعدات الفروسية والسلالة التي تصنع من سعف النخيل والتي تنتشر بمنطقتي نقرين وفركان.

من خلال كل ما سبق فولاية تبسة مجتمع الدراسة عرفت تغيرات لازالت مستمرة منذ الاستقلال وحتى يومنا الحالي، تغيرات اجتماعية وثقافية وحضارية. هذا التباين والتغيرات يسمح بديناميكيات تؤثر على المؤسسات الاقتصادية بشكل عام، وعلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص. هذا التنوع والتباين الثقافي يمنحنا مجتمعا متباينا بعدة مجالات وأنشطة اقتصادية تطلب التدخل السوسولوجي فيها.

### 1-3- المجال البشري للدراسة:

بالاعتماد على الإطار النظري لقد اعتمدنا في دراستنا عينة قصدية، تتكون من 09 حالات، قصدنا أن نختار المفردات بعناية تم ضبط العينات القصدية واخترنا العينات على أساس عدة معايير لتكون مختلفة عن بعضها:

توزيعها بين الريف والمدينة.

التباين في الأعمار بين الشباب والكهول.

التنوع في الجنس الإناث والذكور.

عدة مستويات تعليمية للمستفيدين وخلفيتهم الأسرية في التعليم والعمل، الذين ينحدرون من أسر متعلّمة وغير متعلّمة أيضا. وقد برز هذا التباين في الحالات المدروسة من خلال العناصر القادمة في البحث.

## 2- منهج دراسة الحالة: كيفية توظيفه في الدراسة

يعتبر منهج دراسة الحالة أحد أدق المناهج التي تُستعمل ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، وقد اخترناه لدراستنا بسبب طبيعة موضوعنا الخاص جدا والذي درسنا من خلاله الحالات وليس الظواهر، "فموضوع الدراسة منصبّ على المؤسسات الاجتماعية، وكل مؤسسة اجتماعية تعد بمثابة حالة"<sup>1</sup>، وكلّ حالة تختلف عن غيرها في أمور جوهرية، وقد برزت لنا أهميته في الدراسة التفصيلية للحالات واتباع سيرورة نشاطاتها خطوة بخطوة، ما يوفّر لنا رؤية شاملة لتاريخ الحالة وثقافتها في المقالة وبيئتها الاجتماعية وحتى توجّهاتها الفكرية والدينية، الأمر الذي ساعدنا جدّا في تحليل وتفسير الأحداث والأفعال لكلّ حالة ورؤية تأثير السمات الشخصية للمقاول والبيئة الاجتماعية وثقافة المقالة لدى كل حالة على حدة.

وقد اتبعنا عدة خطوات في سيرورة بحثنا ضمن منهج دراسة الحالة، حيث تأكّدنا من مدى ملاءمة منهج دراسة الحالة لموضوعنا، حيث صغنا الإشكالية ووقفنا على المقاربة التي سنبتناها خلال البحث.

بعد ذلك اخترنا عينة قصدية تعبّر فعليا على مجتمع الدراسة، وخلال ذلك تأكّدنا من عدم إهمال العناصر المهمة والمؤثرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (البيئة الاجتماعية وثقافة المقالة والسمات الشخصية للفرد المقاول).

بعد ذلك حدّدنا تقنيات جمع البيانات التي تتلاءم مع الموضوع والمنهج، جمعنا البيانات عن الحالات محلّ الدراسة بكلّ دقّة، والتي -الحالات- تمثّلت في 09 أفراد مستفيدين من القروض المصغرة ولديهم مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

بعد استكمال جمع البيانات أجرينا عليها فحصا وتحليلا دقيقا لمعطياتها، ما مكّننا من الوصول لمجموعة من النتائج الجزئية، والتي استخلصنا منها لاحقا النتيجة العامة لدراستنا.

<sup>1</sup> بوحوش عمار وآخرون: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا،

### 3. تقنيات البحث المستعملة:

#### دليل دراسة الحالة:

ولمحاولة تغطية جميع النقاط التي تخدم دراستنا وظفنا دليل دراسة الحالة وفق المحاور التالية:

- العوامل الاجتماعية المؤثرة في نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة

- تأثير ثقافة المقاول على نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

#### المقابلة:

أيضاً وظفنا دليل المقابلة مع موظفين بالهيئة الداعمة وفق محاور تتماشى مع دليل دراسة الحالة لمساعدتنا في ضبط موضوعنا.

#### 4. عرض البيانات الأولية للحالات

- الجدول رقم (04): الجنس

أنثى	ذكر
04	05

يمثل الجدول جنس الحالات التي كانت عينة دراستنا، وقد نوّعنا فأخذنا (05) ذكور و(04) إناث، ونلاحظ من خلاله أن الذكور المقاولين أكثر من الإناث، حيث نرجع هذا إلى العقلية السائدة في المجتمع محلّ الدراسة والتي ترى بأن الفعل المقاوлатي لا يناسب المرأة، ومن هذا المنطلق نستطيع القول بأن جنس المقاول في المجتمع محلّ الدراسة من العوامل المؤثرة على المؤسسة. (انظر ص 53)

- الجدول رقم (05): المستوى التعليمي

العدد	المستوى
02	منعدم
01	إبتدائي
01	متوسط
01	ثانوي
04	جامعي

يمثل الجدول رقم (05) المستوى التعليمي للمستفيد من القرض، حيث نلاحظ أن حالتين لم يتعلما بناتا، وأربع حالات أنها تعليمهم الجامعي، ما يحيلنا للاعتقاد أن درجة وعيهم قد قادتهم نحو العمل الحر، أما الثلاثة فقد تحصلوا على الشهادات (الابتدائي/ المتوسط/ الثانوي)، هذا ووجدنا عينات نجحت رغم انعدام مستوى تعليمها وهذا راجع إلى المهارات التجارية التي يمتلكونها. فنلاحظ أن المستوى التعليمي لحالات الدراسة متباين، وهذا التباين يسمح بوجود اختلافات على المستوى الاجتماعي للأفراد.

الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- الجدول رقم (06): مستوى تعليم الأم والأب

المستوى	الأم	الأب
منعدم	02	02
إبتدائي	05	04
متوسط	/	01
ثانوي	/	02
جامعي	02	01

يمثل الجدول رقم (06) المستوى التعليمي لأهل الحالات محلّ الدراسة، ونلاحظ من خلاله التنوع في الخلفية الأسرية لمفردات العينة من حيث المستوى التعليمي للأب والأم. وتخدمنا هذه المعلومة في معرفة مدى تأثير الخلفية التعليمية للأباء على توجّهات أبنائهم نحو العمل الحر وتكوين ثقافة المقاوله لديهم.

- الجدول رقم (07): الحالة الاجتماعية

الحالة	العدد
عازب	05
متزوج	03
مطلق	01

يمثل الجدول الحالة الاجتماعية لمفردات عينة الدراسة، حيث أن 05 من الحالات عزاب، 03 منهم متزوجين، وحالة واحدة مطلقة.

الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- الجدول رقم (08): الديبلوم المستعمل لنيل القرض

الديبلوم	جامعة	تكوين مهني	مدرسة خاصة	شهادة حرفية من الهيئة
العدد	03	01	02	03

يمثل الجدول رقم (08) الديبلوم المستعمل من قبل المستفيد من القرض لدى الهيئة الداعمة، فنلاحظ وجود 03 حالات استعملت شهادة جامعية، و03 استعملوا شهادة حرفية من الهيئة الداعمة ذاتها، و02 من مدرسة خاصة، وحالة واحدة من التكوين المهني. وعرفنا من خلاله أنه ليست كل التخصصات الجامعية مقبولة للحصول على القروض الحكومية، وهذا يقيد حرية المستفيدين في اختيار مشاريعهم. فعند رفض شهادتهم الجامعية يذهبون إلى طرق ملتوية في الحصول عليه أو أنهم يفتحون مشروعاً بنشاط قريب من تخصصهم.

- الجدول رقم (09): الهيئة الداعمة للمشروع

الهيئة الداعمة	ansej	angem	cnac
عدد المستفيدين منها	04	04	01

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن 04 حالات مستفيدة من قرض (ansej)، و04 آخرون من قرض (angem)، وحالة استفاد من قرض (cnac). وهناك من أرجع اختياره للوكالة الداعمة لقيمة القرض، وهناك من أرجعها لسنه. (انظر النظري، الفصل الثاني: شروط التأهيل)

- الجدول رقم (10): شكل الدعم

نقود	عتاد
01	08

أخذت 08 حالات القرض على شكل عتاد، وهي الصيغة القانونية السليمة، أما حالة واحدة فقد أخذت نقوداً. وتلك الحالة أخذت النقود بطرق غير قانونية، فالاستفادة لا تكون إلا على شكل عتاد.

### المحور الثاني: عوامل البيئة الاجتماعية

#### - الجدول رقم (11): دوافع الاستفادة من القرض

الدافع	عدم توفر مناصب العمل	الرغبة في العمل الحر	عوامل أخرى
العدد	03	05	01

يمثل الجدول (11) دوافع الاستفادة من القرض، حيث وجدنا أن 03 من 09 كان دافعهم هو عدم توفر مناصب عمل يعملون بها. أما 05 من 09 فقد أرادوا العمل الحرّ وحالة من 09 حالات ذكرت أنها توجّهت نحو العمل الحرّ لأنه غير متحصّل على أيّ شهادات تمكّنه من العمل والحصول على وظيفة حكوميّة محترمة.

ومن هذا التوزيع البسيط للأسباب الاستفادة نلاحظ أنّ أغلب الحالات (06 من 09) اتّجهت بوعي ورغبة منها ورضاً تام نحو العمل الحرّ والمقاولاتية، والتي تمثّلت في الاستفادة من قرض مصغّر يبدأ به المشروع. فالدافعية التي تخلفها الرغبة في المقاوله يجعل للمستفيد قدرة أكبر على مواجهة العراقيل بأنواعها في سبيل عمله.

#### - الجدول رقم (12): توافق المشروع مع الشهادة المتحصّل عليها

لا يتوافق	يتوافق
03	06

يمثل الجدول (12) توافق المشروع مع الشهادة للمستفيد: وجدنا أن 06 من 09 توافقت شهاداتهم مع المشروع وتمثّلت أسبابهم بشكل أساسي في أنّ تخصصّهم الجامعي متطابق مع عتاد المشروع الذي يريدونه. أو أنّ الشّهادة يجب أن تتطابق مع المشروع المقدمّ عليه، وبالتالي شروط هيئة الدّعم تُحتّم على المستفيد من قرض في قطاع ما الحصول على شهادة في ذلك القطاع والمشروع، وهذا ما فعله ال3 من 09 المتبقين حيث درسوا مجدّداً التخصصّ الذي يتناسب مع قرض المشروع الذي تقدموا بطلب للحصول عليه. ويقودنا هذا إلى الاعتقاد بأنّ الهيئة صارمة ولا تمنح العتاد أو القرض إلاّ لمن يستحقّه وهو على دراية بالأمر الذي

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

هو على وشك خوضه. وهذه المعرفة للمستفيد بمشروعه تقودنا بدورها إلى الاعتقاد بأن مشروعه (مؤسسته) سينجح.

### - الجدول رقم (13): دراسة السوق

لم يدرس	درس
01	07

نلاحظ من خلاله أن 07 مفردات من أصل 09 درسوا السوق قبل البدء بالمشروع وإجراءات القرض. بينما مفردة واحدة لم تدرسه، وامتنعت حالة أخرى عن الإجابة. أما الذين درسوه فيعتبرونه أمر حتمي لا بدّ منه لنجاح أيّ نشاط عمل حرّ. أما التي لم تدرسه فأرجعت ذلك لكونها شخصاً منعزلاً عن العالم الخارجي بسبب المسؤولية العائليّة التي تقع عليها. بحكم أنّها ربّة منزل وثقافة المجتمع تضع الكثير من القيود على الأنتى التي تريد أو تسعى نحو العمل الحرّ

دراسة السوق احد أهم العوامل في نجاح المؤسسة كونها تضع المستفيد في موقع علم ووعي بالمنافسين له في المجال فيعرف على أساس ذلك كيف يتخذ القرارات اللازمة للصمود أمام المنافسة.

### - الجدول رقم (14): الحصول على الترخيص كان عائقاً

لم يكن	كان
04	05

عند هذا السؤال أجاب الأغليّة (05) بالإيجاب، أي أن الحصول على الترخيص كان عائقاً وكان سبب صعوبة بالنسبة لهم: صعوبة شروط الحصول عليه من شروط المحل والموقع والشهادة والمقابلة الشفهية، وكذلك طول مدة الإجراءات الذي قد يستمر لأكثر من عام، وكذلك البيروقراطية وسوء معاملة الموظفين في بعض الإدارات للطالبيين للقرض، أما الذين أجابوا بأنه لم يكن عائقاً فقد بزّروا ذلك بعاملين اثنين: الأول كان تسهيلات الحكومة للقروض الفلاحيّة بحكم أنّ صاحب هذه الإجابة قدّم على قرض فلاحي، أما الـ 04 الآخرون فقد أرجعوا الأمر ببساطة إلى شبكة علاقاتهم غير الرسميّة مع موظّفين أو كوادر في الإدارات المعنيّة.

- الجدول رقم (15): معيار اختيار موقع المحل

02	القرب من محل السكن
05	الملاءمة لنوع المشروع
02	قلة المنافسة في المنطقة

نلاحظ من خلاله أن 2 من أصل 09 اختاروا موقع محلّ مؤسّستهم لقربه من محل السكن، و 02 لقلّة المنافسة في المنطقة وقلّة الأنشطة من نفس النوع. أما الأغلبية (6 من 09) فقد اختاروا الموقع على أساس نوع النّشاط الذي يقدمونه، وهذا من العوامل المؤثرة على المؤسسة ونشاطها.

- الجدول رقم (16): المحل يستوفي شروط العمل

لا يستوفي	يستوفي
01	08

هنا نلاحظ أنّ الأغلبية الساحقة (08 من 09) أجابت بنعم أي أن محلاتهم تستوفي الشروط اللاّزمة. أمّا مفردة واحدة ذكر أنّ محله بحكم منطقة ريفيّة فقد كان بعيداً عن تهيئة المدن للماء والكهرباء والغاز.

- الجدول رقم (17): تقديرات الضرائب مبالغ فيها

غير مبالغ فيها	نعم مبالغ فيها
06	03

أجابت 3 حالات من أصل 09 بأنّ الضرائب مبالغ فيها، مبرّرين ذلك بأنّ أرباحهم ضئيلة وأنّهم لم يقدموا مقررات أرباحهم. أمّا الأغلبية 06 فيرون أنّ الربح العالي لمشاريعهم يجعل الضرائب تبدو ضئيلة فلا يقلقهم وجودها أمّا البعض منهم فقد لجأ إلى التحايل على مديرية الضرائب بتقديم مقررات أرباح مخفّضة تكون الضرائب على أساسها قليلة جدّاً (رغم الرّبح الكبير الذي يحققه المشروع).

الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- الجدول رقم (18): مراحل تحقيق أهداف المشروع

02	أهداف أولية
03	أهداف قصيرة المدى
04	أهداف طويلة المدى

04 من أصل 09 قد وصلوا إلى الأهداف طويلة المدى وبدل ذلك على نجاح مؤسساتهم أما 03 فوصلوا إلى الأهداف قصيرة المدى، والأقلية 02 فلا يزالون في بداية مشوارهم ولم يحققوا حتى الأهداف الأولية. ويرجع ذلك لعدة عوامل متباينة ندرجها في تحليل الحالات.

- الجدول رقم (19): مدة استلام القرض طويلة جدا

لا	نعم
03	06

كانت إجابة الأغلبية (06) بأنها محبطة بسبب فقدان رغبتهم بالمشروع خلالها وأيضاً بسبب تغيير السوق الذي جعلهم يخسرون جهداً ووقتها وقد اضطر البعض حتى لتغيير موقع مؤسسته. أما الأقلية (03) فنظروا إليها على أنها فترة خبرة ميدانية لهم مع إدارات الحكومة، وأيضاً البعض وجدها فعلا وجيزة بسبب التسهيلات على نوع المشروع، فالدولة متجهة إلى الاستثمارات الفلاحية.

- الجدول رقم (20): تلبية احتياجات المجتمع من خلال المشروع

لا	نعم
04	05

وجدنا 05 قد لبوا بالفعل أحد احتياجات المجتمع سواء ثقافيا واجتماعياً أو اقتصاديا بينما الـ 04 الباقون اهتموا فقط بمنتجاتهم وتحقيق ربح مادي لأنفسهم، وتلبية أحد الاحتياجات على الأقل هو السبب الرئيس لقيام المؤسسة أصلا.

- الجدول رقم (21): تحقيق الأرباح

لم يحقق	حقق أرباح
03	06

أجاب الأغلبية بنعم (06) قائلين بأنه مشروع مريح، لكن الجدير بالذكر أن بعضهم ذكر أن أرباحه موسميّة ومؤقتة فقط لا تستمر. أما (03) فقد واجهوا أرباحاً منخفضة جداً خاصةً خلال فترة كورونا، ومايهمنا بالفعل في دراستنا هو السبب الثاني الذي تمثّل في قلة العمل والحصول على مشاريع المقاوله بسبب جنس صاحبة المشروع. حيث أن الثقافة المجتمعية والبيئة الاجتماعية لمؤسستها وفكرة مشروعها لا يتوافقان.

- الجدول رقم (22): الاستثمار من أرباح المشروع

لم يستثمر	استثمر
06	03

الأغلبية (06) لم يستثمروا لأنّه لا توجد أرباح أصلاً أو لأن الأرباح الموجودة تكفيهم فلا يريدون المزيد. أمّا من استثمروا فقد أرجعوا ذلك إلى وجود ربح كافٍ ورغبتهم في الاستثمار لمضاعفته وزيادة أصولهم. وهذه من سمات شخصية المقاول، (انظر المقاول، ص17)

- الجدول رقم (23): وجود العراقيل الإدارية

لا توجد	توجد
03	06

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنّ الأغلبية أجابوا بوجود العراقيل الإدارية. و03 ذكروا أنّها لا توجد، أمّا العراقيل فاثنتان من الحالات تعرضنا لاحتياال المورد، إضافة إليهما فالبقية تعرّضوا لعرقلة سير الملفّ بسبب عدم التّدخل الخارجي، وكذا سوء سلوكيات موظّفي الإدارات. أمّا من أجابوا بأنها لا توجد عراقيل فكان ذلك بسبب أنّ حالتين كانتا أنثيين حسننا المظهر، والثالث قد تدخلت شبكة علاقاته غير الرسميّة في سيرورة الإجراءات. وهذا يدلّ على أنّ العراقيل الإدارية قد تكون من أكبر المؤثرات الاخراجية على نجاح أو فشل المقاول.

### المحور الثاني: ثقافة المقابلة

- الجدول رقم (24): تلقي الدعم من المحيط الاجتماعي

لا أحد	من الأصدقاء	من العائلة الممتدة	من الأسرة
04	03	03	06

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أغلب الدّعم كان من العائلة الصّغيرة (الأسرة أو الأصدقاء) بمجموع 06 حالات، وأمّا 3 حالات فقد نفوا وجود أي دعم معنوي أو ماديّ في مسيرتهم للحصول على القرض وبدء المشروع. فالبيئة الاجتماعية للأفراد تؤثر بشكل مباشر على رغبتهم وقدرتهم على الاستمرار، وعلى توجهاتهم الفكرية التي تقودهم لاكتساب ثقافة المقابلة من عدمه.

- الجدول رقم (25): المسؤولية تجاه العائلة ماديا

لا	نعم
04	05

لاحظنا أن نصف 05 حالات أجابوا بنعم والـ 04 الآخرين أجابوا بلا. حيث أن المسؤولية ضمن الأسباب الدافعية الأقوى للاستمرار في العمل الحر.

- الجدول رقم (26): اثبات الذات من خلال المشروع

لا	نعم
03	06

لاحظنا أنّ أغلب الإجابات كانت نعم أثبتوا أنفسهم من خلال المشروع لأنّه هواية ومشروع حياة. أمّا 03 فقد نفوا ذلك وذكروا أن السبب هو اختلاف توجهاتهم الفكرية عن نشاط المشروع، وأنّه مشروع ثانوي أي أنّه واحد من سلسلة مشاريع بدأت أو ستبدأ. وهنا يبرز لنا السبب الحقيقي للمستفيد من وراء العمل الحر، فالذين أثبتوا ذاتهم كانوا يريدون العمل الحر فعلا ولم يضطروا لذلك.

الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- الجدول رقم (27): الوظيفة أو المشروع

الوظيفة	المشروع
06	03

كانت الإجابات 06 فضلوا الوظيفة لسببين: أجر مضمون وامتيازات الموظف في القروض الاستهلاكية، و03 فضلوا المشروع لعدة أسباب هي: ربح أكبر حرية أكبر/ إثبات الذات والاستقلال وكذا عدم أهليته لأي وظيفة محترمة.

- الجدول رقم (28): القراءة والتعلم حول المشروع

نعم	لا
03	06

نلاحظ فقط 03 حالات أجابوا بنعم وذلك من أجل المعرفة والتجديد والتطوير. وأيضاً بسبب التعامل مع فئات عمرية حساسة في المشروع (مدرسة ابتدائية خاصة) أما الأغلبية 06 فأجابوا بأن القراءة والاطلاع والتعلم لا يساعدهم في تحقيق الربح وأيضاً فقدان الرغبة في المشروع أساساً وبأن مجال صناعتهم غير متجدد فلا يحتاجون الاطلاع المستمر عليه.

- الجدول رقم (29): الرغبة في التميز وصناعة الاسم

نعم	لا
07	02

07 من أصل 09 حالات لديهم رغبة في التميز وتحقيق الذات وذلك بسبب حبهم للعمل عموماً ولعملهم الحالي على وجه الخصوص. أما حالتان فليس لديهما رغبة في ذلك بسبب عدم تخطيط الأول للمشروع أصلاً وبسبب أنه ليس المجال الأساسي للثاني، فهو دخل ثانوي فقط.

الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- الجدول رقم (30): الخبرة في المجال

لا	نعم
01	08

08 حالات أكدت وجود خبرة سواء نظرية (التخصص الأكاديمي) أو تطبيقية كان موظفًا في المجال ثم استقال وأنشأ مؤسسته الخاصة، وحالة وحيدة لم تكن لديه خبرة في الميدان بسبب أنه لم يخطط لبدء المشروع أساسًا. فالخبرة في مجال العمل عامل مهم ومؤثر بشكل مباشر في سيرورة العمل المقاولاتي.

- الجدول رقم (31): عدد ساعات العمل على المشروع يوميًا

أكثر من 10 ساعات	10 ساعات	06 ساعات
06	01	02

الأغلبية 09/06 يعملون على مؤسساتهم أكثر من 10 ساعات يوميًا. وواحد يعمل 10 ساعات فقط، واثنان يعملان 6 ساعات فقط.

- الجدول رقم (32): كثرة ساعات العمل تؤثر على الإنتاج؟

لا	نعم
03	06

06 أجابوا بنعم يساعد وأرجعوا ذلك لأن ساعات العمل أكثر = زبائن أكثر. وفتح المحل أكثر يجعله أكثر شهرة، وأيضًا كلما عمل أكثر كلما تمرّس ووصل الاحترافية أكبر. أمّا 4 حالات نفوا مساعدة ساعات العمل الطويلة في تحقيق ربح المشروع. فالجهد والعمل لساعات طويلة في بعض الأنواع من النشاطات يمثل عامل الفصل بين النجاح والفشل.

- الجدول رقم (33): المكافأة بعد أول حصة ربح

ادخار	استثمار	استهلاك
02	01	05

قسّمنا نتائج هذا السؤال إلى 3 فئات حسب استعمالات المال وضمن الإجابات المتحصّل عليها: حالتان اختارتا الادّخار، حالة واحدة إجابتها عبارة عن استثمار و5 حالات كانت إجاباتهم بأنهم أشياء وجعلهم ذلك مستهلكين وحالتان لم تجيبا على هذا السؤال. وهذا يوضح لنا ثقافة المقابلة عند الحالات محل دراستنا. فالذين اختاروا الاستثمار هم الذين من المرجّح نجاح مشاريعهم على المدى البعيد.

- الجدول رقم (34): نجاح التسويق

نجحت	فشلت
04	05

يمثل الجدول رؤية صاحب المؤسسة لطريقته في التسويق وتقييمه لها، حيث أن 04 حالات يرون أن تسويقهم لمنتجاتهم/خدماتهم كان ناجحاً، و05 يرون أنهم فشلوا في ذلك.

- الجدول رقم (35): وسائل التسويق

الوسيلة	لافتات	مواقع التواصل الاجتماعي	مؤسسات التسويق	وسائل أخرى (القرابة/ الجيرة)
العدد	03	03	03	02

يمثل الجدول رقم 36 الوسائل المستعملة من قبل أصحاب الأعمال في التسويق، فنلاحظ أن منهم من استعمل أكثر من وسيلة واحدة في التسويق، فاللافتات تم استعمالها 03 مرات، وكذا مواقع التواصل الاجتماعي ومؤسسات التسويق، وحالتان قد استعملتا علاقات القرابة والجيرة في التسويق لمنتجاتها. التباين في وسائل التسويق قد يؤثر على سيرورة النشاط المقاولاتي.

- الجدول رقم (36): مرونة المؤسسة أمام التقلبات الاقتصادية

مرونة	غير مرونة
03	06

يمثل الجدول رقم (37) رؤية صاحب المشروع إلى مؤسسته، هل هي مرونة أمام التقلبات الاقتصادية أم لا، 03 حالات رأت أن مؤسساتها مرنة، و06 حالات رأوا بأنها غير مرنة. مرونة المؤسسة تعكس قدراتها التنافسية وقابليتها لمواجهة المخاطر الاقتصادية في الأزمات خاصة أزمة كورونا الأخيرة. فالكثير من المؤسسات أعلنت إفلاسها خلال الفترة.

- الجدول رقم (37): استطاعت المؤسسة الصمود أمام المنافسة

استطاعت	لم تستطع
05	04

05 حالات من أصل 09 رأت أن مؤسساتها استطاعت الصمود أمام المنافسة العالية في السوق، 04 حالات ترى أنها لم تستطع الصمود، بررت حالة منها ذلك بأنه ليس لديه منافسين أصلا في مجال نشاطه، أما الـ 03 فكان سبب عدم صمودهم بين حدة أزمة كورونا التي تسببت بإغلاق أغلب الأسواق، إضافة إلى محدودية العتاد المتحصّل عليه. وهذه القدرات التنافسية تحدد نجاح وفشل المؤسسات على المدى البعيد.

- الجدول رقم (38): توظيف أشخاص ذوي خبرة في الإدارة

نعم	لا
01	08

حالة وحيدة هي التي وظفت أشخاصا خبيرين وماهرين في الإدارة والتسيير لنقل المشروع نحو المستوى التالي في الأرباح ونفادي الخسائر التي يكون سببها التقصير بسبب الجهل، أما باقي الـ 08 حالات فلم يوظفوا أي خبرات أو مهارات مبررين ذلك بأنه ليس لديهم دخل كافي لدفع رواتبهم، وأن مشاريعهم مصغرة جدا بحيث لا تحتاج توظيف شخص ماهر في الإدارة. فالإدارة والتسيير من أكبر العوامل المؤثرة في نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الجدول رقم (39): تولي الإدارة والتسيير ذاتيا

لا	نعم
01	08

08 حالات تتولى إدارة مؤسساتها شخصيا، وحالة واحدة وظفت مسيرين متمرسين لذلك.

- الجدول رقم (40): عدد العمال

04-أكثر	03-01	0
03	03	03

03 حالات من أصل 09 لم يوظفوا أي عمال، و03 حالات أخرى قامت بتوظيف عامل إلى 03 عمال، وال03 حالات الأخيرة وظفت أكثر من 04 عمال. توظيف العمالة الماهرة والمدرية يكون حسب حجم المؤسسة وحجم العمل فيها. (انظر تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ص12)

- الجدول رقم (41): معيار اختيار العمال

الخبرة	الشهادة	القرابة
02	01	03

يمثل الجدول معايير توظيف العمال في مؤسسات الحالات ال06 الذين وظفوا عمالا، حيث أن القرابة تحتل المركة الأول حيث أن 03 حالات من أصل 06 اختاروا عمالهم على أساس القرابة، واثنان على أساس الخبرة، وحالة واحدة اختارتهما على أساس الشهادة. ومجددا توظيف العمالة المدربة والماهرة وذات الشهادة والخبرة هو من الأسباب الرئيسة في نجاح أو فشل المؤسسة. (انظر تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ص38)

- الجدول رقم (42): تأمين العمال

مؤمنون	غير مؤمنون
02	04

يمثل الجدول عدد الحالات التي أمنت موظفيها (02)، وعدد الحالات التي لم تؤمنهم (04). تأمين صاحب العمل لعمّاله يدل في المقام الأول على أن أرباحه من نشاطه تكفيه لدفع تكاليف التأمين السنوية للعمال الاجراء في مؤسسته.

- الجدول رقم (43): حس الإبداع لدى الموظفين

لا يوجد	يوجد
04	02

يرى 04 من أصل 06 أصحاب أعمال أن موظفيهم لا يتمتعون بحس الإبداع، في حين أن 02 يرون أن موظفيهم مبدعين فيما يتعلق بممارسة نشاطهم داخل المؤسسة. هذا التباين يبرز الاختلاف في أساليب الإدارة المستعملة في المؤسسات.

- الجدول رقم (44): إشراك العمال في اتخاذ القرارات

لا يشركهم	يشركهم
03	03

03 حالات من أصل 06 يُشركون عمّالهم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، و03 حالات لا تفعل ذلك. فمشاركة العمال أو الموظفين ومناقشتهم من أبرز الطرق التي تجعلهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة وبهذا تزيد غنتاجيتهم. ومنه تحسين الدخل للمؤسسة ككل.

## 5. عرض حالات الدراسة:

خلال هذا العنصر سنعرض كل المعلومات التي جمعناها عن الحالات التي أجرينا عليها الدراسة.

### ملخص الحالة رقم (01):

#### البيانات الأولية للحالة رقم (01):

- ❖ الجنس: ذكر
- ❖ السن: 28
- ❖ المستوى التعليمي: جامعي
- ❖ المستوى التعليمي للأب: ثانوي
- ❖ المستوى التعليمي للأم: ابتدائي
- ❖ الحالة الاجتماعية: عازب
- ❖ الشهادة التي أخذ بها القرض من: التكوين المهني
- ❖ الهيئة الداعمة المستفيد من خلالها: Angem – تبسة
- ❖ حصل على الدعم في شكل: عتاد حديث

تخرج الحالة (01) من الجامعة بشهادة ليسانس، بحث عن عمل لمدة عام كامل ولم يجد وظيفة، لذلك قرر دخول عالم المقاول، واستعان في ذلك بالهيئة الحكومية الداعمة Angem حيث تقدم بملف طلب القرض كاملاً إليها، والذي يستوفي كافة الشروط الموضوعية من قبل الهيئة. وقد تلقى الدعم في ذلك كله من قبل أفراد من عائلته الممتدة. واجه الكثير من العراقيل الإدارية والبيروقراطية التي جعلت المدة الممتدة من تقديم ملف الطلب والموافقة عليه إلى وقت استلام القرض فعلياً تجاوز العام والنصف، وهذا ولد لديه رغبة في التخلي عن القرض خاصة بعد تعرضه للاحتيال من قبل المورد الذي زوده بعتاد من ماركة صينية بدل الألمانية التي سجلها، أدى كل ذلك إلى أن السوق الذي درسه لاختيار نوع مشروعه قد تغير، ما جعله غير راض عن أرباح مؤسسته بالنسبة للجهد الذي بذله في إنشائها - خاصة وأن أسرته لم تقدم له أي دعم معنوي أو تشجيع، فكانت الأرباح بالنسبة له ضئيلة جداً لا تغطي حتى احتياجاته الشخصية.

كانت التوجهات الفكرية للحالة رقم (01) مختلفة عن النشاط الذي قام به، يرى أن التوجه الديني ليس سبباً للفشل، وأن امتيازات الموظفين أفضل بكثير من هذا المشروع، كانت لديه خبرة اختار على أساسها نوع المشروع، وتوقف عن التعلم والقراءة عنه بسبب فقدان رغبته في الاستمرار في مشروعه. يرى أن العمل

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

لساعات طويلة مفيد جدا للمؤسسة وسمعتها وشهرتها في المنطقة، لأن المنافسة كانت عالية مع المؤسسات من نفس النوع وذات الأقدمية على مؤسسته الحديثة، حيث أنها استعملت التمويل الذاتي بدل القرض الحكومي، مؤسسته كانت مصغرة جدا لم تحتج أي أشخاص لإدارتها أو حتى عمال فيها غير مؤسسها، سوّق لمنتجاته عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي.

لم تستطع مؤسسته الصمود أمام تقلبات السوق فالزبائن يفضلون دوما المؤسسات ذات الأقدمية والتي جربوها خاصة مع أزمة كورونا والرعب الذي ظهر في المجتمع. ما أدى إلى إفلاس المؤسسة في عامها الثاني، قبل تاريخ بدء سداد الأقساط، والذي يقدر بثلاث سنوات ونصف، وبالتالي فقد أعاد العناد للهيئة الداعمة كاملا دون نقصان وبحالة جيدة، وذلك بعد معاينته من طرفها عند إعلان الإفلاس.

## ملخص الحالة رقم (02):

### البيانات الأولية للحالة:

- ❖ الجنس: ذكر
- ❖ السن: 32 سنة
- ❖ المستوى التعليمي: ابتدائي
- ❖ مستوى تعليم الأب: منعدم
- ❖ مستوى تعليم الأم: منعدم
- ❖ الحالة المدنية: متزوج
- ❖ الهيئة الداعمة: أونجام
- ❖ الشهادة المتحصل عليها: شهادة حرفية تحصل عليها بعد توجيهه من قبل وكالة أونجام.
- ❖ شكل الدعم: عتاد حديث

يفتقر المستفيد الى المستوى التعليمي الذي عرقل إمكانية حصوله على شهادات تؤهله للانخراط في عالم العمل الحكومي وقد دفعه هذا الى اللجوء للعمل الحر رغبة في تحسين وضعيته الاجتماعية، قام المستفيد بإجراءات القرض بنفسه حيث كان على دراية بجميع الخطوات القبلية للاستفادة من القرض المصغر.

لم يتعرض لمشاكل إدارية كبيرة ففي سنة 2018 قام بإيداع ملفه على مستوى مؤسسة أونجام لدعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكانت الاستفادة بعد ستة أشهر فقط، بعد استفادته من القرض المصغر على شكل نقود بعد موافقة المورد على ذلك (مع حسم قيمة 11% من قيمة القرض).  
قام بتجسيد مشروعه بشكل مخالف للصيغة التي استفاد بها وكان منتظم في تقديم المقررات الدورية للأرباح التي يحققها لتجنب المتابعة والمراقبة من قبل الهيئة الداعمة، ويعتبر نفسه قد نجح في استمرار وصمود مؤسسته الصغيرة بحكم أنه استطاع الصمود امام التقلبات الاقتصادية خلال فترة كورونا.

تعتبر عقلية المستفيد من القرض البنية التحتية التي تبني عليها سيرورة نضام وتنظيم وإدارة المؤسسة حيث تتميز هاته الحالة بكفاءة تجارية رغم افتقاره للخبرة القبلية. رغم أنه لم يقيم بتوظيف عمال أو مختصين في مجال الإدارة وتولى ذلك بنفسه. فكان يتعامل مع شركات تسويق مختصة للترويج لخدماته ومنتجاته. استخدم الأرباح التي تحصل عليها في توسيع مشروعه وتنويع منتجاته.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

لم يكن مهتماً بجانب القراءة في مجال عمله لكنه كان مواكباً لتغير احتياجات السوق وهذا ما ساعده في إنجاز نشاط مؤسسته الصغيرة. وقد سدد جميع أقساط القرض بعد مدة 5 سنوات فقط من الاستفادة منه.

### ملخص الحالة (03):

- ❖ الجنس: أنثى.
  - ❖ السن: 30 سنة.
  - ❖ المستوى التعليمي: جامعية.
  - ❖ مستوى تعليم الأب: ابتدائي
  - ❖ مستوى تعليم الأم: ابتدائي
  - ❖ الحالة المدنية: مطلقة.
  - ❖ الهيئة الداعمة: أونساج (التكوين على مستوى الهيئة للحصول على الشهادة المطلوبة)
  - ❖ شكل الدعم: الدعم على شكل عتاد حديث.
- كان الدافع الأكبر الذي دفعها نحو الاستفادة من القرض المصغر لتجسدي مؤسستها على أرض الواقع هو رغبتها في العمل وكذا عدم امتلاكها لرأس مال لتمويل مؤسستها الصغيرة. لم تواجه مشاكل إدارية عرقلت سيرورة مؤسستها. لكنها استخدمت تدخلات شخصية لتسريع إجراءات القرض، وحصلت على الترخيص بسهولة (المعارف العائلية).
- اختارت موقع مؤسستها على أساس قلة المنافسين بتلك المنطقة وكذا توفر جميع الشروط التي تساعد في إنجاز مشروعها. لكن وجدت مشاكل في توفير المادة الأولية التي تحتاجها للإنتاج. رغم توجهها للعمل الحر إلا أنها ترى أن الوظيفة الحكومية أفضل من عمل حر بريح غير مضمون. وجدت مشكلة المنافسة العالية بين المؤسسات التي تمارس نفس النشاط ولم تصمد طويلا أمامها واعتبرت مؤسستها ضعيفة وغير مرنة، خاصة وأنها لا تملك خبرة في المجال، ولم تكن على دراية بالطريقة الصحيحة للتسويق لمنتجاتها لذلك لم تعرف مؤسستها رواجاً، مع ذلك هي لم تواجه مشكلة مع الضرائب لأنها كانت تقدم مقررات الأرباح التي وصفتها بالبسيطة.
- وظفت أشخاصا ذوي خبرة في المجال. وأمنتهم على مستوى هيئة الضمان الاجتماعي مقابل أجر بسيط (10000 دج) وربطت مبلغ الأجر بقلة الإنتاج. ولا تعتبرهم يتميزون بالإبداع ولا تستشيرهم في أمور إدارة المؤسسة، ولم تكن تشارك موظفيها في آرائهم.
- لا تملك ثقافة الاطلاع والقراءة في مجال التجارة وتطوير مؤسستها، ولا ترى أنها أثبتت ذاتها من خلال مؤسستها وهذا ما أدى الى عدم تحقيقها للأهداف بعيدة المدى التي وضعتها، ما قادها إلى إعلان إفلاسها. وكانت الإجراءات أن أعادت العتاد للهيئة، ولم تتعرض لعقوبات قضائية.

### ملخص الحالة (04):

- ❖ الجنس: أنثى
- ❖ السن: 31 سنة
- ❖ المستوى التعليمي: جامعي
- ❖ مستوى تعليم الأب: جامعي
- ❖ مستوى تعليم الأم: جامعي
- ❖ الحالة المدنية: عزباء
- ❖ الهيئة الداعمة: أونساج
- ❖ الشهادة المتحصل عليها: ماستر تربية + خبرة في التعليم.
- ❖ شكل الدعم: على شكل عتاد حديث.

كانت الرغبة في العمل الحر أحد أهم العوامل التي دفعت بالحالة (04) للإقبال على الاستفادة من قرض (ansej) لممارسة نشاط لديها خبرة مسبقة فيه (التعليم).  
اعتبرت فترة كورونا أحد المحفزات التي شجعتها على مواصلة هذا النشاط حيث أرجعن سبب فتح المدرسة الخاصة الى رداءة التعليم في المؤسسات الحكومية وتقليص مدة الدراسة وضغط المنهج. وركزت على نقطة تحسين الجودة عن طريق نشاط مؤسستها لاستقطاب المنخرطين في مؤسستها الصغيرة. واجهت مشكلة الحصول على الترخيص بسبب الشروط الواجب توفرها لفتح مدرسة خاصة وأنها تتكامل مع فئات عمرية حساسة. واختارت موقع مؤسستها بحي معظم سكانه معلمات وأساتذة واعتبرته عاملا ساعدها في نجاح مشروعها. رغم طول المدة ما قبل استلام القرض والتي كانت محبطة نوعا ما للحالة الآ أنها استثمرتها في اختيار العمال برؤية وتحت شروط معينة وجب توفرهم من خبرة وكفاءة علمية ومؤهلات ثقافية.

واجهت مشاكل إدارية حيث أن ملفها لم يقبل إلا بعد تدخلات خارجية.  
كانت تقدم مقررات الأرياح بشكل منتظم للهيئة الداعمة. بعد تحقيق الحالة الأرياح لا بأس بها قامت بشراكة مع مؤسسة من نشاط قريب لتوسيع نشاطها وتحقيق أرباح أكثر.  
اعتبرت الحالة أنها اثبتت ذاتها من خلال هذه المؤسسة الصغيرة حيث تلقت الدعم من أسرتها الصغيرة والممتدة وأصدقائها أيضا. وترى أن القراءة والاطلاع ساعدها كثيرا قبل وبعد تجسيد مشروعها على أرض الواقع وساهم في تطويره للأحسن.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

وجدت مشكلة في المنافسة عالية بين المؤسسات (المدارس الخاصة) خاصة وأنها جديدة في مجالها والعقلية السائدة تفضل التعامل مع الأقدم ولكنها استطاعت الصمود وتجاوز تلك المنافسات. وفرت خدمات جديدة من نوعها كخدمة النقل والرحلات المجانية للمتفوقين.

فيما يخص العمالة وظفت أشخاصا ذوي خبرة في الإدارة والتسيير ومهارات تنظيمية لمساعدتها في تسيير المؤسسة، أيضا الأساتذة الذين قامت بتوظيفهم انتقنتهم تحت شرط الشهادة العلمية في التخصص المطلوب + الخبرة واختبار حسم الإبداعي مقابل أجر لا بأس به مقارنة بمجهوداتهم (60000 دج).

كانت تخصص أوقات للاجتماع مع موظفيها لطرح انشغالاتها بصفة مباشرة وكذا استشارتهم في أمور المؤسسة والخروج بقرارات متفق عليها من قبل الجميع.

تعتبر الحالة أن مؤسستها الصغيرة تحقق أهداف طويلة المدى وتصفها بالنجاح، حيث أنها قاربت على إنهاء تسديد جميع أقساط القرض.

## ملخص الحالة رقم (05):

- ❖ الجنس: ذكر
- ❖ السن: 43 سنة
- ❖ المستوى التعليمي: الثانوي
- ❖ مستوى تعليم الأب: ثانوي
- ❖ مستوى تعليم الأم: متوسط
- ❖ الحالة المدنية: متزوج
- ❖ الهيئة الداعمة: أونساج
- ❖ الشهادة المتحصل عليها: رخصة سياقة من مدرسة خاصة
- ❖ شكل الدعم: عتاد حديث (سيارات)

بدافع الرغبة في العمل الحرّ توجه الحالة (05) للاستفادة من قرض مصغر لفتح مؤسسة لكراء السيارات. قام بدراسة احتياجات السوق قبل الشروع في تأسيس وتبني فكرة المشروع. أشرف على الإجراءات ما قبل الاستفادة بنفسه وكان على دراية بكل تفاصيل القرض وساعدته خبرته في مجال السيارات على اجتياز اللجنة المقيّمة لمدى استحقاقه للاستفادة على مستوى الهيئة الداعمة. واجه عدة عراقيل إدارية أهمها الشروط التي وصفها بالتعجيزية الموضوعية من قبل الهيئة وكذا عقد الكراء وصعوبة الحصول على الترخيص. لم يُوظف أحدا معه لتجنب الأجرور التي اعتبرها استنزافاً للأرباح هو في غنى عنه. طول المدة ما قبل الاستلام لعبت دوراً هاماً بالنسبة له باعتبار أن مقومات السوق تغيرت في هاته المدة. تعامل مع الزبائن بصفة غير رسمية وغير موثقة ولسوء الحظ أنهم قاموا بحوادث وخسر جزء من العتاد (السيارات). يرى أن الوظيفة العمومية براتب مضمون أفضل من العمل الحر، خاصة بعد فشل المؤسسة. دخلت الحالة الى هذا المجال بفكرة بسيطة وليست شاملة. ولم يكن يهتم بالقراءة حول كيفية التعامل مع الزبائن وكيفية تعلم مهارات التسويق لخدماته بطريقة احترافية. انتهى به الأمر إلى خسارة نصف العتاد في الحوادث والنصف الآخر قام ببيعه.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

لم يسدد أقساط القرض ولم يرجع العتاد للهيئة الداعمة. ولم يقع في أي متابعة قضائية.

## ملخص الحالة رقم (06) :

- ❖ الجنس: ذكر
- ❖ السن: 50 سنة
- ❖ المستوى التعليمي: منعدم
- ❖ مستوى تعليم الأب: منعدم
- ❖ مستوى تعليم الأم: منعدم
- ❖ الحالة المدنية: متزوج
- ❖ الهيئة الداعمة: أونساج
- ❖ الشهادة المتحصل عليها: شهادة تربية المواشي (تكوين مهني)
- ❖ شكل الدعم: عتاد تربية (المواشي ورؤوس مواشي).

يملك الحالة خبرة في المجال الذي استفاد منه (تربية المواشي).

افتقاره للشهادة العلمية لم يكن الدافع الأساسي للاستفادة من القرض المصغر بل توارثه لهذا النشاط من الآباء والأجداد (تربية المواشي). قام بدراسة السوق قبل الشروع في نشاطه. لم يجد أي مشاكل إدارية بسبب التسهيلات التي تضعها الدولة في تمويل المؤسسات ذات النشاط الفلاحي والرعوي (المساهمة الشخصية المخفضة، الضرائب، مرور الملف، الاستفادة في مدة قصيرة) وامتلاكه لأرض فلاحية لتجسيد مشروعه على مستواها عمل لصالحه لإتمام إجراءات القرض بسهولة لكنه كان يجد مشكلة الكهرباء أحيانا بحكم أنه يقطن في منطقة ريفية إضافة إلى مشكلة النقل لاقتناء أدوية للمواشي في حال استيجاب ذلك.

لم يحاول تطوير مشروعه أو التفكير في استثمار جديد لأنه كان يحقق أرباحا هو راض عنها جدا، وليس في حاجة لمزاولة نشاط جديد أي كان يمارس ذلك بوتيرة مستقرة.

كان يعمل لساعات طويلة ويعتبر هذا عامل مساعد على الإنتاج وتحقيق أرباح أكبر.

لم يجد مشكلة المنافسة لأن العاملين بهذا المجال ليسوا بكثرة في المنطقة التي يقطن بها. كانت اغلب تعاملاته من أهل المدينة، ولديه زبائنه بحكم أن أجداده يزاولون هذا النشاط منذ القدم فورث عنهم المهنة والزبائن.

اعتبر نفسه ناجحا في التسويق لمنتجاته ووصف نفسه بـ "المعروف" من ناحية الجودة والتسعير.

#### الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

فيما يخص العمالة كان يوظف صانعا وحيدا لمساعدته وبدون تأمين واختاره على أساس خبرته في المجال.

يتعامل مع طبيب بيطري للاهتمام بصحة المواشي. (بصفة حرة، أي لا توجد بينهم وثيقة عمل). لا يملك أدني فكرة على القراءة والتطوير المؤسسية، لكنه يملك صفات المقاول ويمارس نشاطه بوتيرة مستقرة، ويعتبر الحالة (06) في مرحلة تحقيق أهداف طويلة المدى ويصف نشاطه بالنجاح. فقد سدّد جميع أقساط القرض في فترة وجيزة.

## ملخص الحالة رقم (07):

❖ الجنس: أنثى.

❖ السن: 31 سنة

❖ المستوى التعليمي: متوسط

❖ مستوى تعليم الأب: ابتدائي

❖ مستوى تعليم الأم: ثانوي.

❖ الحالة المدنية: مطلقة.

❖ الهيئة الداعمة: أونجام.

❖ الشهادة المتحصل عليها: دبلوم حلقة من التكوين المهني.

❖ شكل الدعم: عتاد حديث.

اعتبرت ان عدم توفر مناصب عمل حكومية هو ما دفعها للدراسة بالتكوين المهني للحصول على شهادة حلقة عصرية بغرض فتح مؤسسة صغيرة (صالون حلقة) خاصة وأنها ذات خبرة في هذا المجال. اهتمت بشكل كبير بدراسة احتياجات السوق ونوع النشاطات الناجحة والسائدة وبناء على ذلك اختارت موقع مؤسستها الصغيرة (بجانب قاعة أفراح) فكان الإقبال على صالون الحلقة لا بأس به.

وجدت دعما من قبل عائلتها الصغيرة وصديقاتها، ما حفزها على إكمال إجراءات القرض رغم طول مدة ما قبل الاستلام.

كانت تستخدم منتجات ذات جودة وتضع تسعير لخدماتها بناء على عملها وإبداع صانعاتها.

وجدت تسهيلات على مستوى الإدارات والهيئة الداعمة. وساعدها العمل لساعات طويلة في

تحقيق أرباح أكثر لأن طبيعة عملها مرتبطة بكثرة الزبائن فكانت تبقى لفترات طويلة في العمل.

تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي أحد أسباب نجاحها في التسويق لمنتجاتها وخدمتها والتعريف

بموقع مؤسستها الصغيرة (صالون حلقة).

كانت تهتم جدا بالاطلاع والقراءة لأن مجال الحلقة في تغير وتجديد مستمرين، أيضا كانت تهتم

بكيفية التعامل مع الزبائن لتجذبهم.

كانت تتولى إدارة مؤسستها الصغيرة بنفسها، وتوظف مساعدتين ذوات قرابة وخبرة في مجال ووصفتم

بأنهم يتميزون بحس إبداعي كبير لكن بدون تأمين، ومقابل أجور لا بأس بها وزيادتها في مواسم الأفراح.

#### الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

ترى الحالة أنها حققت ذاتها من خلال ممارستها لهذا النشاط. وتعتبر مشروعها ناجح وأنه يحقق أهداف بعيدة المدى، وكانت تسدد أقساط القرض بشكل منتظم، دون تأخير.

## ملخص الحالة رقم (08):

- ❖ الجنس: أنثى
- ❖ السن: 29 سنة
- ❖ المستوى التعليمي: جامعي
- ❖ مستوى تعليم الأب: ابتدائي
- ❖ مستوى تعليم الأم: ابتدائي
- ❖ الحالة المدنية: عزباء
- ❖ الهيئة الداعمة: أونساج
- ❖ الشهادة المتحصل عليها: من الجامعة
- ❖ شكل الدعم: عتاد حديث

دفعتها رغبتها في العمل الحر للاستفادة من قرض قصد تجسيد فكرة مشروعها على ارض الواقع. لم تشرف بنفسها على اجراءات القرض بل أخوها هو من تولى ذلك.

وجدت مشاكل إدارية ولم تستطع تجاوزها إلا بعد تدخلات خارجية (علاقات شخصية). لا تملك خبرة قبلية في المجال الذي استفادت منه خاصة وأنها أنثى ومجال المقاولاتي غالبا ما يكون العاملين به رجال.

استمدت التشجيع والدعم من عائلتها الصغيرة فقط والكل خوفها من فكرة أنها لن تصمد طويلا في هذا المجال لأنها أنثى.

تعتبر الوظيفة العمومية براتب مضمون أفضل من العمل الحر براتب خاضع لمتغيرات السوق لكن نقص المناصب العمومية ألزمها للاتجاه للعمل الحر .

كانت تعمل لفترات طويلة (أكثر من 10 ساعات) دون أن ينعكس ذلك إيجابيا على تحقيق أرباح أكثر. واجهت مشكلة أمام المنافسين ولم تستطع الصمود أمامهم طويلا.

تعتبر أن مؤسستها غير مرنة ولم تكن مؤهلة لمواجهة تقلبات السوق.

لم تراعي نقص المشاريع (المقاولاتية) في الولاية التي تسكن بها.

كانت تكتفي باللاقات المكتوبة للتسويق لخدماتها.

لم تجد مشاكل مع الضرائب لأن طبيعة مشروعها يحصل على امتيازات وتسهيلات جبائية.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

اختارت عمّالها على أساس الكفاءة والخبرة ومع تأمينهم على مستوى مؤسسات الضمان الاجتماعي، لكن مقابل أجور زهيدة مقارنة بطبيعة عملهم (15000 دج). لا تعتبر موظفيها يتميزون بحس الإبداع. كانت تهتم جدا بالاطلاع والقراءة من أجل تطوير مشروعها. تعتبر أنها لم تحقق ذاتها من خلال هذا النشاط. تعتبر أنها أخطأت بدخولها نشاط وصفته يقتصر على الذكور فقط.

### ملخص الحالة رقم (09):

- ❖ الجنس: أنثى
- ❖ السن: 40 سنة
- ❖ المستوى التعليمي: ابتدائي
- ❖ مستوى تعليم الأب: ابتدائي
- ❖ مستوى تعليم الأم: متوسط
- ❖ الحالة المدنية: متزوجة
- ❖ الهيئة الداعمة: أونجم
- ❖ الشهادة المتحصل عليها: شهادة حرفية في الخياطة.
- ❖ شكل الدعم: عتاد حديث.

تمتلك المستفيدة من خبرة في مجال الخياطة رغم افتقادها للشهادة الأكاديمية التي تثبت ذلك، بفضل دعم هيئة أونجم تمكنت من الحصول على شهادة حرفية ساعدتها في الانخراط في العمل الحر، لم تشرف الحالة على إجراءات القرض بنفسها بحكم انها كانت ربة منزل ومنعزلة نوعا ما، على العالم الخارجي فلم تكن على دراية كافية بالخطوات القبلية للاستفادة من القرض حيث تولى زوجها ذلك. واجهت البعض من المشاكل الإدارية بسبب الشروط الموضوعية فيما يخص عقد الكراء. لتوفير مصاريف الكراء هيئت غرفة بمنزلها وهيئتها كورش خياطة. اعتبرت الحالة مشكلة الضرائب عائق لأن فيها نوعا من المغالاة مقارنة بالأرباح. أيضا أثرت المدة ما قبل الاستفادة على القرض والتي وصفتها بالطويلة فقد كان دفع الملف قبل فترة كورونا أيضا واجهت مشاكل بيروقراطية بحكم أن ملفها لم يمر الا بعدة تدخلات خارجية من طرفها. أيضا كانت العقلية السائدة في البيئة الاجتماعية المحيطة بالحالة أحد أهم العوامل التي اعتبرتها معرقل لنجاح مؤسستها بحكم ان طبيعة نشاطها ملابس تقليدية فلم تجد اقبالا على اقتناء منتجاتها فالذوق العام أصبح عصريا أكثر. ترى الحالة أن القراءة والاطلاع يفيدانها في تحقيق أرباح إضافية بالإضافة للعمل لفترات طويلة. وبالرغم من أنها كانت تمارس هوايتها التي طالما اتقنتها لكنها لم تنجح في التسويق لمنتجاتها التي اعتبرتها لم تجد رواجاً كبيراً إلا على مستوى محيطها القريب (صديقاتها، أقاربها، جيرانها).

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

أفادت الحالة أنها فشلت في مواجهة المنافسة وأرجعت سبب الفشل لبساطة العتاد الذي كانت تستخدمه مقارنة بالمؤسسات الناجحة الأخرى، ولم تحقق أرباح لفترات طويلة. فيما يخص العمالة كانت الحالة توظف بنتين ذوي خبرة في مجال الخياطة لمساعدتها ولكن بدون تأمين على مستوى هيئة الضمان الاجتماعي مقابل أجر زهيد (8000 دج). تولت أمر قيادة مؤسستها الصغيرة بنفسها حيث ترى أنها في غنى عن توظيف مختص في القيادة (اعتبرته اجر اضافي). لم تكن تستشير موظفيها في الأمور التي تخص العمل لأنها كانت تعتبرهم عديمي الابداع والكفاءة. انتهى نشاط المؤسسة بالإفلاس وإعلانها له لدى الهيئة الداعمة لكنها لم تقم بإعادة العتاد بل قامت ببيعه. لم تسدد أقساط القرض بعد الإعلان عن افلاسها. لم تتعرض لعقوبات فقد خرج رئيس الدولة بقرار المسامحة وإسقاط أي متابعات قضائية ضد المستفيدين من القروض.

### المقابلة مع أعضاء من طرف الهيئة الداعمة للمشاريع:

#### ملخص المقابلة مع موظف بالهيئة الداعمة أونساج

- الجنس: ذكر.

- السن: 50 سنة.

- المستوى التعليمي: ثانوي.

- المنصب: مستقبل إداري.

بالنسبة لشروط الاستفادة والإجراءات القبلية لاستكمال خطوات الاستفادة يرى أنها ليست صعبة ولا تعجيزية بل هي في محلها تماما لما فيها من فلترة لاستحقاق المستفيدين وإقضاء من هم على عجلة فهو يعتبر أن مدى صبر الحالة على هاته الإجراءات هو مقياس لاستحقاق الدعم.

- مرور طالب الاستفادة من القرض أمام لجنة أولية وثانوية يساعد في فهم مدى جدارة الحالة وخبرتها في مجال الاستفادة، فأغلب أعضاء اللجنة أشخص ذوي كفاءة تختارهم الهيئة الداعمة بعناية ومن أهل الاختصاص حسب نشاط كل مؤسسة حيث من خلال تلك المقابلة يتم تحليل شخصية المستفيد نوع ما واختبار مدى خبرته وفهمه لمجال نشاط المؤسسة.

- أفادت الحالة أن الهيئة الداعمة تكلف لجان لمعاينة العتاد بعد عملية الاستفادة لكنها لا تستمر في المراقبة بعد مدة معينة بل تكتفي الهيئة بمتابعة تسديد الأقساط وتكليف الضرائب بخصم مبالغ معينة في حال التخلف عن التسديد وعدم تقديم مقررات الأرباح.

ترى الحالة أن الهيئة الداعمة تؤدي دورها الكامل في تدعيم المؤسسات الجديدة الصغيرة والمتوسطة من أجل تحفيز العمل الحر والمساعدة في تقوية البنية التحتية الاقتصادية وكذا التقليل من حدة البطالة التي تؤدي بدورها إلى عدة مشاكل اجتماعية.

**ملخص المقابلة مع مورد متعاقد مع هيئة تمويل لمؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية تبسة:**

- الجنس: ذكر.

- السن: 43 سنة.

- المستوى التعليمي: الثالثة ثانوي.

- الهيئة المتعاقد معها: هيئة أونساج.

- نوع العتاد الذي تورده: جميع أنواع العتاد.

- الأشخاص الأكثر إقبالا على طلب الاستفادة من القروض المصغرة ممن سبق وتعاملت معهم:

أغلب الحالات التي تعامل معهم من فئة البطالين وخريجي الجامعات بدون عمل من مختلف الأعمار من 19 سنة إلى 45 سنة وأفاد أنه في بعض الأحيان يساعد عديمي الشهادات على الحصول على شهادات تكوينية بتعامل مع العديد من مراكز التكوين الخاصة.

- تعامل مع بعض الحالات التي أصرت على أن تستفيد نقدا بطريقة غير مباشرة لأن ذلك ممنوع

قانونيا في الهيئة المتعاقد معها.

- يرى أن نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستمد رؤوس أموالها من الهيئة الداعمة

يرجع إلى صاحب المؤسسة ومدى وعيه بكيفية إنجاز مشروعه ولا علاقة له بالهيئة.

## 6. تحليل حالات الدراسة:

### تحليل الحالة رقم (01):

تعتبر البيئة الاجتماعية للمؤسسة وصاحبها على حد سواء عاملا أساسيا يلعب دورا مساهما في نجاح او فشل المؤسسة، وكان كذلك مع الحالة رقم (01)، فالحصول على الترخيص بإنشاء مؤسسته والموافقة على القرض كان أحد أكبر العراقيل التي تعرض لها، حيث أن الحصول عليه يقتضي استيفاء الكثير من الاشتراطات الصحية والأمنية، وبسبب عمليات المعاينة التي قامت بها الجهات المختصة للتأكد من هذه الشروط والتي استغرقت وقتا طويلا، فإن الفترة الممتدة من تقديم الطلب على القرض إلى حين الحصول عليه كانت طويلة جدا، وقد ذُكرت هذه النقطة كأحد أهم العراقيل التي تعترض المؤسسات الصغيرة المتوسطة في الجزائر. (انظر الفصل الثاني، ص 36)

وذكر الحالة رقم (01) أنه إلى جانب طول مدة الترخيص فقد تزامن ذلك مع عدم تلقيه الدعم المعنوي من افراد عائلته القريبة وأصدقائه، وهذا ما جعله يفكر حتى في التخلي عن القرض، بسبب تغير السوق الذي درسه عند اختياره لمشروعه، حيث أن الموقع الذي واجه صعوبة بالغة في اختياره وتهيئته على أساس قلة المؤسسات من نفس النشاط في المنطقة، وجد نفسه عند بدء المشروع أمام مؤسسات من نفس النوع اعتمدت على التمويل الذاتي والذي كان أسرع بكثير من القرض الحكومي، ما أعطاهم أقدمية في السوق على مؤسسته حديثة المنشأ.

كان ذلك على الصعيد الخارجي، أما داخل المؤسسة فالحالة (01) ذكر أن مؤسسته كانت مصغرة فلم يحتج في إدارتها لأي مهارات تنظيمية أو تسييرية، هذا ولم يحاول القراءة والتعلم والاطلاع على مهارات وطرق التسيير والإدارة وحتى الاستثمار، حيث أنه لم يستثمر حتى في التسويق واكتفى بذكر مؤسسته على حساباته الشخصية في مواقع التواصل الاجتماعي، وحسب الجزء النظري (الفصل الثاني ص 36) فإن عدم الحصول على اليد العاملة الفنية المدربة والمؤهلة لتسيير المؤسسة يعتبر أحد الأسباب التي تعرقل سير المؤسسة وتخلق تحديا كبيرا أمام صاحبها، كذلك انخفاض مستوى التكنولوجيا المستعملة في التسويق (باعتبار العتاد المتحصل عليه حديثا حسبما ذكر الحالة (01))، إن محدودية قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على توفير التسويق والعمالة المهارات التنظيمية من أكبر التحديات التي تواجهها (وذلك حسب الفصل الثاني ص 38) حيث أن غيابها لدى الحالة رقم (01) أدى إلى عدم صمود مؤسسته أمام التقلبات

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

الاقتصادية التي حدثت، قائلاً بأن الزبائن يفضلون المؤسسة ذات الأقدمية، فالثقافة الاستهلاكية للمجتمع تميل أكثر إلى المألوف والمعروف والمجرب.

قادته هذه العوامل كلها معا إلى إعلان إفلاس مؤسسته بعد سنتين فقط من بدء المشروع، أي قبل المدة المحددة لبداية دفع أقساط القرض، والتي تقدّر ب 03 سنوات و06 أشهر، فكانت الإجراءات أن يعيد العتاد للهيئة الداعمة كاملا دون أي نقص.

من خلال الدراسة النظرية التي أجريناها فإن الحالة رقم (01) لم تتوقّر فيه السمات الشخصية للفرد المقاول، والتي تعتبر أحد أكبر الركائز في المسار المقاولاتي، إلى جانب الاستثمار في توفير المهارات وخلق الأنشطة التي تخلق حركة للمال في المؤسسة. (الفصل الأول: المقاربة النظرية، ص11).

## تحليل الحالة رقم (02):

على عكس الحالة رقم(01)، لم يكن الحالة (02) متحصلا على أي شهادة، فساعدته الهيئة الداعمة بتوفير دورة تدريبية في التخصص الذي يحتاجه، وأخذ شهادة حرفية من الهيئة نفسها، عدم حيازته لأي شهادات كان سببا رئيسا في عدم قدرته على الحصول على وظيفة حكومية براتب معتبر، ما دفع إلى التفكير بالعمل الحر، وكانت أمامه الحكومة بتهيئتها الداعمة مصدرا لتمويل عمله.

لم يتعرّض الحالة (02) لأي مشاكل أو عراقيل إدارية، حتى أنه استفاد من القرض بعد مدة 06 أشهر فقط من إيداعه للملف، وذلك بمساعدة من المورد الذي تعامل معه، حيث سهّل له أخذ القرض وجعله يحصل عليه كنفود وليس كعتاد، وكان ذلك مقابل 11% من قيمة القرض لصالح المورد، وهنا نذكر أن هذا أحد أشكال البيروقراطية، فالحالة (02) هنا قد دفع مقابل تسريع إجراءات القرض وذلك على حساب وقت مستفيد آخر، لكن يجدر بنا القول أيضا أن هذه سمة شخصية فيه دفعته إلى المخاطرة بمشروعه ومستقبله ككل - حيث أنه سيُحال للمساءلة القانونية مباشرة إذا انكشف تلاعبه، هو والمورد على حد سواء- وهذه روح المخاطرة التي يتّسم بها الفرد المقاول بغض البصر عن ثقافته وأخلاقه (انظر تعريف المقاول، ص17).

بعد أخذ النفود وتجسيد المشروع الذي كان مختلفا عن الموجود في ملف طلب الاستفادة من القرض، تجنّب الحالة رقم (02) المتابعة والمراقبة من قبل الهيئة الداعمة عن طريق تقديم المقررات الدورية، خاصة وأن مشروعه قد نجح واستطاع تحقيق أرباح معتبرة مكنته من تسديد أقساط القرض جميعها خلال (05) سنوات فقط.

رغم افتقار الحالة رقم (02) للخبرة العملية في المجال لكنّه امتلك سمات شخصية جعلته يتلاعب بالمعطيات والأحداث والموارد وتحويلها إلى فرص ربح متوالية، مع إدارة وتسيير أقل ما يقال عنهما أنهما كفيلا بلوغ أهداف المؤسسة، وهذا كان التعريف الذي وضع في الجزء النظري لدراستنا للمقاول. (الفصل الأول، ص17)

لقد اتبع الحالة رقم (02) مجموعة عمليات متتالية مكنته من الحفاظ على سيرورة واستقرار نشاطه وخلق الفرص والطرق للابتكار، حيث ركّز على التعامل مع مؤسسات تسويقية مختصة للترويج لمنتجاته، واستخدم الأرباح التي حصل عليها في توسيع مشروعه لمضاعفتها، ورغم أنه لم يرى أن القراءة في مجاله مفيدة لمؤسسته، فقد حافظ على مواكبته لتغيّرات السوق ومرونة مؤسسته في التعامل معها، فكان نتيجة ذلك صمودها أمام أزمة كورونا واستمراره بل وزيادة أرباحه أيضا. هذه العمليات التي سار عليها الحالة رقم (02)

#### الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

كان لها الدور الأبرز والأكبر في نجاح مقاولته، وذلك حسب المقاربة العملية أو المسار المقاوالاتي. (انظر المقاربة النظرية، ص11). خلال ذلك المسار لم يسمح الحالة رقم (02) لتوجّهاته الدينية أو ظروفه الاجتماعية بالحوّل دون الهدف المسطرّ.

### تحليل الحالة رقم (03):

كان ظاهراً لدى هذه الحالة الغياب التام لثقافة المقاول ومقوماتها، حيث لم تمتلك الفكر الذي يحثها على التسويق لمنتجاتها أو الاستثمار، حتى أنها بدل كراء محل في منطقة معروفة تكثرت فيها التجارة والأشخاص بمعنى آخر تكثرت فيها فرص العمل، جهّزت غرفة في بيتها لأجل مؤسستها، استعملت الخبرة والقراءة كمعايير لتوظيف العمال، لم تحاول أن تتعلم أو تطلع على طرق إدارة وتسيير المؤسسات المصغرة، ولا وظّفت من يقوم بذلك لإنجاح مشروعها، وكنتيجة للمسار المقاولاتي الخاطئ الذي انتهجته الحالة رقم (03)، كان سوق منتجاتها يقتصر على الجيران والأقارب، رغم كثرة ساعات العمل اليومية، فشلت المؤسسة في الصمود أمام المنافسة، فالعوامل التي تزيد القدرات التنافسية للمؤسسة مغيبة تماماً، (الفصل الثاني، ص38).

أما البيئة الاجتماعية للمؤسسة فقد واجهت عراقيل بيروقراطية في عملية إنشائها، لم تتوقف إلا بتدخلات من العلاقات غير الرسمية، حيث تأخر حصولها على القرض خاصة وأنها لم تكن هي المسؤولة عن استكمال الإجراءات اللازمة، فزوجها الذي كان معارضا أصلاً لفكرة خروجها من المنزل لم يكن مشروعها من أولوياته، ويلعب هذا أيضاً دوراً في تأخير حصولها على القرض. ويعتبر ما سبق من أكبر التحديات التي تواجه المرأة المقاول، (الفصل الثالث: المقاول النسوية، ص53). وبحكم ندرة الأرباح مع كل هذه العوامل، فالضرائب المترتبة عن المشروع كانت كبيرة نوعاً ما ولم تستطع الحالة رقم (03) تسديدها ما أحالها إلى التفكير في التخلص من المشروع تماماً.

العوامل المحيطة بالمؤسسة والمقاول في هذه الحالة (البيئة الاجتماعية وثقافة المقاول وكذا غياب السمات الشخصية للفرد المقاول) أدت بالحالة (03) إلى إعلان فشل وإفلاس المؤسسة بعد سنة واحدة من بدئها. لكنّها لم تُعدّ العناد للهيئة الداعمة ولم تسدّد أي أقساط أيضاً بل باعت المعدات واستقادت من ثمنها لصالحها الشخصي، لم تتعرض لأي عقوبات ولا مساءلات وذلك بسبب صدور قرار المسامحة وإسقاط المتابعات عن المستفيدين من القروض سنة 2016.

نلاحظ من خلال تحليلنا للحالة رقم (03) أن الغياب الواضح لكل من العوامل البيئية المهيّئة للمقاول وكذا ثقافة المقاول لدى المستفيد والبيئة الاجتماعية وعدم تطبيق خطوات المسار المقاولاتي تماماً، ساهم بشكل جوهري في إفلاس المؤسسة، ولا نتجاوز أيضاً واقع أن الحالة لم تدرس جيداً السوق والثقافة الاستهلاكية للمجتمع فيما يخص المنتج الذي تقدّمه.

### تحليل الحالة رقم (04):

كان للعوامل الاجتماعية أثرا واضحا على الحالة (04)، حيث أن خبرتها العلمية والعملية في مجال التعليم إضافة إلى خبرة والديها فيه حيث أنها تتحدر من أسرة متعلّمة ومتحصلة على شهادات عليا، زاد من تحفيزها للولوج لمجال المؤسسات الصغيرة، وكان لأزمة كورونا أثر بالغ شجّعها على مزاوله هذا النشاط واعتبرت أن الوباء أحدث ثغرة في مجالها، فوضعت هدفها العمل على سد تلك الثغرة وتحسين الجودة عن طريق نشاط مؤسستها، وهي بهذا تقدّم خدمة اجتماعية وثقافية، وبالرغم من العراقيل الإدارية والتعقيدات الموضوعية على نوع نشاطها، إلا أنها أصرت على استكمال الإجراءات، وتلقّت في ذلك دعما كبيرا من عائلتها الصغيرة وأصدقائها، ورغم كل ذلك فإن ملف مشروعها لم يتم النظر فيه إلا بعد تدخّلات خارجية من طرفها فالبيئة الاجتماعية إذا مؤثرة وبقوة على هذه الحالة ويظهر ذلك التأثير على ثقافة المقاوله لديها، وما يدعّم وجود هذا التأثير موجود في الجزء النظري (انظر الفصل الثاني: العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ص36).

تنتم الحالة رقم (04) بدقة ملاحظتها وقدرتها العالية على الابتكار والتجديد، فقد ركّزت في نشاطها على الابداع والتميز عن المنافسين لها لاستقطاب عدد أكبر من الزبائن، وركّزت في فترة انتظارها للقرض على مشروعها والاطلاع والتعلم عن أساليب ومهارات إدارته، وبهذا تكون قد حوّلت طول فترة انتظارها للقرض إلى سبب آخر مفيد للاستمرار على المدى البعيد، مستثمرة أيضا في تكليف شركات كبيرة للتسويق لخدماتها ومؤسستها بشكل احترافي، ما ساهم في انتشار اسم مؤسستها على نطاق واسع. وفوق ذلك استخدمت الأرباح الأولية للمشروع في الاستثمار وخلق شراكات مع مؤسسات أخرى بعقود تخدم مصلحة جميع الأطراف، لتحقيق ربح أكبر وضمان استمرارية مؤسستها عن طريق وضع خطط استراتيجية طويلة المدى. إضافة إلى كل ذلك فقد كانت تخصّص أوقاتها للاجتماع بموظفيها الذين اختارتهم على أساس الشهادة العلمية في مجال العمل، وتُشركهم في إدارة وتسيير المؤسسة، حيث أن علاقتها بموظفيها كانت مرنة يغلب عليها الطابع الإنساني، رغم عدم خلّوها من قدر من الرسمية والاحترافية، وهذه النقاط تحيلنا إلى السمات الشخصية للمقاول، والتي برزت بقوة وترابطت مع البيئة الاجتماعية للفرد والمؤسسة محلّ الدراسة، مشكلة منظومة قيمية متكاملة تكتنف ثقافة المقاوله لدى المستفيد من القرض المصغّر. وهذه من أكبر مظاهر توفّر مقومات وعناصر ثقافة المقاوله لدى الحالة (04)، (انظر الفصل الثالث: ثقافة المقاوله، ص42).

#### الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

العمليات التي سارت عليها الحالة رقم (04) ابتداءً من خلق وتجسيد فكرة مشروعها إلى غاية تطويره ومواجهة التغيرات والأزمات التي تعترضها، جعلت نشاط المؤسسة يحقق أهدافا بعيدة المدى وبشكلٍ جدّ مُرضي، كدليل واضح على نجاح المؤسسة وصاحبها المستفيدة من القرض المصغّر على حدّ سواء، ويكون بهذا التجسيد المدروس للمقاربة العملية على أرض الواقع سببا مباشرا وبارزا في نجاح المؤسسة(انظر الفصل الأول: المقاربة النظرية، ص11).

## تحليل الحالة رقم (05)

الخبرة لدى الحالة رقم (05) لعبت دوراً بارزاً في إنشاء المؤسسة، وإضافة إلى الخبرة فقد درس السوق دراسة مفصلة، لكن ما ألقى تأثير دراسة السوق هو المدّة التي استغرقها إنهاء الإجراءات الإدارية للحصول على القرض حيث أنّها كانت جدّ طويلة، والتغيرات التي طرأت على السوق خلالها كافية لإفشال المشروع، إضافة إلى ذلك فقد رأى الحالة (05) أنّ توظيف العمّال مجرد استنزاف للموارد الماديّة دون طائل، حيث أنّه لم يوظف مسيرين ولا كفاءات لجعل المؤسسة تحاول الاستمرار على الأقل.

البيئة الاجتماعية لهذه الحالة لم تكن بارزة ولم تؤثر بشكل كبير لا سلباً ولا إيجاباً على نجاح أو فشل المؤسسة في حين أنّ الدور الأبرز كان الغياب الملحوظ والمحسوس لثقافة المقاول. حيث أنّ الشخصية القويّة والمثابرة والعزيمة والإصرار وحتّى القدرة على مواجهة المخاطر الاقتصاديّة كان غائباً لدى هذه الحالة.

وهذا حسب ما ذكر في الجزء النظري (الفصل الأول، ص 17) فغياب السمات الشخصية للمقاول وكذا ثقافة المقاول عن الاستفادة من القرض جعل مشروعه آيلاً للسقوط.

وقد أفلس بالفعل وأرجع ذلك إلى كون المشروع لا بدّ من فشله لأنّه بدأ (بالربّيا) أي أن معتقده الدّيني كان مبرراً لفشله، حيث أنّ فكره كان متوجّهاً نحو هذا المآل منذ بداية المشروع، أمّا عن العناد فقد تلف نفسه وتمّ بيع النصف الآخر، أيّ لم يعده للهيئة الدّاعمة ولم يسدّد المستحقات ومع ذلك لم يتعرّض لمتابعات قضائية.

على ضوء المقاربة العمليّاتية فإنّ فشل الحالة (05) كان بسبب قلّة خبرته في الميدان وعدم إتباعه للخطوات الأساسيّة التي تمثّل العمليات التي لا بدّ منها لنجاح أيّ مقاول (انظر المقاربة العمليّاتية ص 11) كما أنّه افتقر لشخصية المقاول وصفاته وحرفيّته في العمل (انظر صفات المقاول الصفحة 17) وحتّى البيئة الاجتماعيّة التي ينحدر منها ويعيش فيها لم تكن لتُهيئه للمقاول والعمل الحرّ. وإعراضه عن التعلم فيما يخصّ التسيير والإدارة والتسويق لديّه منظومة قيمية تقوده بعيداً عن ثقافة المقاول (انظر النظري مقومات ثقافة المقاول ص 42) وضعف الجهود المبذولة من قبله على المشروع.

## تحليل الحالة رقم (06)

اعتمد الحالة رقم (06) على بيئته الاجتماعية وخبرته الميدانية اعتمادًا كاملاً في اختيار وإنشاء مشروعه فالغلبة في هذه الحالة للبيئة الاجتماعية من حيث البروز من خلال نشاط المستفيد من القرض.

التسهيلات الحكومية للقروض من هذا النوع من المشاريع (الفلاحية) كان أحد أهم الأسباب الاجتماعية التي ساهمت في نجاح المشروع وأيضاً احتكاره للنشاط في منطقته جعله يبرز ويكبر خاصة أنه استعمل التسويق المباشر لمنتجاته والذي هو الشكل السائد في الثقافة الاستهلاكية للمتعاملين معه.

كان تجسيد الحالة (06) لمشروعه نمطياً منطلقاً من بيئته الاجتماعية وخلفيته العائلية محتكماً للنظام القيمي السائد في المنطقة.

والترابط بين البيئة الاجتماعية والحالة (06) والمشروع جعل المشروع ينجح على المدى البعيد رغم عدم تفكيره في أيّ استثمارات وبالتالي فتقافة المقاوله لديه كانت انعكاساً للبيئة الاجتماعية بامتياز رغم إعراضه عن توظيف كفاءات في الإدارة والتسيير ورغم عدم ميله للقراءة والإطلاع على ذلك، فقد نجح من خلال خبرته في تسيير وإدارة مشروعه والمحافظة على استقرار الدخل الذي يأتيه من مؤسسته.

وعلى ضوء المقاربة العملية فإنّ الحالة (06) قد اتبعت مجموعة عمليات أساسية لأبد منها في إنشاء مشروعه وتسييره، رغم خلوها من أيّ تجديد أو ابتكار أو إبداع (المقاربة العملية ص11).

## تحليل الحالة رقم (07)

برزت السمات الشخصية للمقاولة لدى هذه الحالة من خلال عدة عوامل وعناصر (المقاول ص17) أهمها كونها مثابرة مستعدة لصرف وقتها في التعلم ومواكبة التغيرات التي تحصل في الثقافة المجتمعية فيما يخص مشروعها.

إضافة إلى ذلك فإنها قد تلقت الدعم من بيئتها الاجتماعية (الأسرة والأصدقاء) وهذا ما يؤثر إيجاباً على بلورة سمات المقاولة فيها. (الفصل الأول ص17).

ومن خلال هذا قد تشكلت أو قد برزت لديها ثقافة المقاولة والتي دفعتها لدراسة السوق بشكل دوري ومن ثم المحافظة على مرونة مؤسستها في مواجهة التغيرات التي تطرأ عليه، وكذا استعمال جزء من الأرباح في تطوير المؤسسة من خلال الاستثمار.

لقد اتبعت الحالة رقم (07) عدة خطوات و وسائل بسيطة ومضمونة نتائجها في تسيير وتطوير مؤسستها وهذا كان أحد الأسباب التي جعلتها تنجح في تسديد كل أفساط القرض والاستمرار بمؤسستها وأرباحها وهذا ما جاءت به المقاربة العملية (ص11).

## تحليل الحالة رقم (08)

على غرار أغلب الحالات في العينة المدروسة قد جمعت الحالة (08) بين شخصية المقاتل وثقافة المقاومة والبيئة الأسرية الداعمة، لكن مع ذلك تعرض مشروعها للفشل، وذكرت الحالة أنها تعرضت لمضايقات وصلت لدرجة اقتحام محل السكن من قبل أشخاص تعاملت معهم، الأمر الذي أدى بها إلى إعلان إفلاس المؤسسة حالاً وإعادة العناد إلى الهيئة الداعمة إضافة إلى كونها أنثى جعلها تواجه صعوبات أكبر في الحصول على فرص العمل في مقاومتها، وزيادة الراغبين في استغلالها مادياً وحتى جسدياً بسبب صغر سنّها وشكلها الذي يعتبر حسناً جداً.

وبقراءة في المقاومة النسوية نرى أن هذه الخصائص في المنظومة القيمية للمجتمع ليست حديثة فقد عانت المرأة المقاومة دوماً من العنصرية والتفرقة بينها وبين الرجل المقاتل (انظر الفصل 3 المقاومة النسوية ص 53)

وكذلك على ضوء المقاربة العملية فإنّ الحالة (08) قد وظّفت الخطوات اللازمة وحاولت وبذلت الجهد والوقت اللازم وتحصّلت على التكوين اللازم وثابرت، ومع ذلك فقد فشلت المؤسسة بسبب الثقافة المجتمعية للمجتمع الدراسة.

## تحليل الحالة (09)

أثرت البيئة الاجتماعية بشكل واضح على الحالة (09) فعدم امتلاكها لرأس المال لتمويل مؤسستها الصغيرة ذاتيا دفعها للاستفادة من الهيئات الحكومية الداعمة، لكنها تعرضت للعديد من المشاكل والعراقيل الإدارية خاصة فيما يخص الحصول على الترخيص وعدم قبول الملف إلا بعد تدخلات خارجية وهذه نقطة لظالمات عابت الإدارات الجزائرية حيث تشهد على مستواها ممارسات بيروقراطية مما يعرقل تحفيز الشباب المقاول على العمل الحرّ وهذا ما تم ذكره في نوعية المشاكل الإدارية التي يواجهها المستفيد من القروض المصغرة (الفصل الثاني ص36)

من أكثر العراقيل التي واجهتها الحالة (09) عدم توفر المادة الأولية التي تستخدمها للإنتاج على مستوى مؤسستها وكونها من بيئة محافظة نوعا ما يقيد تحركاتها كونها أنثى فلم تكن تستطيع السفر للبحث عن مصادر تمويل بالمادة الأولية وهذا انعكس سلبا على عملية الإنتاج فقد كانت تستخدم موادا محلية رديئة الجودة. ما أدى بها للضعف والهوان فلم تصمد طويلا أمام المنافسة التي واجهتها مع المؤسسات الكبرى ذات الأقدمية والنشاط الواسع خاصة وأنها لم تكن على دراية بالطرق الصحيحة للتسويق لمنتجاتها.

فيما يخص العمالة، الحالة (09) اختارت العمال على أساس الخبرة في مجال نشاط مؤسستها رغم أنها لم تكن ترى أن موظفيها يتميزون بحس الإبداع هذا ما كان يمنعها من إشراكهم في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالإدارة وتسيير الأمور التنظيمية للمؤسسة.

لا ترى الحالة أنها أثبتت نفسها من خلال مؤسستها وربطت ذلك بعدم تحقيقها للأهداف وحكمها مسبقا هذا ما أنهى كيان المؤسسة وباء بالفشل وأعلنت إفلاسها للهيئات المعنية.

نلاحظ من خلال سيرورة الأحداث أن الحالة رقم (09)، إضافة إلى كون بيئتها الاجتماعية مثبثة لنشاطها، أنها اتخذت سلسلة من القرارات أدت بعد فترات متباعدة إلى إفلاس مؤسستها، وهذا عكس الفطنة والحكمة التي يتسم بها الفرد المقاول (المقاول، ص17) إضافة إلى ذلك فهي لم تستثمر في نفسها ولا في مؤسستها، وكانت من الحالات التي سارعت للاستهلاك فور حصولها على شبح الربح، وهذا مناف أيضا لسمات المرأة المقاول (المقولة النسوية، ص52)

## 7. النتائج الجزئية للدراسة:

من خلال خطوات دراستنا والتحليل الذي قمنا به للبيانات المجموعة فقد توصلنا لمجموعة من النتائج نذكرها كما يلي:

- هناك تباين في الدافع للاستفادة من القروض المصغرة لتمويل المؤسسات الصغيرة حيث أنه من أهم الدوافع وجدنا نقص التوظيف الحكومي الذي يسوق لدى الأفراد الرغبة في التوجه نحو العمل الحر خاصة أن منهم من هو مسؤول على إعالة أسرته وبحاجة لتحقيق أرباح لتحسين وضعه الاجتماعي.
- أن الدعم المعنوي من البيئة المحيطة هو محفز على الاستمرار في استكمال الإجراءات الاستفادة وتجسيد المشاريع أو المؤسسات الصغيرة على أرض الواقع.
- فيروس كورونا أحد أهم المؤثرات على المؤسسات الصغيرة في الآونة الأخيرة باعتبار أنه أحدث انقلابا اقتصاديا واضحا ومهما صعدت فيه بعض المؤسسات وفشلت في مواجهته أخرى.
- دراسة احتياجات السوق عامل مهم قد يحدد نجاح أو فشل المؤسسة الصغيرة فهذا ما أثر على منافستهم مع الشركات الكبرى.
- ضعف التمويل وإجبار المستفيدين بعقد ملكية لمقر المؤسسة الصغيرة أو عقد كراء.
- عدم توفر التمويل المطلوب في وقته المحدد وهذا ما أثر بشكل سلبي جدا على نجاح المؤسسات الصغيرة الممولة من قبل هيئات الدعم الحكومية
- احتيال الموردين على العديد من الحالات أثر سلبا على تحقيق أهدافهم الأولية التي وضعوها
- منهم من حصل على عتاد مخالف لما جاء في الفاتورة ومنهم من أقتص له نسبة من السيولة
- تعقيد شروط الاستفادة وهو ما أحبط العديد من الحالات وقتل شغفهم.
- اشتكى العديد من المستفيدين
- البيروقراطية التي تعاني منها الإدارات حيث أنه لاحظنا أنه يوجد تساهل مع العنصر النسائي والعملية مع العنصر الذكوري.
- أيضا وجدنا أن العديد من الحالات وجدوا صعوبة في مرور ملفاتهم إلا بعد تدخلات خارجية.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- كان التوجه الديني مؤثرا أيضا على عقلية المستفيد على أساس أن القرض الممول للمؤسسة الصغيرة به نسبة أرباح ربوية وذلك هو سبب الفشل.
- الثقافة الاستهلاكية للمجتمع المحيط بالمؤسسة وزبائنها المحتملين لا تتقبل المؤسسات الجديدة أو المبتدئة وتفضل التعامل مع ذوي الأقدمية (أمان).
- إن ثقافة المقاوله كنتاج للكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المقاوله بصفتها تنظيمها هي الأرض الخصبة الواجب امتلاكها قبل الشروع في العالم المؤسساتي التنظيمي حيث وجدنا من خلال دراستنا أن مراعاة الفكر المقاولاتي وتنميته لدى الحالات أثر في نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة.
- المؤسسات الصغيرة تنجح أو تفشل من خلال امتلاك ثقافة المقاوله والقدرة على اتباع استراتيجيات تخطيطية عقلانية وسياسات تديرية معقلنة للوصول لذات الأهداف المتمثلة في تحقيق مشروع مؤسسة صغيرة. والحنكة في المزج بين الموارد المادية والبشرية والإبداعية وإتقان انتقاء الرأسمال الثقافي المتمثل في: العنصر البشري المكتنز لمهارات وكفاءات تقنية لمسايرة وضبط نشاط المؤسسة وأهدافها.
- أيضا الاهتمام بالجانب القرآني (تأكيد منها ) والإطلاع لإتقان التكامل مع الموظفين وكذا الزبائن وتطوير المهارات التجارية والخدماتية ينعكس إيجابا على نجاح المؤسسة الصغيرة.
- العديد من الحالات واجهوا مشكلة عدم قبول شهاداتهم المتحصل عليها في ممارسة بعض النشاطات دون أخرى وتقييدهم وهذا ماعاد بالسلب على قدرتهم على الإبداع لكن في المقابل كانت تساعد عديمي المستوى وتمنحهم شهادات حرفية.
- وجدنا ان أغلب المؤسسات الصغيرة التي باء نشاطها بالفشل لم يطبقوا العمليات السليمة لنجاح أي مؤسسة هذا ما جعل نشاط مؤسساتهم يبوء بالفشل.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

حتى تحقق المؤسسة غاية وجودها وجب عليها تحقيق شرط التنظيم والتوفيق بين البيئة الاجتماعية ومهارات الإدارة والتسيير والموارد المادية والبشرية بغية تأمين استمراريتها أولاً ثم بغية الرفع من مردودية الإنتاج ثانياً، وبهذه القدرة على مواجهة المنافسات ، لكن إذا كان صاحب المؤسسة الصغيرة يملك تصور تقليدي وتوجه سوسيولوجي كلاسيكي يزج بثقافة المقابلة في اتجاه تقريبي من كافة وظائفها فإن مفهوم المؤسسات الناجحة يقر بأنه لا يمكن النظر إليها بعين إنتاجية اقتصادية فقط، بل إن ذات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي وحدة تنظيمية اجتماعية بامتياز تقوم بإنتاج خدمات معينة وبيع محددة أيضاً هي وحدة تنتج أفكار وقيما وتصورات تفرز علاقات اجتماعية وثقافات كما تشبع رغبات نفسية. وحاجيات كإثبات الذات والتميز من خلال ممارسة هذا النشاط المؤسسي التنظيمي.

## 8. النتيجة العامة:

- بعد ربطنا الجانب النظري للدراسة بما وجدناه أثناء دراستنا الميدانية والتي اخترنا فيها الحالات حيث عملنا فيها على تحقيق التنوع الاجتماعي والثقافي والفكري وكذا تنوع الأنشطة سواء خدماتية كانت أو إنتاجية أو حتى صناعية، واعتمادا على نتائج الدراسات السابقة التي بنينا على أساسها تصوراتنا لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومجموع العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة على نجاح أو فشل هذه المؤسسات.

- في مجتمع الدراسة مدينة تبسة تعتبر البيئة الاجتماعية المحيطة بأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب طبيعة الهيئات الممولة والتي بدورها تمثل دور هام في تحفيز روح العمل الحر لدى الشاب باعتبار أن أول خطوة لممارسة التنظيم هي توفر رأس مال يساعد على تحويل فكرة المشروع إلى مؤسسة صغيرة مروراً بعدة عمليات تؤدي بالضرورة إلى نجاح المؤسسة والتخلف على تطبيقها يؤدي بالمؤسسة إلى السير نحو الانهيار والفشل.

توصلنا لعدة اعتبارات أبرزها:

- أن أغلب الحالات المستفيدة من القروض الممولة من طرف الدولة مكانتهم الاجتماعية متواضعة نوعاً ما ولا يملكون رؤوس أموال لتمويل مشاريعهم.

- تؤثر العوامل السكانية والعقلية السائدة بتلك البيئة على مالك المؤسسة وكذا على مدى قدرة الاستيعاب لنوع الخدمة أو المنتج التابع للمؤسسة.

- أيضاً المرجعية الدينية كانت أحد العوامل المؤثرة خاصة وأن عديد الحالات التي تبوء مؤسساتهم بالفشل يرجعون ذلك لكون أن تدعيم الدولة عبارة عن قروض ربوية لذلك فشلت.

## الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

- عدم رغبة الأفراد ذوي المؤهلات والكفاءات في العمل لدى المؤسسات الصغيرة مما يدفع أصحاب المؤسسات إلى التوظيف الاعتيادي المبني على القرابة والخبرة دون كفاءة وهذا يؤثر بشكل كبير على عنصر الإبداع دخل المؤسسة .
- عدم رغبة المدير المالك للمؤسسة الصغيرة في تعيين مختصين في الإدارة والتنظيم لتسيير شؤون المؤسسة لتوفير المصاريف دون ان يأخذ إعتبار تأثير ذلك سلبا على مؤسسته.
- لاحظنا أيضا أن نساط المؤسسات الصغيرة محليا فقط وفكرة التصديؤ غير واردة نظرا لصغر حجمها.
- عدم قدرة المؤسسات الناشئة على تلبية التوقعات العالمية فيما يتعلق بالجودة مما يصعب المنافسة.
- المدير الناجح هو القادر على الحصول على المعلومات بشأن الأسواق والموردين وتقنيات التشغيل والتصميمات الجديدة والمعايير التسويقية الناجحة للترويج لنشاط المؤسسة الصغيرة.
- من أهم العوامل التي تساهم في إنهيار أو فشل المؤسسات لصغيرة والمتوسطة طبيعة تعامل المدير المالك مع موظفيه بطريقة الإدارة التسلطية وعدم إشراكهم الرأي وهذا يلغي تماما عامل الإبداع لديهم.
- الشخص المستفيد من القرض بغية تأسيس مشروعه وتحقيق أرباح هو قبل كل شيء كائن إجتماعي، وكيان ثقافي له توجهات فكرية تنظيمية إبداعية وله معتقد دينيم عين ومستوى تعليمي معين، كل هاته العناصر تعتبر أبعاد فاعلة وعوامل مؤثرة في فهم وتصور الكيان التنظيمي بالمؤسسة الصغيرة والقدرة على إنجاح أو إفشال نشاطها.
- إن عدم توفر الخبرة التقنفة والفنية لتشغيلها ضمن آليات الإنتاج وتطبيق مؤشرات فعالة للتنظيم السليم، ينعكس يصفة مباشرة على إدارة وتسيير المؤسسة والقدرة على مواكبة التغيرات الإدارية والتنظيمية.
- صادف أن وجدنا أثناء دراستنا الميدانية أنه رغم الجهود التي تبذلها الهيئات المعنية بالدعم لتشجيع أصحاب المشاريع الصغيرة وتدعيم البنية الاقتصادية إلا أنها لم توفق في النجاح بصفة كلية ومزالت في حاجة إلى تعديلات واتباع سياسات أخرى ذات جدوى تعود على المؤسسات الناشئة بالإيجاب والعمل على

الفصل الرابع: خطوات الدراسة التطبيقية

مراقبة سيرورة العمل بعد الإستفادة وسد الثغرات التي تؤدي إلى إفلاس أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمولها.

### ملخص الدراسة باللغة العربية:

للمذكرة بعنوان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين عوامل نجاح وعوامل فشل .

إعداد الطالبين: مرزوقي صفاء / حفظ الله جمعة

تحت إشراف: د. بن دار نسيمة

تهدف دراستنا إلى الإحاطة بمجموع العوامل التي من شأنها إنجاح النشاط المؤسسي والتنظيمي أو إفشاله لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي استمدت الدعم من الهيئات الحكومية المختصة في ذلك، وقصد التعرف على هاته العوامل إعتدنا على استخدام منهج دراسة الحالة لتحقيق هدف الدراسة بشكل دقيق ، حيث تم استخدام دليل دراسة الحالة ودليل المقابلات كأدوات جمع البيانات، حيث انتهت دراستنا بمجموعة من النتائج توضح جملة العوامل السوسيوثقافية والبيئية التي أثرت على عينتنا القصدية وأدت بالحالات إما لإنجاح المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة أو إفشالها وانهايا كيانها التنظيمي.

**Study summary :**

The thesis entitled Small and medium enterprises between success and failure factors .

Prepared by the two students:

-Hafdallah djemaa

-Merzougui safa

Supervised by: D.Nassima Bendar

Our study aims to take note of the total factors that will make institutional and organizational activity succeed or fail in small and medium-sized enterprises that have drawn support from the competent governmental bodies. In this regard, we used a case study and interview guide as data collection tools, where our study ended with a set of results that illustrated a set of sociocultural and environmental factors that affected our intentional sample and led the cases either to the success of the enterprises or to its failure and the collapse of its organizational entity.

## الخاتمة:

يمكن القول في نهاية هاته الدراسة أن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ظلت تتأرجح بين صعود وهبوط وذلك تحت تأثير عدة عوامل تساهم إما في إنجاح أو إفشال المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة منها الاجتماعية وكذا الثقافية، حيث توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي من خلالها نستطيع تقديم مجموعة من النصائح التي قد تكون آفاقا لدراسات مستقبلية نلخصها في ضرورة إحداث إصلاحات على مستوى وظائف الهيئات الداعمة التي لاتزال بحاجة للعديد من التعديلات للسمو بهذا القطاع، أيضا وجب على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة العوامل الخارجية المؤثرة على نجاح أو فشل النشاط المؤسسي والتنظيمي واستغلالها لصالحهم سواء اجتماعية كانت أو ثقافية أو غيرها من المؤثرات كالإدارية والعملية.

وأخيرا نأمل أن تكون هذه الدراسة بداية لدراسات مستقبلية أخرى في هذا المجال أكثر شمولا وتوسعا وأن يتم فيها تدارك النقائص التي احتوتها دراستنا لأنه لا يمكن أن يوجد عمل يخلو من بعض النقائص والأخطاء.

### قائمة المراجع:

- أحمد رحموني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في احداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، الإصدار ط1، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، مصر، ص722.
- بدرابي سفيان: ثقافة المقاوله لدى الشباب الجزائري المقاول، دراسة ميدانية بولاية تلمسان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه -ل.م.د- تخصص علم اجتماع التنمية البشرية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، سنة 2015/2014.
- بوحوش عمار وآخرون: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.
- بوطبل عبد القادر: دور لونساج في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية لبعض مؤسسات مدينة معسكر، مجلة متون، جامعة سعيدة، الجزائر، 2017.
- حمزة العرابي، رحمي عبد الرحيم: الامتيازات الاستثمارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني الأول حول استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2018/2017.
- دناقة أحمد، سحوان عطاءالله: مقاربات سوسيولوجية حول منظمة المقاوله في الجزائر دراسة تحليلية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد01، العدد13، 2019.
- رحماني إسحاق، جاب الله طيب: سوسيولوجيا المقاوله في الجزائر من المداخل الكبرى إلى الدراسات المعاصرة، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلد1، عدد03، 2014.
- زروقي إبراهيم، شارف وهيبه: أجهزة دعم المقاولاتية في الجزائر من أجل التوظيف المستقل للشباب دراسة حالة: الوكالة الوطنية لدعم الشباب، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد01، العدد09، السداسي الأول 2021.
- سامية عزيز: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية، جامعة محمد خيضر -بسكرة -كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، 2014/2013.

## قائمة المراجع

- الطيبي عبد الله: العناقيد الصناعية الإستراتيجية البديلة ودورها في تحسين القدرة التصديرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم شعبة العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد دولي، جامعة أحمد دراية - أدرار- الجزائر كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، 2019-2020.
- عبد الكريم مسعودي: دور حاضرات الاعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مشثلة المؤسسات بأدرار، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 06-العدد 01، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
- فؤاد نعموم: قراءة سوسيولوجية حول فعل المقالة في الجزائر، مجلة حقول معرفية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الثاني، 2020.
- كمال بوقرة، إسحاق رحمانى: المقالة الخاصة كآلية تنمية بمجتمع العمل دراسة سوسيو-اقتصادية للفعل المقاولاتي في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية -جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي، العدد 21، مارس 2017.
- لفقيه حمزة: روح المقالة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة حالة وقاولي ولاية برج بوعرييج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، 2016/2017.
- لونيسي ريم: المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر-دراسة حالة المؤسسة الكبرى للالات الصناعية- باتنة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة سطيف (2)، الجزائر 2014/2015.
- موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، دار القصبية، ط2، الجزائر، 2004.
- مولاي أمينة: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد السابع/ العدد 01، جوان 2020.
- هشام طراد خوجة: تمويل المؤسسات، الطبعة الاولى، نوران للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.
- وئام ملاح، ياسمينه عامرة: اقتصاد المؤسسة، الطبعة الاولى، نوران للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.
- ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين: قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018.

## فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
13	الجدول رقم(1): تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
14	الجدول رقم (2): التعريف المعتمد في الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2017)
21	الجدول رقم (03): العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر جوان 2018
61	الجدول رقم (04): جنس المستفيد
61	الجدول رقم (05): المستوى التعليمي
62	الجدول رقم (06): مستوى تعليم الأم والأب
62	الجدول رقم (07): الحالة الاجتماعية
63	الجدول رقم (08): الدبلوم المستعمل لنيل القرض
63	الجدول رقم (09): الهيئة الداعمة للمشروع
63	الجدول رقم (10): شكل الدعم
64	الجدول رقم (11): دوافع الاستفاداة من القرض
64	الجدول رقم (12): توافق المشروع مع الشهادة المتحصل عليها
65	الجدول رقم (13): دراسة السوق
65	الجدول رقم (14): الحصول على الترخيص كان عائقا
66	الجدول رقم(15): معيار اختيار موقع المحل

فهرس الجداول

66	الجدول رقم (16): المحل يستوفي شروط العمل
66	الجدول رقم (17): تقديرات الضرائب مبالغ فيها
67	الجدول رقم (18): مراحل تحقيق أهداف المشروع
67	الجدول رقم (19): مدة استلام القرض طويلة جدا
67	الجدول رقم (20): تلبية احتياجات المجتمع من خلال المشروع
68	الجدول رقم (21): تحقيق الأرباح
68	الجدول رقم (22): الاستثمار من أرباح المشروع
68	الجدول رقم (23): وجود العراقيل الإدارية
69	الجدول رقم (24): تلقي الدعم من المحيط الاجتماعي
69	الجدول رقم (25): المسؤولية تجاه العائلة ماديا
69	الجدول رقم (26): اثبات الذات من خلال المشروع
70	الجدول رقم (27): الوظيفة أو المشروع
70	الجدول رقم (28): القراءة والتعلم حول المشروع
70	الجدول رقم (29): الرغبة في التميز وصناعة الاسم
71	الجدول رقم (30): الخبرة في المجال
71	الجدول رقم (31): عدد ساعات العمل على المشروع يوميا
71	الجدول رقم (32): كثرة ساعات العمل تؤثر على الإنتاج
72	الجدول رقم (33): المكافأة بعد أول حصة ربح

فهرس الجداول

72	الجدول رقم (34): نجاح التسويق
72	الجدول رقم (35): وسائل التسويق
73	الجدول رقم (36): مرونة المؤسسة أمام التقلبات الاقتصادية
73	الجدول رقم (37): استطاعت المؤسسة الصمود أمام المنافسة
73	الجدول رقم (38): توظيف أشخاص ذوي خبرة في الإدارة
74	الجدول رقم (39): تولي الإدارة والتسيير ذاتيا
74	الجدول رقم (40): عدد العمال
74	الجدول رقم (41): معيار اختيار العمال
75	الجدول رقم (42): تأمين العمال
75	الجدول رقم (43): حس الإبداع لدى الموظفين
75	الجدول رقم (44): إشراك العمال في اتخاذ القرارات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
02	مقدمة عامة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
04	1. الإشكالية
05	2. الأسئلة الفرعية
05	3. أسباب اختيار الموضوع
05	4. أهداف الدراسة
06	5. الدراسات السابقة
06	5-1- دراسة بدرابي سفيان
08	5-2- دراسة سامية عزيز
09	5-3- دراسة سلطاني محمد رشدي
11	6. المقاربة النظرية للدراسة: العملية
12	7. المصطلحات الأساسية للدراسة
12	- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
14	- التمويل
15	- حاضنات الأعمال

16	- المقالة
17	- المقاول
19	- سوسولوجيا المقالة
19	- ثقافة المقالة
<b>الفصل الثاني: مقارنة التراث النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر</b>	
21	1. زيادة العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2018 - 2001
22	2. أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
22	- حسب طبيعة ملكيتها القانونية
22	- حسب طبيعة توجهها
23	- حسب طبيعة نشاطها
24	3. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
26	4. نقاط القوة والضعف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
27	5. أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
29	6. دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:
30	7. مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
30	- التمويل الذاتي

30	- التمويل الخارجي
30	- التمويل غير الرسمي
30	- التمويل الرسمي
31	8. هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
31	أولاً: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب
32	ثانياً: الصندوق الوطني للتأمين على البطالة
33	ثالثاً: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر
36	9. العوائق التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
38	10. التحديات التي تواجه مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
<b>الفصل الثالث: سوسيولوجيا المقابلة في الجزائر</b>	
41	1. من سوسيولوجيا التنظيمات إلى سوسيولوجيا المقابلة
42	- سوسيولوجيا المقابلة
42	- ثقافة المقابلة
43	2. العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة على المقابلة
45	3. التطور السوسيو-اقتصادي للمقابلة في الجزائر
45	3-1- ظهور المقابلة في الجزائر (بيار بورديو)
46	3-2- المسار السوسيو-مهني للمقاول الجزائري (دراسة جون بيناف)

47	3-3- المقابلة الصناعية في الجزائر: دراسة جيلالي الياوس حول ذهنية المقاولين الجزائريين
48	3-4- الإصلاحات الاقتصادية و ظهور المقاول الجديد
49	3-5- جمال غريد والثنائية الثقافية في المجتمع المحلي
52	3-6- دراسة أحمد بويغوب: بروز المقاولين الجدد
53	4. المقابلة النسوية في الجزائر
54	5. المقابلة والدين
<b>الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة</b>	
57	1. مجالات الدراسة لمكاني
57	الزمني
57	المكاني
58	البشري
59	2. منهج دراسة الحالة: كيفية توظيفه في دراستنا
60	3. تقنيات جمع البيانات:
60	دليل دراسة الحالة
60	دليل المقابلة
61	4. عرض البيانات الأولية للحالات

## فهرس المحتويات

76	5. عرض حالات الدراسة
95	6. تحليل حالات الدراسة
107	7. النتائج الجزئية للدراسة
110	8. النتيجة العامة
115	خاتمة
116	قائمة المراجع
118	فهرس الجداول
121	فهرس المحتويات
126	الملاحق

## الملاحق:

### دليل دراسة الحالة:

الجنس:

المستوى التعليمي:

مستوى تعليم الأم:

مستوى تعليم الأب:

الحالة الاجتماعية:

ما هو الدبلوم أو الحرفة التي لديك من:

اسم الهيئة الداعمة لمؤسستك ومقرها:

كان الدعم على شكل:

### (1) البيئة الاجتماعية

- ما هو الدافع الذي جعلك تتجه نحو الاستفادة من هذا القرض لإنشاء مؤسستك؟
- هل تتوافق فكرة مؤسستك مع الدبلوم المتحصل عليه؟
- هل قمت بدراسة احتياجات السوق قبل الشروع في تأسيس مؤسستك الصغيرة أو المتوسطة؟
- هل كان الحصول على الترخيص للشروع في تأسيس مؤسستك عائقا بالنسبة لك؟
- على أي أساس اخترت موقع مؤسستك؟
- هل يستوفي هذا الموقع الشروط التي تساعدك على الإنتاج؟ مثل توفر الكهرباء والماء
- هل تعتبر أن تقديرات الضرائب مبالغ فيها؟
- في أي مرحلة أنت من تحقيق أهداف مؤسستك؟
- هل تعتبر طول مدة ما قبل استلام القرض محبطة بالنسبة لك؟
- هل ترى أنك لبيت أحد الاحتياجات الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية من خلال مؤسستك وطبيعة نشاطها؟
- هل حققت أرباحا من نشاط مؤسستك؟
- في حال تحقيق أرباح، هل استعملتها في استثمار آخر أو تطوير لمؤسستك؟
- ما هي الإجراءات التي اتبعتها للاستفادة من الهيئة الداعمة؟
- هل واجهتك عراقيل إدارية أثناء إتمام إجراءات القرض؟

## (2) ثقافة المقابلة:

- من أي جهة تلقيت الدعم لتشجيعك على فكرة مشروعك؟
- هل أنت مسؤول عن عائلتك ماديا؟
- هل تعتبر أنك أثبتت ذاتك من خلال مؤسستك؟
- ماهي العراقيل الثقافية التي واجهتها أثناء سيرورة إنشاء مشروعك؟
- هل تعتبر توجهك الديني أحد الاسباب لفشل مؤسستك التي قد أنشئت من تمويل الدولة والذي يشاع عنه أنه بفوائد ربوية؟
- في رأيك ما هو الأفضل: وظيفة عمومية براتب شهري مضمون أو مشروع شخصي خاضع لذبذبات السوق؟
- هل تهتم بالقراءة والاطلاع والتعلم حول مشروعك من أجل تطويره؟
- هل تريد أن تتميز في مجالك وتصنع اسمك؟
- هل كانت لديك خبرة في مجال مشروعك قبل البدء فيه؟
- كم ساعة تعمل على مشروعك في اليوم الواحد؟
- هل ساعدك هذا في إنجاز مشروعك؟
- ماهو أول شيء اشتريته لنفسك كتكريم لها على الجهد المبذول بعد أول ربح حققته؟
- هل وجدت مشكلة في المنافسة العالية بين المؤسسات؟
- هل استطعت الصمود أمامها؟
- هل توظف أشخاص ذوي خبرات وقدرات ومهارات تنظيمية يساعدونك في الإدارة والتسيير؟
- هل تتولى إدارة مؤسستك بنفسك؟
- هل تعتبر نفسك ناجحا في التسويق لمنتجك؟
- ما هي الوسائل التي تستخدمها للتسويق؟
- هل تعتبر مؤسستك مرنة لدرجة أنها تستطيع التأقلم مع التقلبات الاقتصادية؟
- كم عدد العمال الذين يعملون معك؟ و على أي أساس اخترتهم؟
- هل العمال مؤمنون في مؤسسة الضمان الاجتماعي؟
- ماهو الحد الأدنى للأجور التي تمنحها للعمال؟
- هل تعتبر موظفيك يتميزون بحس الابداع؟

- هل تستشير عمالك في اتخاذ القرارات الخاصة بمؤسستك؟
- هل أعلنت إفلاس مؤسستك؟
- في حال الإجابة بنعم، ماهي الإجراءات التي اتبعتها؟
- في حال الإجابة بلا، ماهي الإجراءات التي اتبعتها؟

### دليل المقابلة مع المورد

- الجنس؟
- السن؟
- المستوى التعليمي؟
- الهيئة المتعاقد معها؟
- نوع العتاد الذي تورده؟
- من هم الأشخاص الأكثر إقبالا على طلب الإستفادة من القروض المصغرة؟
- هل حدث وأن اتفقت مع بعض الحالات على أن يستفيدوا نقدا وإختصاص نسبة أتعابك؟
- هل ترى أن مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستمد رؤوس أموالها من الهيئات الداعمة ناجحة أم فاشلة بالنسبة لك؟

### دليل المقابلة مع موظف بالهيئة الداعمة أونساج

- الجنس.
- السن.
- المستوى التعليمي.
- المنصب.
- بعض الحالات يرون أن شروط الإستفادة صعبة التحقيق نوعا ما، ما رأيك في ذلك؟
- هل المرور أمام اللجنة التي تدرس استحقاق طالب الإستفادة من الهيئة يساعدكم في منح القروض لمستحقيها فعلا؟
- هل الهيئة تقوم بتكليف لجان للمراقبة الدورية بإنظام بعدعملية الإستفادة من القرض والتأسيس؟
- ما رأيك في قرارات مسح الديون التي تسقط على المستفيدين واجب تسديد الأقساط ؟
- هل ترى أن الهيئة نجحت في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحفيز الشباب على العمل الحر؟