



جامعة وهران 2

محمد بن أحمد

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير

أطروحة:

للحصول على شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير

تخصص: إدارة إستراتيجية

بعنوان:

## تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للتصدير خارج المحروقات

مقدمة ومناقشة علنا من طرف

السيد: مداني جمال الدين

بتاريخ: 2024 / 11 / 28

أمام لجنة المناقشة:

اللقب والإسم	الرتبة العلمية	مؤسسة الإنتماء	الصفة
السيد: بلقوم فريد	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2	رئيساً
السيد: شنوف صادق	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2	مشرف ومقرراً
السيدة: جنان حياة	أستاذة محاضر "أ"	جامعة وهران 2	مناقشا
السيدة: بوتيفور زهرة	أستاذة التعليم العالي	مدرسة و م ت - وهران	مناقشا
السيد: خليفة الحاج	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم	مناقشا

الموسم الجامعي: 2024/2023



جامعة وهران 2

محمد بن احمد

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير

أطروحة:

للحصول على شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير

تخصص: إدارة إستراتيجية

بعنوان:

## تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للتصدير خارج المحروقات

مقدمة ومناقشة علنا من طرف

السيد: مداني جمال الدين

بتاريخ: 2024 / 11 / 28

أمام لجنة المناقشة:

اللقب والإسم	الرتبة العلمية	مؤسسة الإنتماء	الصفة
السيد: بلقوم فريد	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2	رئيساً
السيد: شنوف صادق	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2	مشرف ومقرراً
السيدة: جنان حياة	أستاذة محاضر "أ"	جامعة وهران 2	مناقشاً
السيدة: بوتيفور زهرة	أستاذة التعليم العالي	مدرسة و م ت - وهران	مناقشاً
السيد: خليفة الحاج	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم	مناقشاً

الموسم الجامعي: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا.

سورة طه، الآية 114.

صدق الله العظيم.



# شكر وتقدير

أحمد الله حمدًا كثيرًا وأشكره على كرمه وفضله وتوفيقه لي في إتمام هذا العمل وإخراجه في هذه الصورة.

ونصلي ونبارك على رسولنا الكريم سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم.

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل ونخص بالذكر:

الأستاذ المشرف "د. شنوف صادق" الذي لم يبخل علي بالتوجيهات والنصائح القيمة التي كان لها الأثر البارز في إتمام هذا العمل،

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل أعضاء لجنة المناقشة الكرام على تفضلهم و قبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر والامتنان إلى كل أساتذة وإطارات جامعة وهران 2،

كذلك الشكر موصول إلى كل المسؤولين والإطارات المكلفين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوزارة الصناعة وكل المديرات الجهوية التي تسهر على تسيير القطاع بولاية وهران، وإلى كل المتعاملين الإقتصاديين على حسن الاستقبال والمشاركة في إتمام هذا العمل.

وفي الأخير أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد من الأساتذة والزملاء والأصدقاء في إتمام هذا العمل.

شكرا لكم جميعاً..

أهدي هذا العمل.....

إلى أبي وأمي العزيزين حفظهم الله ورعاهم  
إلى جدتي الغالية أطال الله في عمرها  
إلى إخواني وأختي وأبنائهم  
إلى الأصدقاء والأحباب والزملاء  
إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد

---

# فهرس المحتويات

---

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	فهرس المحتويات
I	شكر وتقدير.
II	الإهداء.
III	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول.
IV	فهرس الأشكال.
VI	قائمة المصطلحات.
VII	قائمة الملاحق.
أ، ب، ج..	مقدمة عامة.
86-01	<b>الفصل الأول:</b> التأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
01	تمهيد
02	المبحث الأول: الأسس النظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
02	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم مميزاتهما.
23	المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها.
32	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التأهيل والتنافسية في المؤسسة.
32	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التأهيل في المؤسسة.
39	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول التنافسية في المؤسسة.
51	المبحث الثالث: عرض لبعض التجارب الدولية في مجال تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
51	المطلب الأول: عرض لبعض التجارب في الدول المتقدمة.
57	المطلب الثاني: عرض لبعض التجارب في الدول الناشئة والنامية.
61	المبحث الرابع: إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
61	المطلب الأول: إستراتيجيات التأهيل في المؤسسة، خطواته، ومراحل صياغته.
70	المطلب الثاني: تأهيل الوظائف الأساسية في المؤسسة.
86	خلاصة الفصل
171-88	<b>الفصل الثاني:</b> مدخل عام للتصدير وترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر.
88	تمهيد
89	المبحث الأول: الإتجاهات المختلفة لسياسة التصدير في الفكر الإقتصادي.
89	المطلب الأول: أهم النظريات المفسرة لعملية التصدير والمبادئ النظرية له.
102	المطلب الثاني: إستراتيجية التصدير والظروف المؤثرة فيه وتجارب دولية في هذا مجال.

## فهرس المحتويات

112	المبحث الثاني: واقع التصدير والصادرات الجزائرية خارج المحروقات .
113	المطلب الأول: الإطار التصديري في الجزائر و مدى إرتباطه بالمحروقات.
127	المطلب الثاني: دراسة تطور قيمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات و المشاكل التي تواجهها.
140	المبحث الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل لتنوع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات.
140	المطلب الأول: تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
144	المطلب الثاني: توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
152	المبحث الرابع: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الإقتصاد الجزائري خارج المحروقات والعقبات التي تواجهها.
152	المطلب الأول: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية في الجزائر.
164	المطلب الثاني: العقبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ترقية الصادرات خارج المحروقات.
170	خلاصة الفصل.
-173	<b>الفصل الثالث:</b>
237	دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر.
173	تمهيد
174	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للبحث.
174	المطلب الأول: مصادر جمع البيانات، أداة وعينة الدراسة الميدانية.
183	المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.
196	المبحث الثاني: عرض البيانات العامة لعينة الدراسة.
196	المطلب الأول: عرض البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة.
199	المطلب الثاني: عرض البيانات التعريفية الخاصة بالمؤسسة.
206	المبحث الثالث: عرض نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.
206	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المحور الأول.
217	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني.
222	المبحث الرابع: إختبار فرضيات الدراسة، وعرض لأهم مشاكل واقتراحات المتعاملين الإقتصاديين.
222	المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرعية و الرئيسية للدراسة.
232	المطلب الثاني: عرض لأهم مشاكل وإقتراحات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
237	خلاصة الفصل.
239	خاتمة عامة
249	قائمة المراجع.
262	الملاحق.
286	الملخصات.

---

# فهرس الجداول والأشكال

---

# فهرس الجداول

## 1- فهرس الجداول.

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول	
09	التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	1-1	الفصل الأول
10	المعايير المعتمدة في تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	2-1	
10	معايير تعريف المؤسسات الصغيرة في مصر.	3-1	
12	معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الجزائري.	4-1	
13	معايير تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي.	5-1	
14	معايير تصنيف الإتحاد الأوربي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	6-1	
20	تصنيف المؤسسات حسب أسلوب تنظيم العمل.	7-1	
39	أهم برامج التأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.	8-1	
120	تطور صادرات المحروقات الجزائرية للفترة (2012-2022).	1-2	الفصل الثاني
122	مساهمة الإيرادات الجبائية العادية و البترولية من مجموع الإيرادات العامة للجزائر للفترة (2012-2021).	2-2	
124	تطور مؤشر الإيرادات النفطية في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2021).	3-2	
125	تطور رصيد الميزان التجاري ومعدل التغطية للفترة (2012-2022).	4-2	
128	تطور قيمة الصادرات الإجمالية للجزائر للفترة (2012-2022).	5-2	
129	التركيب السليعية للصادرات الجزائرية خارج المحروقات للفترة (2020-2022).	6-2	
133	التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب الوجهات العالمية للفترة (2012-2020).	7-2	
136	مساهمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات في إجمالي الناتج الداخلي للفترة (2012-2022).	8-2	
141	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022).	9-2	
143	معدل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022).	10-2	
145	تطور تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط للفترة (2012-2022).	11-2	
148	تطور توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب جهات الوطن المختلفة للفترة (2012-2022).	12-2	
150	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب تصنيفها وحجمها للفترة (2018-2022).	13-2	
153	تطور مناصب الشغل التي يوفرها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاص والعام للفترة (2012-2022).	14-2	
155	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2019).	15-2	

## فهرس الجداول

157	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب الطابع القانوني لها للفترة (2012-2021).	16-2
159	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة (2015-2021).	17-2
161	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات للمحروقات للفترة (2012-2022).	18-2
176	بعض المصادر المعتمد عليها في الحصول على عينة الدراسة.	1-3
177	الحصيلة العامة لعينة الدراسة الميدانية.	2-3
178	البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة.	3-3
	البيانات التعريفية الخاصة بالمؤسسة.	4-3
179	الأوزان المحددة لبدائل الإجابة الممكنة في الإستبيان.	5-3
180	المتوسطات المرجحة والإتجاه المرافق لها.	6-3
180	إختبار صدق عبارات البعد الأول من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.	7-3
184	إختبار صدق عبارات البعد الثاني من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة.	8-3
185	إختبار صدق عبارات البعد الثالث من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة.	9-3
185	إختبار صدق عبارات البعد الرابع من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة.	10-3
186	إختبار صدق عبارات المحور الثاني والمتمثلة في التصدير خارج المحروقات.	11-3
187	نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان.	12-3
188	معاملات الإرتباط (Spearman) لعبارات البعد الأول من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	13-3
190	يوضح الإرتباط الكلي لعبارات البعد الأول من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	14-2
190	معاملات الإرتباط (Spearman) لعبارات البعد الثاني من المحور الأول بالدرجة الكلية له	15-3
191	الإرتباط الكلي لعبارات البعد الثاني من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	16-3
191	معاملات الإرتباط (Spearman) لعبارات البعد الثالث من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	17-3
192	الإرتباط الكلي لعبارات البعد الثالث من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	18-3
192	معاملات الإرتباط (Spearman) لعبارات البعد الرابع من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	19-3
193	الإرتباط الكلي لعبارات البعد الرابع من المحور الأول بالدرجة الكلية له.	20-3
194	معاملات الإرتباط (Spearman) لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية له.	21-3
195	معامل الإرتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي للاستبيان.	22-3



## فهرس الجداول

195	اختبار التوزيع الطبيعي لجميع محاور الدراسة.	23-3
196	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية.	24-3
197	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	25-3
198	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.	26-3
199	توزيع أفراد العينة حسب ملكية المؤسسة.	27-3
200	توزيع أفراد العينة حسب قطاع نشاط المؤسسة.	28-3
201	توزيع أفراد العينة حسب الطبيعة القانونية للمؤسسة.	29-3
202	توزيع أفراد العينة لحجم المؤسسة حسب عدد العمال.	30-3
203	توزيع أفراد العينة حسب المسؤول عن تسيير المؤسسة.	31-3
204	توزيع أفراد العينة من حيث اعتماد المؤسسة لبرنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير.	32-3
205	توزيع أفراد العينة من حيث عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير.	33-3
207	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول من المحور الأول.	34-3
208	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثاني من المحور الأول.	35-3
210	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث من المحور الأول.	36-3
213	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الرابع من المحور الأول.	37-3
216	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني. (سلم ليكرت).	38-3
219	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات تابعة المحور الثاني. (النسبة المئوية).	39-3
222	اختبار معامل تضخم البيانات والتباين المسموح. (vif) و (tm).	40-3
223	نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى.	41-3
225	نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية.	42-3
226	نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.	43-3
227	نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة.	44-3
229	نتائج اختبار معامل الإنحدار المتعدد للفرضية الرئيسية.	45-3

## فهرس الأشكال

### 2- فهرس الأشكال.

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
01	أنموذج الدراسة	ج
<b>الفصل الأول</b>		
1-1	معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	03
2-1	تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة لإتحاد بلدان شرق آسيا.	14
3-1	أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	28
4-1	المخطط التوضيحي لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	35
5-1	مراحل دورة حياة الميزة التنافسية.	49
6-1	مخطط التأهيل.	68
<b>الفصل الثاني</b>		
1-2	أنواع الصادرات.	94
2-2	أنواع التصدير.	95
3-2	أنماط التصدير المختلفة.	97
4-2	أهداف التصدير.	101
5-2	أهم إستراتيجيات التصدير.	102
6-2	المشاكل التي تعيق عملية التصدير.	106
7-2	تطور صادرات المحروقات الجزائرية للفترة (2012-2022).	120
8-2	تطور إيرادات الجباية البترولية والعادية في الجزائر للفترة (2012-2021).	122
9-2	مساهمة إيرادات الجباية البترولية والعادية في تمويل الإيرادات العامة للجزائر للفترة (2012-2021).	123
10-2	تطور مؤشر الإيرادات النفطية على إجمالي الناتج المحلي الجزائري للفترة (2012-2021).	124
11-2	تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري للفترة (2012-2022).	126
12-2	تطور معدل التغطية في الجزائر للفترة (2012-2022).	127
13-2	تطور قيمة الصادرات الجزائرية للفترة (2012-2022).	128
14-2	التركيبية السلعية لصادرات الجزائر خارج المحروقات للفترة 2020 - 2022.	130
15-2	هيكل أهم صادرات الجزائر خارج المحروقات.	131
16-2	هيكل الصادرات الجزائرية الإجمالية.	132
17-2	التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب الوجيهات العالمية لسنة 2018.	134
18-2	نمو وتطور إجمالي الناتج الداخلي للفترة (2018-2022).	135

## فهرس الأشكال

		الفصل الثاني
135	نمو وتطور إجمالي الناتج الداخلي خارج المحروقات للفترة (2018-2022).	19-2
136	نمو وتطور إجمالي الناتج الداخلي للفترة (2018-2022).	20-2
142	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022).	21-2
142	معدل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022).	22-2
143	تطور معدل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة (2012-2022).	23-2
146	تطور تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط للفترة (2012-2022).	24-2
147	إجمالي تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعات الأساسية الخمسة للفترة (2012-2022).	25-2
149	تطور توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب جهات الوطن المختلفة للفترة (2012-2022).	26-2
151	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب تصنيفها وحجمها للفترة (2018-2022).	27-2
154	تطور مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع العام للفترة (2012-2022).	28-2
154	تطور مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص للفترة (2012-2022).	29-2
156	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من القطاع العام والخاص في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2019).	30-2
156	تطور إجمالي مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2019).	31-2
158	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب الطابع القانوني لها للفترة (2012-2021).	32-2
160	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة (2015-2021).	33-2
162	تطور نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة (2012-2022).	34-2
162	تطور نمو الصادرات خارج المحروقات في الجزائر للفترة (2012-2022).	35-2
163	تطور نسبة نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خلال سنة 2022.	36-2
		الفصل الثالث
197	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية	1-3
198	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية.	2-3
199	النسب المئوية لتوزيع الخبرة المهنية لإفراد عينة الدراسة في تسيير المؤسسات.	3-3
200	النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب ملكية المؤسسات في الجزائر.	4-3
201	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب قطاع نشاط المؤسسة.	5-3

## فهرس الأشكال

202	توزيع أفراد العينة حسب الطبيعة القانونية للمؤسسة.	6-3
202	توزيع أفراد العينة لحجم المؤسسة حسب عدد العمال.	7-3
203	توزيع أفراد العينة حسب المسير المكلف بالتسيير.	8-3
204	توزيع أفراد العينة من حيث اعتماد المؤسسة لبرنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير.	9-3
205	توزيع أفراد العينة من حيث عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير.	10-3
223	أمؤذج الدراسة لإختبار الفرضيات.	11-3

---

## قائمة المصطلحات والملاحق

---

## قائمة المصطلحات

1- قائمة المصطلحات.	
الإختصار	التوضيح
(PME) (م ص م)	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
MEDA	برنامج الإتحاد الأوروبي للمعونة والتعاون ميدا
OCDE	منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي
(ONUDI)	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
GTZ	الهيئة الألمانية للتعاون التقني
ISO 9001	نظام مراقبة مستوى الجودة وإدارة العمليات في المؤسسة
ISO 22000	نظام سلامة الأغذية
IANOR	المعهد الوطني للتقييس
SMBA	Small and Medim Business Administration
ANDPME	الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
ANDPMEPI	الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإبتكار
SAFEX	الشركة الجزائرية للمعارض والتصدير
CACI	الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة
CACQE	المركز الوطني لمراقبة الجودة والرزم
CNRC	المركز الوطني للسجل التجاري
ONS	الديوان الوطني للإحصائيات
ANEXAL	الجمعية الوطنية للمصدرين الجزائريين
CAGEX	الشركة الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات
TAP	الضريبة على النشاط
TVA	الرسم على القيمة المضافة
IBS	الضريبة على أرباح الشركات
CRM	إدارة العلاقة مع الزبون
MKM	إدارة المعرفة التسويقية
TQM	إدارة الجودة الشاملة
RE	إعادة الهندسة
SPSS	برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية

## قائمة الملاحق

2- قائمة الملاحق.		
رقم الصفحة	العنوان	رقم الملحق
261	إستبيان الدراسة.	01
265	يمثل إستمارات معلومات حول المحكمين للإستبيان.	02
265	جداول مخرجات تحليل النتائج لبرنامج .SPSS .V25.	03

---

# مقدمة عامة

---



## 1- مقدمة:

أصبحت قضية التصدير وترقية الصادرات تشكل دور هام في رسم السياسات الاقتصادية العامة لأي دولة في العالم، لكونها مصدر رئيسي لتدفقات النقد الأجنبي وخلق الثروة وزيادة الدخل وتحسين مستوى المعيشة، بالإضافة إلى تغطية إحتياجات الدولة من الواردات من السلع والخدمات الضرورية. كذلك يمكن للصادرات أن تحتل مكانة كبيرة في بناء وتطوير الهيكل الإقتصادي و تمثل القوة المحركة للنمو الإقتصادي بشكل أساسي.

والجزائر من الدول الناشئة التي تسعى جاهدة لتوجيه اهتماماتها الإقتصادية لتنويع صادرات ومداخلها من العملة الصعبة، من خلال إنشاء نظام اقتصادي متوازن يجعل من التصدير وترقية الصادرات مُتغير هام في المعادلة الإقتصادية، وهو ما تسعى الحكومة الجزائرية تحقيقه من خلال النظرة التنموية ذات البعد الإستراتيجي، التي تطمح إلى جزائر جديدة بإقتصاد قوي صناعي وإنتاجي وفلاحي متنوع الموارد وصيدق للبيئة من أجل تحقيق الإكتفاء الذاتي، والتوجه إلى التصدير في أغلب القطاعات المهمة وتنويع صادراتها خارج المحروقات.

ومع الإنتشار الواسع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم، الأمر الذي مكنها من أن تلعب دورا هاما في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وهذا بالنظر إلى النجاحات التي حققتها في العديد من الدول التي إعتمدت عليها في تنمية إقتصادياتها، إذ يعد تحسين المناخ الإقتصادي من بين العوامل الأساسية لنجاح هذه المؤسسات و الدفع بها إلى الأمام لرفع المبادلات التجارية وخلق قيمة مضافة من خلال تشجيع إنشاء مثل هذا النوع من المؤسسات، و محاولة إيجاد جميع الأطر والمتطلبات اللازمة لنجاحها وتطويرها وزيادة قدرتها التنافسية، الأمر الذي جعلها تكتسي أهمية بالغة على الصعيد الدولي والوطني.

وفي هذا السياق بادرت الجزائر كغيرها من الدول النامية التي تولي هذا النوع من المؤسسات أهمية بالغة، وذلك بتبنيها جملة من الإصلاحات والتشريعات القانونية التي تضبطها، بالإضافة إلى مجموعة من برامج التأهيل والدعم و التمويل، التي من شأنها تحسين ظروف نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ما يمكنها من النمو و الإستمرار واكتساب مرونة تمكنها من مواجهة كل التغيرات والظروف الطارئة، وكذا المحافظة عليها وجعلها ركيزة من ركائز الإقتصاد الجزائري من جهة، وتغطية الأسواق الوطنية و النفاذ إلى الأسواق الإفريقية و العربية و العالمية من جهة أخرى، خاصة بعد التطور والنمو السريع الذي شهده هذا النوع من المؤسسات مع بداية القرن الواحد والعشرين.

فالاهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أصبح أكثر من ضروري لتجنب الإعتماذ التام والكلي على قطاع المحروقات، الذي أصبح يتميز بعدم الإستقرار بسبب تقلبات الأسواق العالمية والأزمات السياسية والإقليمية التي أثرت بشكل كبير علي تذبذب أسعار النفط وتدنيها، ما شكل الأثر الواضح على إقتصاديات الدول التي تعتمد في إقتصادياتها إعتماذا كليا علي النفط والمحروقات ومن بينها الجزائر التي يهيمن فيها قطاع المحروقات على أكثر من 97%، من حجم الصادرات الإجمالي حسب احصائيات وزارة الطاقة والمناجم الجزائرية، ما يجعل الإقتصاد الوطني يتأثر بهذه التقلبات العالمية، ما يسبب عجز مالي في الميزانية العامة للدولة يوجب إيجاد مصادر تمويل جديد لتغطيته. والتي من بينها التمويل التقليدي أو اللجوء إلى الإستدانة الخارجية مثل ما حدث في فترة التسعينات. وهذا

ما يدفع بالجزائر للتوجه لتنويع نشاطها الإقتصادي الذي يشهد هشاشة كبيرة، من حيث التنوع الإنتاجي والسلعي والخروج من دائرة الإقتصاد الريعي الذي يمثل المصدر الوحيد للدخل منذ فترة طويلة، وفي خضم كل هذه الظروف والتغيرات وجب على الدولة تبني سياسة نمووية جديدة تمهد لإيجاد حلول ناجعة لتحقيق هذا التحول الإقتصادي. إذ يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي فاق عددها 1.3 مليون مؤسسة حسب نشرة لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني لسنة 2022، أحد هاته الحول التي وجب على الدولة مرافقتها و تأهيلها ودعمها لتساهم في خلق مناصب شغل دائمة لشباب، وزيادة الإنتاج الوطني من السلع والخدمات لخفض فاتورة الإستيراد وزيادة حجم الصادرات خارج المحروقات والإندماج في الإقتصاد العالمي.

وبما أن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والعمليات والتدابير التي تهدف إلى تحسين وزيادة قدرتها التنافسية لترقى إلى مستوى منافسيها من المؤسسات الرائدة في السوق العالمية. كما يمكن إعتباره على أنه نظام تسييري متكامل يهتم ويعتمد على الموازنة والمقارنة بين إمكانيات هذه المؤسسات وقدراتها التسييرية مع المؤسسات المنافسة لها في نفس القطاع الذي تنشط فيه، أو مع غيرها من المؤسسات الرائدة في قطاعات أخرى، ومن كل ما سبق نستنتج أن "التأهيل" عملية مستمرة تجعل المؤسسات قادرة على مواكبة التغيرات التي تحدث على مستواها الداخلي أو في محيطها، وهذا ما يجعل المؤسسات تتمتع بقدرة تنافسية كبيرة من أجل تحقيق مختلف الأهداف التي وجدت من أجلها، وكذا تقيدها بالمواصفات والمقاييس العالمية التي يفرضها عليها السوق.

كما يعتبر خيار تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أمرا ضروري لا بد منه لأجل الرفع من قدرتها التنافسية، لمواكبة عملية التبادلات التجارية والتغيرات الإقتصادية المتسارعة الحاصلة في العالم، في ظل سيطرت التكتلات الإقتصادية الكبرى المهيمنة على الأسواق العالمية. وهذا ما يفرض على السلطات الوصية السعي الدائم لإيجاد الطرق العصرية الناجعة لتحسين بيئة الأعمال والمحيط الإقتصادي لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع العام و الخاص من مواكبة هذه التطورات العالمية.

بناء على ما سبق سنحاول في هذه الدراسة، إلى التطرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وكل الإجراءات المتعلقة بها، وسبل دعمها، وتطويرها وتأهيلها، والرقي بها لتكون قاطرة إقتصادية بإمتياز من شأنها دفع النمو الإقتصادي، وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف السلطات العليا للبلاد ببلوغ 13 مليار دولار كقيمة لصادرات الجزائرية خارج المحروقات في حلول 2025، وهذا ما يدفعنا إلى طرح الإشكالية التالية:

## 2- إشكالية الدراسة:

ما مدى مساهمة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في زيادة قدرتها على التصدير خارج

### المحروقات؟

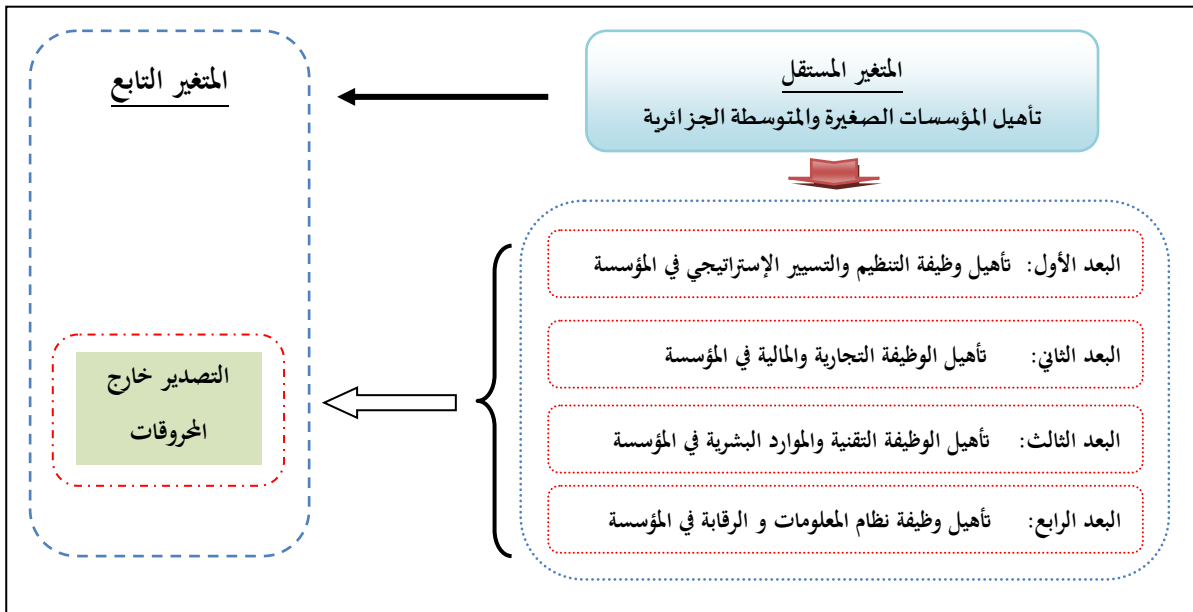
و من خلال هذه الإشكالية العامة يمكننا طرح جملة من التساؤلات هي كالاتي:

- ما مدى تأثير تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات؟.
- ما مدى تأثير تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات؟.
- ما مدى تأثير تأهيل الوظيفة التقنية و الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات؟.
- ما مدى تأثير تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات؟.

### 3- أنموذج الدراسة:

تم بناء أنموذج الدراسة إستنادا للإطار النظري وتماشيا مع المشكلة البحثية و أهدافها، وتوافقا مع متغيرات الدراسة وإبعادها بفكرة مفادها تبيان أثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال الوظائف الأساسية في رفع قدرتها على التصدير، و ذلك على النحو الذي يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم(01): يمثل أنموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحث.

### 4- فرضيات الدراسة:

و للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها يمكننا طرح الفرضية العامة التالية:

للتأهيل أثر مباشر في تطوير وزيادة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على التصدير خارج

المحروقات؟.

والتي بدورها تنقسم إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر لتأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات.
- يوجد أثر لتأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات.
- يوجد أثر لتأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات.
- يوجد أثر لتأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات.

#### 5- أهداف الدراسة:

- إبراز الأهمية التي يحظى بها هذا النوع من المؤسسات في الجزائر، ومدى قدرتها على تحقيق معالم التنمية الإجتماعية والإقتصادية؛ من خلال الرفع من صادرات الجزائر خارج المحروقات والولوج إلى الأسواق العالمية؛
- التطرق إلى مجمل الصعوبات المتعلقة بمحيط المؤسسات الداخلية منها أو الخارجية التي تواجه عصرنة وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقف أمام تسريع وتيرة توجيهها نحو الخارج، ومحاولة التوصل إلى حلول لها؛
- محاولة فهم السياق النظري والمفاهيم ذات الصلة بموضوع التأهيل والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الوقوف على واقع التصدير في الجزائر ومدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيه؛
- الهدف الشخصي في محاولة التعرف على أكثر المعلومات المتعلقة بمجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الصادرات لما لها من أهمية في الوقت الراهن وذلك من أجل إثراء رصيدي العلمي في هذا المجال الإقتصادي الهام؛
- إبراز المسعى الكبير الذي تبديه الدولة الجزائرية من أجل تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليكون بديلا من البدائل التي يعول عليها للتوجه نحو الخارج والتصدير خارج المحروقات؛
- الوقوف على مدى أهمية العنصر البشري في المؤسسة، ما يستدعي ضرورة تأهيله وتكوينه وتنمية قدراته العلمية والتقنية لأنه يمثل الركيزة الأساسية لعملية التأهيل في المؤسسة ومؤشر مهم في نجاحها.

#### 6- أهمية الدراسة:

تحظى هذه الدراسة أهمية كبيرة إنطلاقا من المكانة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حاليا في الجزائر وذلك من خلال مايلي:

- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أداة جد فعالة، يمكن إستغلالها وتأهيلها لإحداث التنمية الإقتصادية في أي دولة. لذا تسعى الجزائر جاهدة منذ الإستقلال في الإصلاحات الإقتصادية التي كان لها الأثر الإيجابي لتنمية وتطوير هذا القطاع المهم لإحداث قفزة نوعية في صادراتها خارج قطاع المحروقات، التي مازالت تعرف تذبذبا كبيرا في الأسواق العالمية، وذلك لندرتها والصراعات الدائرة حولها، ولإن الجزائر من بين الدول التي تعتمد عليها لإعتماد شبه كلي، فهي تولي إهتماما بالغا لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإستثمار فيه لتنويع إقتصادها ومواكبة العولمة الإقتصادية.

- كما تكمن أهمية هذا البحث في كونه أحد مواضيع الساعة التي تشغل فكر الإقتصاديين والباحثين المهتمين بمسائل (م ص م)، وذلك بترقية هاته المؤسسات وتأهيلها وتطويرها من أجل تحقيق التنمية الإقتصادية.
  - الضرورة الملحة لتطوير و عصرنه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لمواكبتها لتغيرات العالمية.
  - معرفة جل الصعوبات والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- كما يكتسي هذا الموضوع أهمية بالغة من واقع أن صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خارج المحروقات يمكنها أن تساهم في تنويع مصادر الدخل الوطني من العملة الصعبة وخلق للثروة، إذا ما قمنا بتأهيلها تأهيلا داخليا يشمل كل الوظائف الأساسية لها، يمكنها من خلاله أن تصبح مؤسسة منافسة وقادرة على إختراق الأسواق الأجنبية وضمان حصتها السوقية فيها.

ومن خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة من الرسائل الجامعية والمقالات العلمية والتقارير الرسمية وغيرها، و التي تطرقت لموضوع برامج تأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حيث لاحظنا أن جل هذه الدراسات إهتمت بشكل كبير على الجانب الخارجي للمؤسسة و تناولت موضوع التأهيل بشكله العام أي من الجانب الكلي والمتمثل في إصلاحات الدولة والبرامج التأهيلية الوطنية والأجنبية في إطار الشراكة الأورو متوسطة وبعض برامج المؤسسات المالية والهيئات والمنظمات الدولية، والتي كان الهدف منها بشكل كبير في تأهيل المحيط الخارجي وتوفير المناخ المناسب لهذه المؤسسات مع إهمال للجانب الداخلي لها، وحظيت هذه العملية بإنشاء العديد من صناديق الدعم والمخططات والبرامج التنموية والهيئات المكلفة بمرافقة هذه المؤسسات، والتي أمتدت قرابة العقدين من الزمن والتي كان آخرها البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية سنة 2014. بينما كان الهدف من دراستنا هو تأهيل المؤسسة داخليا من خلال الوظائف الأساسية لزيادة لقدرتها على التصدير خارج المحروقات.

## 7- حدود الدراسة:

تمثلت الحدود النظرية لهذه الدراسة في التطرق لموضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتعريف بها، ونظرا لتشعب وتعقيد موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصعوبة دراسته وإيجاد تعاريف مناسبة لها، الأمر الذي طرح جدلا كبيرا بين المفكرين الإقتصاديين وبين المهتمين بأمرها، بسبب الآراء التي طرحت بشأن تحديد مفهوم واضح لهذا النوع من المؤسسات، حيث قمنا بمحصر هذا الموضوع في عدة تعاريف يمكن الإستفادة منها في مجال بحثنا.

وبما أن موضوع التأهيل في حد ذاته موضوع أيضا بالغ التعقيد والأهمية، كان لزاما عرض بعض الأهداف والإجراءات التأهيلية التي يمكن من خلالها الرفع من تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قمنا بمحصر هذه في الدراسة في كيفية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للتصدير خارج قطاع المحروقات، بالإضافة لموضوع التنافسية الذي يعتبر عنصرا بالغ الأهمية، لإرتباطه الوثيق بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذو الأهمية الكبيرة في إقتصاد أي دولة. كما تطرقنا أيضا إلى مكانة التصدير في الفكر الإقتصادي و النظريات والتجارب الدولية التي يمكن الإستفادة من تجاربها لتطويره، بالإضافة إلى تشجيع وتنمية الصادرات، ومدى مساهمتها في تنويع الإقتصادي الجزائري.

أما حدود الدراسة التطبيقية فتمثلت في الإطار المكاني ، فكانت على عينة من " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المصدرة التي يحتتمل أنها إستفادت من أحد برامج التأهيل "، أما الإطار الزمني فإشتمل على جزئين: الإطار الزمني الأول فكان للدراسة الإحصائية التي شملت الفترة الممتدة من سنة (2012 إلى 2022)، أي فترة فاقت العقد من الزمن، حيث شهدت هذه الفترة العديد من الأزمات والصدمات النفطية وتأثرت فيها الصادرات من المحروقات خاصة الأزمتين الأخيرتين، مما إستدعي البحث عن البدائل الجديدة لتنويع الصادرات خارج المحروقات، بإعتبار أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم هذه البدائل.

حيث خصصنا مدة زمنية كافية للحصول على كم كبير من المعلومات للدراسة والوصول إلى جل المعيقات، والمشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والتي تحد من تطويرها، وإضعاف تنافسيتها، لتكون بديلا إستراتيجيا بإمتياز للتصدير خارج قطاع المحروقات، بينما كان الإطار الزمني الثاني للدراسة التطبيقية فكانت من شهر ديسمبر 2023 إلى شهر ماي 2024.

أما عن حدود المصطلحات فجاء إستعمال مصطلح التأهيل للدلالة عن مجموعة من الإجراءات المادية وغير المادية التي تندرج حيز التنفيذ من أجل رفع أداء وتنافسية المؤسسة، إذن فهو مصطلح يعبر عن تحسين التنافسية وكيف يمكننا أن ندفع بهذه المؤسسات للتصدير، فيمكن إعتبار التأهيل من خلال هذا البحث هو تأهيل المؤسسة داخليا لأجل التصدير، أما ففي ما يخص مصطلح التصدير خارج المحروقات فنقصد به كل العمليات التي تدخل ضمن عملية التصدير من غير صادرات النفط ويمكنها أن تقدم عائد إقتصادي للدولة بديلا للعوائد الطاقوية. أما عن الحدود الموضوعية فتمثل في إبراز أثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في رفع قدرتها على التصدير خارج المحروقات.

## 8- المنهج المتبع والأدوات المستعملة في الدراسة:

إعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي، الذي يمكن من خلاله جمع كل المعلومات والمعطيات عن الموضوع، لتسهيل بناء الجانب النظري ووصف كل الحقائق المرتبطة بالموضوع، وسردها سردا دقيقا يسهل من خلاله إيضاح الرؤية في الجانب التطبيقي، لإثبات كل ما تم التطرق إليه في الجانب النظري.

كما إعتمدنا على المنهج التحليلي، الذي يمكن من خلاله تحليل المعطيات الكمية المتحصل عليها من جميع المصادر الخاصة بمجال البحث، ومعالجتها وتحليلها تحليلا دقيقا يمكننا من الوصول إلى نتائج، يمكن الإعتماد عليها وإعتبارها مرجعا علميا يعتمد عليه في دراسات مستقبلية.

أما في ما يخص الأدوات التي سنعتمد عليها في هذا البحث، تمحورت بالخصوص حول الكتب والرسائل الجامعية السابقة في هذا المجال والمقالات العلمية والملتقيات والتقارير الدولية والمجلات العلمية باللغتين العربية والاجنبية، كذلك بالإعتماد على الأنترنت وبالإطلاع على المواقع ذات الصلة بموضوع البحث كذلك الإتصال بالهيئات المعنية بمجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأصحاب المؤسسات للحصول على كل المعلومات التي تساعدنا في إنجاز هذا البحث، بالإضافة إلى الإستبيان الذي يمثل الإداة الرئيسية للبحث. بالإضافة إلى برنامج spss نسخة 25 (برنامج

الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، الذي بدوره يساعدنا على تحليل العينة للوصول إلى نتائج دقيقة نعتمد عليها للإجابة على تساؤلات هذه الدراسة.

## 9- هيكل وتقسيمات الدراسة:

تم الاعتماد في هذا البحث على هيكل يمكن من خلاله تسهيل العمل تماشياً ومنهجية البحث العلمي السليم، حيث سنقوم من خلال هذه المنهجية بمعالجة موضوع البحث الموسوم بعنوان:

### " تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للتصدير خارج المحروقات "

وذلك وفق خطة عملية تم من خلالها تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول تسبقها مقدمة تم من خلالها التطرق إلى كل أبعاد البحث، بالإضافة إلى طرح الإشكالية محل الدراسة وكل المعالم الأساسية لبناء بحث علمي هادف وذو قيمة علمية، ونختتم هذا البحث بخاتمة عامة نلخص فيها كل ما توصلنا إليه من نتائج من خلال البحث والإجابة على الفرضيات التي تم طرحها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات المقدمة والأفاق المستقبلية للبحث، التي من شأنها أن تكون دليلاً لكل من يتطرق إلى البحث في هذا الموضوع في المستقبل. وتمثلت فصول هذا البحث فيما يلي:

❖ **الفصل الأول:** بعنوان " الإطار النظري لعملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، حيث تم تقسيمه إلى أربع مباحث جاءت كما يلي: المبحث الأول تمثل في الأسس النظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ بينما جاء المبحث الثاني بمفاهيم أساسية حول التأهيل والتنافسية؛ تم المبحث الثالث الذي قمنا فيه بعرض لبعض التجارب الدولية في مجال تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وأخيراً المبحث الرابع الذي يوضح إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **الفصل الثاني:** بعنوان " مدخل عام للتصدير وترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر"، حيث تم تقسيمه إلى أربع مباحث جاءت كما يلي: المبحث الأول تمثل في الإتجاهات المختلفة لسياسة التصدير في الفكر الإقتصادي؛ و المبحث الثاني تم فيه التطرق إلى واقع التصدير والصادرات الجزائرية خارج المحروقات؛ بينما جاء المبحث الثالث بعنوان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل لتنويع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات؛ وأخيراً المبحث الرابع الذي تضمن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الإقتصاد الجزائري خارج المحروقات والعقبات التي تواجهها.

❖ **الفصل الثالث:** بعنوان " دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر"، سنقوم من خلال هذا الفصل بدراسة تطبيقية، وذلك بتحديد العينة المستهدفة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، من خلال الإعتماد على الإستبيان كأداة من أدوات دراسة الظواهر العلمية، تم القيام بالدراسة الإحصائية والتحليلية للمعلومات المتحصل عليها من جمع إستمارات الإستبيان المخصصة لهذا الغرض،



وإختبارها مع فرضيات الدراسة المقترحة لمعرفة مدى العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، لإبراز مدى تأثير تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قدرتها على التصدير.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى أربع مباحث كمايلي: المبحث الأول تمثل في الإجراءات المنهجية للبحث؛ كما جاء المبحث الثاني عبارة عن عرض للبيانات العامة لعينة الدراسة؛ والمبحث الثالث تمثل في عرض نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة؛ وأخيرا المبحث الرابع تمثل في إختبار فرضيات الدراسة، وعرض لأهم مشاكل و إقتراحات المتعاملين الإقتصاديين.

## 10- الدراسات السابقة:

من بين الدراسات السابقة التي إستعملناها في بناء هذا البحث، والتي يمكن أن يكون لها علاقة مباشرة بالبحث أو ببعض أجزاءه و متغيراته الأساسية، وهي موضحة كمايلي:

- دراسة بن طيرش عطاء الله: بعنوان " تعزيز الميزة التنافسية للصادرات خارج المحروقات في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، تخصص تجارة دولية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان- الجزائر، (2016-2017)، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: "هل تتوافق صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المزايا النسبية للإقتصاد الجزائري في الأسواق الخارجية"، حيث قام الباحث بتحليل الظاهرة بالإستعانة بمفهوم الميزة النسبية الظاهرة RCA، وقام بدراسة مجموعة من صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2011-2015)، عن طريق الاستبيان، حيث بلغت عينة الدراسة حوالي 120 مؤسسة تنشط في عدة قطاعات، وتمت معالجة البيانات بإستخدام برنامج SPSS. وتوصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة تستفيد من المزايا النسبية للإقتصاد الوطني في حالة 04 من 28 منتج مصدر، أي بنسبة 14.28% خلال الفترة المدروسة (2011-2015)، والمنتجات هي: التمور، الحبوب وبذوره الكسكس، والجمبري من مجموع المنتجات المصدرة.

- دراسة بلقلة إبراهيم: بعنوان " آليات تنويع وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الإقتصادي دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (1990-2007)"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف- الجزائر، (2008 - 2009). حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: "ما هي الآليات التي يمكن إتباعها لتنمية وتنويع الصادرات بهدف تحفيز النمو الإقتصادي؟ وما هو الوضع في الجزائر بالنسبة لهذا الموضوع؟"، حيث توصل الباحث إلى أن تنمية وتنويع الصادرات تأتي كنتيجة حتمية بسبب الإختلالات التي عانى منها الإقتصاد الجزائري بسبب إعماده على مادة تصديرية وحيدة، ما يعني بنسبة كبيرة أن إنتاج الجزائر يتحدد بعوامل خارجية خارجة عن السيطرة هذا ما ينعكس على قوة الدولة في السيطرة على النشاطات الإقتصادية، وأن إتباع سياسة تنمية الصادرات لم يحقق تنويع ولا زيادة في الصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب النسب المرجوة والمأمولة، وبقيّة صادرات المحروقات تغطي على الصادرات الكلية رغم كل الجهود المبذولة في تنميتها وتنويعها من طرف الدولة.



- دراسة صالحى سلمى: بعنوان " تحليل الأداء التنافسي للصادرات الجزائرية باستخدام مؤشر الميزة النسبية الظاهرة للفترة من (2005-2019)"، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والإندماج في الإقتصاد العالمي، المجلد 15، العدد الأول، السنة 2021، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " ما مدى اكتساب الصادرات الجزائرية لميزة نسبية ظاهرة تمكنها من المنافسة في الأسواق العالمية للفترة الممتدة من (2005-2019)؟"، حيث إعتمدت الباحثة في هذه الدراسة، على مؤشر الميزة النسبية الظاهرة RCA لقياس الأداء التنافسي للصادرات الجزائرية للفترة من (2005-2019)، وتوصلت من خلال هذا البحث إلى أن الجزائر لا تملك ميزة نسبية في الأسواق العالمية، إلا في عدد قليل من المنتجات التي لا تتعدى 06 منتجات من بينها المنتجات البترولية. وهذا ما يوضح أن الصادرات الجزائرية تميز بالأحادية كون المحروقات تمثل الحصة الأكبر من إجمالي الصادرات الجزائرية التي تجاوزت حدود 90%. لهذا وجب على السلطات الجزائرية إتخاذ الإجراءات اللازمة للنهوض بالصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات وإيجاد الحلول اللازمة لجعلها ذات ميزة تنافسية تستطيع من خلالها المنافسة في الأسواق العالمية.

- دراسة لقرع فايزة - طيبة عبد العزيز: بعنوان " دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنوع الصادرات خارج المحروقات في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 15، العدد 20، السنة 2019، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " إلى أي مدى يمكن أن تنجح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنوع الصادرات خارج المحروقات في ظل التقلبات المتجددة لأسعار النفط؟"، حيث تناول الباحثين سبل مساهمة قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في تنوع الصادرات خارج المحروقات في ظل تقلبات أسعار النفط. من خلال تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الجودة و رفع القدرة التنافسية لإختراق الأسواق الدولية والخروج من الأحادية في التصدير، حيث خلصت الدراسة إلى أن الجزائر لم تتوصل إلى أهدافها من خلال تطوير المؤسسات من حيث العدد والكثافة ومطابقتها للمعايير الدولية، ولم تتمكن من ترقية وتنوع الصادرات خارج قطاع المحروقات بسبب غياب المناخ التنافسي والكفاءة الإقتصادية في (الشركات الصغيرة والمتوسطة)، وكذلك ضرورة إعادة دراسة السبل التي يمكن بها تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة من حيث زيادة عددها وكثافتها، وتوجيهها للإستثمار في مختلف القطاعات (الصناعية والزراعية والخدمية) ومنتجات ذات مزايا تنافسية عالية.

- دراسة غدير احمد سليمة: بعنوان " متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر - دراسة حالة الجنوب (الشرقي ورقلة - الواد - غرداية )، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم فرع العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر، (2016-2017)، جامعة ورقلة- الجزائر، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: بعنوان " ما هي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر للرفع من تنافسياتها؟"، وباعتبار هذا القطاع محورا أساسيا ومحركا إقتصاديا فعالا في الإقتصاد الوطني، خاصة بعد التغيرات التي شهدتها الإقتصاد الوطني خلال السنوات الأخيرة، وما يتبع ذلك أيضا من تحرير للمبادلات التجارية التي يحكمها منطق المنافسة، حيث تطرقت الباحثة إلى عرض تحليل وصفي الواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر، وكذا مساهمتها في الرفع من مؤشرات الإقتصاد الوطني،

إضافة إلى تقسيم برامج التأهيل التي تبنتها الجزائر للرفع من تنافسية هذا القطاع، مقارنة بكل من تونس والمغرب، كما تضمنت الأطروحة دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجنوب الشرقي (ورقلة - غرداية - الوادي)، بواسطة الإستبيان حيث بلغت عينة الدراسة الاجمالية 50 مؤسسة، وتمت الاستعانة ببرنامج spss 20 في تحليل بيانات الدراسة، وذلك بإستخدام أدوات الإحصاء الوصفية المتوسطة الحسابية، ومعاملات الارتباط، وكذا معادلة الإنحدار الخطي. وقد توصلت من خلال هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة تعاني العديد من المعوقات والمشاكل والتي جعلها غير قادرة على المنافسة، بالرغم من الإستراتيجية الصناعية الجديدة المتبناة منذ 2007، و برامج التأهيل المتبنت أياً للرفع من تنافسية هذا القطاع، كما أسفرت نتائج الدراسة الميدانية، أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المشاكل المتعلقة بالتخطيط والتنظيم، وكذا التمويل بالمواد الأولية على تنافسية المؤسسات محل الدراسة.

- دراسة مدخل خالد: بعنوان " التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" دراسة حالة (2005-2010)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع تحليل إقتصادي، (2011-2012)، جامعة الجزائر3- الجزائر، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " هل برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر كافية لتطوير تنافسياتها حتى تأخذ مكانتها في السوق الوطنية والعالمية؟"، حيث تناول الباحث عرضاً وصفياً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهمية البالغة كونها رافداً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن دول العالم بأسره تعتمد عليها من أجل نمو أفضل للإقتصاد الوطني وحلا لكثير من المشاكل الاجتماعية، وعلى الرغم من ذلك تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة أهمها شدة التنافسية من الأسواق الوطنية أو الأجنبية، وهذا ناتج عن آثار العولمة الاقتصادية والانفتاح الإقتصادي والتبادل الحر بين الدول، وفي هذا الصدد وجدت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نفسها عاجزة على الصمود في وجه المؤسسات الأجنبية ذات الخبرة الكبيرة في الأسواق والسيطرة على مجالات المؤسسات المنافسة لها، وهذا التحدي يهدد بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أسواقها، لذا كان لابد عليها أن تلجأ إلى تحسين تنافسياتها إعتقاداً على برامج سطرتها الحكومة الجزائرية تستهدف من خلال ذلك تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث إن تأهيل المؤسسات يعمل على صناعة قدرة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل المحافظة على بقائها في الأسواق الوطنية بل حتى إمكانية غزو الأسواق الأجنبية ومواكبة التطور التكنولوجي.

- دراسة غبوي أحمد: بعنوان " تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل وإستشراف إقتصادي، (2010-2011)، جامعة منتوري قسنطينة - الجزائر، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: "في إطار آليات و مكانيزمات سير البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟، و ما هو الواقع العملي لتنفيذه من قبل الوكالة؟"، جاءت دراسة الباحث للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قصد الإحاطة بمختلف إجراءاتها المتخذة و آليات تنفيذها للبرنامج وكذا الإنجازات المحققة من طرفها، وقد إعتد الباحث في ذلك

على عدة مقابلات شخصية وحوارات ميدانية أجريت مع إدارات الوكالة، ومع بعض الخبراء والمستشارين المعتمدين من طرفها، و طرح مختلف التساؤلات، كذلك توضيح مختلف الإجراءات التي أعدتها السلطات الجزائرية لتنفيذ هذه البرامج التي نفذت في شكل خدمات للإستشارة، و الخبرة والتكوين مقدمة لصالح المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، وكان آخر هذه البرامج، البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي سلطنا عليه الضوء في بحثنا تساؤلا منا حول الواقع العملي لتنفيذه من طرف الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإعتبارها الجهاز المنفذ له. ولأن نجاح أي برنامج قائم في الأساس على مدى كفاءة الهيئة أو الجهاز الذي يسهر على تنفيذه، حيث أضحت مرافقة هذه المؤسسات وتأهيلها من ضروريات ومن متطلبات بلوغ الأهداف المنشودة من هذه البرامج و دخول اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي.

- دراسة جوادى حنان: بعنوان " إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، (2017)، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " هل تسمح إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بتدارك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي؟"، حيث حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحديد إستراتيجية التأهيل كخيار يسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتدارك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي والتحقق من ذلك إنطلقنا من أهداف هذه الإستراتيجية المتمثلة في الأداء و التنافسية من خلال إستخدام النموذج الوضعي - التفسيري. كما إعتمدت أيضا في هذه الدراسة على منهجية ثلاثية، خلال دراسة كيفية تمثلت في دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، حيث إنتقلت من نتائج التشخيص الإستراتيجي بعد التأهيل وتقييم أداء المؤسسة وتنافسيتها من أجل تدارك فجوتها الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي، كما قامت بدعم هذه الدراسة الكيفية بدراسة كمية تأكيدية من خلال تصميم إستبان تناولت فيه الباحثة متغيرات الدراسة الموجهة لمكاتب الدراسات والاستشارة في الجزائر والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنخرطة في برنامج ميدا بولاية بسكرة، حيث بلغت عينة الدراسة على التوالي حوالي 95 مكتب و44 مؤسسة، وتمت معالجة البيانات المتحصل عليها من خلال جمع استمارات الاستبيان بواسطة برنامج 20 spss.

وقد أظهرت نتائج التي توصلت إليها الباحثة من الدراسة أن إستراتيجية التأهيل تسمح بتحسين أداء وتنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع وجود المنهجية الدائرية أداء تنافسية و التي تسمح بتدارك الفجوة الإستراتيجية، غير أن الإندماج في الإقتصاد التنافسي يتطلب تأهيل المؤسسة ومحيطها، هذا الأخير الذي يؤثر على تنافسية المؤسسة وإندماجها في الإقتصاد التنافسي و توصي الدراسة بضرورة التنسيق والتكامل بين برامج التأهيل المختلفة، كذلك العمل على تأهيل محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و ذلك بإتمام المزيد من الإصلاحات بما يتوافق و طبيعة هذه المؤسسات والعمل على تكيف قوانين ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المتطلبات الظرفية و المستقبلية لتطبيق برامج التأهيل.

- دراسة بن أحمد كلثوم: بعنوان " دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية التجارة الخارجية الجزائرية نحو الدول الأفريقية خارج قطاع المحروقات"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص مالية وتجارة دولية، (2022-2023)، جامعة طاهري محمد، بشار- الجزائر، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " ما مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية التجارة الخارجية الجزائرية نحو الدول الأفريقية خارج قطاع المحروقات"؟، حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة التحليلية إلى إبراز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التجارة الخارجية نحو الدول الأفريقية خارج قطاع المحروقات، التي أولتها الدولة عناية بالغة من خلال دعمها و تطويرها واعتبارها كأحد القطاعات المعول عليها من أجل تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات و تأكيد الإعتماد عليها كبديل إستراتيجي لرفع تحديات ترقية التجارة الخارجية مع الدول الإفريقية، حيث خلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى دون مستوى سقف الطموح المطلوب من هذا النوع من المؤسسات، والدور الذي يمكن أن تلعبه في الخروج من التبعية لقطاع المحروقات. ومن جانب آخر تبقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه مشاكل عديدة تحد من قدراتها على التطور وتحول دون مساهمتها الفعالة في العملية الإنتاجية وتنويع الصادرات خارج المحروقات، فقد أثبتت الدراسة أن التطور الذي عرفه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتج عنه تطور في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي تطور كبير من حيث الكم، ولكن عند مقارنة هذا التطور العددي مع التطور في الصادرات خارج المحروقات و عند تحليل تركيبة توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قطاعات الأنشطة الاقتصادية وجدنا أغلبها يتركز في قطاع الخدمات و الأشغال العمومية و هي قطاعات لا يمكن الإعتماد عليها من أجل ترقية الصادرات، إلا أنه هناك بعض الفرص للمؤسسات المصدرة في المناطق الحدودية.

- دراسة زيتوني صابرين: بعنوان " الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر" أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية ولوجستيك (2016-2017)، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: "إلى أي مدى يمكن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال الإستغلال الفعال لمختلف برامج التأهيل المبرمة في إطار الشراكة الأجنبية"؟، حيث حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالتركيز على إيجاد التعريف اللائق لها على ضوء تجارب بعض الدول حتى يمكن القول بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا مستقلا ومتميزا عن باقي المؤسسات، وكذلك تم التطرق إلى واقع هذه المؤسسات بالجزائر من جميع الجوانب، وكذلك الوقوف على مفهوم الشراكة الأجنبية وإيجاباتها في ظل تغير المحيط الدولي، بالإضافة إلى أن تأكيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعد مفتاحا للقدرة التنافسية والتركيز على ضرورة تأهيلها للإستفادة من مزاياها، وأخيرا حاولت الباحثة تسليط الضوء على مجمل برامج التأهيل التي وجهت لهذا القطاع سواء المحلية أو الأجنبية.

- دراسة حشمة عبد الحميد: بعنوان " دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة دراسة حالة الجزائر" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد دولي، (2012-2013)، جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية

التالية: " كيف تساهم عملية تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر؟"، حيث حاول الباحث تسليط الضوء على الإطار النظري لتحرير التجارة الخارجية وكذلك مجمل التطورات الدولية الراهنة، من خلال العمل على تدعيم الخوصصة وإعادة تأهيل المؤسسات المصدرة ومحاوله تحسين المناخ الإستثماري لزيادة نمو الإستثمار الأجنبي المباشر. كل هذا لتنمية القدرات الوطنية في مجال التصدير خارج المحروقات وذلك بتفعيل دور المؤسسات الصغيرة المصدرة بزيادة جودة وتنافسية منتجاتها لتسهيل عملية إختراقها الأسواق الأجنبية. حيث خلص الباحث من دراسته إلى أنه هناك تنامي مستمر للصادرات خارج المحروقات من حيث المبالغ المرصودة بالدولار، وأن الصادرات الجزائرية خارج المحروقات تمثل ما نسبته 3% من إجمالي الصادرات خلال فترة الدراسة، كما أن التركيبة السلعية للصادرات خارج المحروقات بقيت نفسها طيلة فترة الدراسة، بالإضافة إلى أن تدفق الإستثمار الأجنبي إلى الجزائر يساهم بشكل كبير في ترقية الصادرات خارج المحروقات، وإن سعر الصرف له إثر إيجابي في تحرير التجارة الخارجية، بالإضافة إلى أن الإنضمام إلى المناطق الحرة يساهم من زيادة التبادل التجاري.

- دراسة فارس طارق: بعنوان " دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية دراسة حالة الجزائر" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف 1 (2017-2018)، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " ما هو دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري وأفاق تطورها؟ وما هي السبل الكفيلة بترقية قدرتها التنافسية في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة؟، حيث توصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعاني من العديد من المعوقات والمشاكل والتي تجعلها غير قادرة على المنافسة، بالرغم من البرامج والسياسات التي تبنتها الجزائر للرفع من تنافسية هذا القطاع. وإستنادا إلى تجارب الدول الرائدة، تنتهي الدراسة إلى أنه وإن كان توفر مناخ مشجع للأعمال و الشروط الضرورية لمساندة هذه المؤسسات لترقية تنافسياتها، إلا أنها غير كافية، وعليه يوصي الباحث من خلال الدراسة بضرورة تحقيق التكامل الوثيق بين هذه السياسات والسياسات الصناعية، التكنولوجية، التعليمية، المالية، لضمان نجاحها. كما تؤكد الدراسة في الأخير على أن تجسيد هذه السياسات يجب أن يستند على التنسيق والتعاون المشترك بين كافة الفاعلين الإقتصاديين على نحو يدعم ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويجعلها طرفا فاعلا في التنمية الشاملة.

- دراسة حسين يحيى: بعنوان " قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان (2012-2013)، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية التالية: " إلى أي مدى ساهمت برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في زيادة القدرات التنافسية لمؤسسات دول المغرب العربي وكيف يمكن قياس فعاليتها؟، حيث توصل الباحث من خلال الدراسة المقارنة إلى تقديم حوصلة عن سياسات التأهيل المطبقة في دول المغرب العربي تونس، الجزائر والمغرب، والتي تعمل على مرافقة هذا النوع من المؤسسات لتحقيق جملة من الأهداف المسطرة التي يتم تمويلها من طرف مصادر المؤسسات الذاتية، وكذلك مساهمات حكومات الدول المغاربية، وكذلك الإتحاد الأوربي من خلال صناديق

ميدا. كما تطرق الباحث في هذا العمل في جزئه النظري المرتبط بالتأهيل والتنافسية وعرض مختلف مكونات برنامج التأهيل، وفي جزئه التطبيقي تم التطرق إلى تحليل الإحصائيات المتوفرة على إمتداد فترة الدراسة 1995-2012، من أجل تحليلها وقياس فعالية البرامج التأهيلية في كل دولة، والوقوف على مدى مساهمة برامج التأهيل في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات التي إستفاد من هذه البرامج، وقد توصل الباحث في هذه إلى عدة نتائج أهمها:

- ضعف أداء الجهات المكلفة بالإشراف وتسيير برامج التأهيل وعدم إشراكها لجهات أخرى كالجمعيات المهنية المتخصصة ذات الصلة ببرامج التأهيل.

- غياب تام لقاعدة بيانات وإحصائيات رسمية دقيقة حول برامج التأهيل حالة الجزائر، والتي تعيق كل محاولات التقييم الجادة الرامية لمساعدة وتوجيه السلطات العمومية المكلفة بوضع إستراتيجية التأهيل وتنفيذها.
- ضعف المساعدات المالية يؤدي إلى عزوف المؤسسات عن الإقدام على عمليات التأهيل.
- ضعف الروابط بين المؤسسات والبنوك، في تمويل الإستثمار وإنشاء مؤسسات بسبب عدم وجود ضمانات كافية.
- وجود عدد مرتفع من المؤسسات تتخلى عن برامج التأهيل عند بدايته أو في مرحلته الأولى خصوصا، بسبب طول المدة المرتبطة بالدراسة وصرف المنح.

- سياسة تأهيل المؤسسات الصناعية هي عملية مستمرة ومتجددة وهذا ما يجعل من المؤسسات تسعى إلى تحسين أدائها عبر الزمن، ولا يعتبر التأهيل ميزة يمكن إكتسابها بل هو نسق ونظام يتم إنتقاؤه والتدريب عليه، وهذا ما يدفع من جهة أخرى بالسلطات العمومية إلى القيام بوظائف جديدة تشمل الإبداع وإعادة الهيكلة للإنتقال إلى التسيير الحديث بالرغم ما يرافق ذلك من مشكلات تتعلق بالتأقلم والتحول والتكيف.

## 10- صعوبات ومعوقات الدراسة:

تعرض جل الدراسات العلمية جملة من الأمور والصعوبات أهمها نقص المراجع خاصة الكتب، التي تعتبر المادة الأساسية التي يمكن الإعتماد عليها في معالجة أي بحث علمي، حيث لاحظنا نقص كبير في هذا الموضوع أي موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا موضوع التأهيل بحد ذاته، بالإضافة إلى العديد من الصعوبات التي واجهتنا وتمكنا من حلها أو التعايش معها.

ومن جملة هذه الصعوبات، صعوبة جمع المعلومات من طرف الهيئات المكلفة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك تضارب الإحصائيات المقدمة ما يضاعف الجهد والوقت في التدقيق فيها قدر المستطاع، كذلك ضيق الوقت المخصص من طرف الجامعة المخصص للتعديل أو تغيير عنوان البحث، وهو ما ينجر عنه عدم القدرة على تكييف عنوان البحث حسب المتغيرات و المعلومات الموجود في الواقع، بالإضافة إلى الصعوبات الميدانية على مستوى المناطق الصناعية لكبر مساحتها، أيضا صعوبة التعامل مع المؤسسات في توزيع وجمع الإستبيانات.

---

# الفصل الأول

التأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

---



تمهيد:

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلية إنتاج يتم فيها تجميع وتوليف بعض العناصر الاقتصادية، حيث أضحى المحرك الأساسي لكل النشاطات الاقتصادية المختلفة، لهذا نالت إهتماما متزايد من طرف العديد من الدول في العالم سواء المتقدمة أو النامية، إذ تساهم بنسبة كبيرة في خلق مناصب الشغل والقيمة المضافة العالمية، وكذا مساهمتها بحجم كبير في تصدير السلع والخدمات، وبالنظر إلى المكانة الهامة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة وأنها تمتلك قدرة كبيرة على البقاء وأيضا المنافسة، رغم ما تحمله من تحديات كبيرة على إقتصاديات مختلف الدول خاصة النامية منها التي تطمح عن طريق هذه المؤسسات تحقيق التنمية الإقتصادية وتصدير فوائدها الإنتاجية إلى الخارج.

كما يعتبر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المفاهيم الجديدة التي طغت على الساحة الإقتصادية وكان لها الأثر البارز خاصة في الدول المتقدمة والتي تعتمد بشكل كبير على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في شكل تجمعات استثمارية وعناقيد صناعية وإنتاجية، في ظل التحولات الإقتصادية العالمية والإصلاحات الهيكلية التي تنادي بها العولمة وسياسة الإنفتاح على العالم.

حيث قامت العديد من المنظمات والهيئات الإقتصادية والمالية الدولية، بتقديم العديد من برامج الدعم والتأهيل والمساعدات خاصة للدول النامية من أجل تطوير مؤسساتها ومواكبة العولمة الإقتصادية في المعاملات والمبادلات التجارية وركوب موجة التطور التكنولوجي والرقمي، وعدم البقاء في الأساليب التقليدية التي تعود إلى التوجه الإشتراكي ومن هذا المنطلق أصبح من الضروري على كل دولة في العالم القيام بالتأهيل لمؤسساتها لتكون قادرة على المنافسة وإختراق الأسواق الدولية، لضمان النمو والإستمرار، كما على المؤسسة أن تقوم بعملية التأهيل الشاملة لكل الجوانب و الوظائف التي تمكنها من إكتساب ميزة تنافسية على كل الأصعدة، لإن العالم اليوم يسير مبدأ البقاء للأقوى.

ويعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أحد أهم القطاعات الهامة التي أولتها الدولة الجزائرية إهتماما كبيرا من أجل تأهيلها وعصرنتها وتطويرها و الوصول من خلالها إلى بناء قاعدة إقتصادية قوية ذات توجه إنتاجي موسساتي بعيدا عن التوجه الريعي الذي أصبح الإعتماد عليه من الماضي.

وقد أتى هذا الفصل بعنوان: التأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال المباحث التالية:

- ✓ المبحث الأول: الأسس النظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التأهيل والتنافسية.
- ✓ المبحث الثالث: عرض لبعض التجارب الدولية في مجال تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ المبحث الرابع: إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



### المبحث الأول: الإسس النظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى المواضيع الهامة التي تشغل حيزا كبيرا لدى متخذي القرار، وذلك لما تتمتع به من مزايا وقدرات كبيرة على دعم التنمية الاقتصادية العالمية، خاصة في الدول النامية التي أدركت أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية ودور كفيلين بتصحيح الإختلال المسجل على مستوى النشاط الاقتصادي بمساهمتها الفعلية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة، لذا عملت هذه الدول في إيجاد السبل والأدوات الكفيلة بإعطاء دفع لهذه المؤسسات.

من خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سنحاول التطرق إلى أهم التعاريف المختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأسباب الإختلاف فيما بينها، وأهم معايير التصنيف المتبعة من قبل دول العالم بالإضافة إلى أهم الخصائص المميزة لهذا النوع من المؤسسات بإعتبارها النمط الأكثر إنتشارا في العالم في المطلب الأول، وصولا إلى أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشكل التي تواجهها في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم مميزاتها.

تتضارب وتختلف تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دولة إلى أخرى بل حتى داخل الدولة الواحدة، كما يختلف مفهومها بين الهيئات الدولية والمهتمة بها ولا يوجد تعريف موحد يتخذ كمرجع لكل الإقتصاديات و الهيئات.<sup>1</sup> وهذا راجع إلى إختلاف معايير التعريف وتباينها.

حيث أثار تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جدلا كبيرا في الفكر الاقتصادي، وبين المهتمين بأمرها، وذلك لأنه من الصعوبة وجود تعريف محدد ودقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب الآراء التي طرحت بشأن تحديد مفهوم واضح لهذا النوع من المؤسسات، كل الإختلافات الجوهرية تجعلنا نسلم بصعوبة إيجاد تعريف موحد لهذا النوع من المؤسسات، إذ يختلف من دولة إلى أخرى، وذلك بإعتراف العديد من الباحثين والمؤلفين، وأيضا بإعتراف الهيئات والمنظمات الدولية المهتمة بالتنمية الاقتصادية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،<sup>2</sup> إذ بإختلاف النشاط تختلف الحدود الفاصلة فالأمر إذن يتعلق بتكيفية الإنتاج، والنشاط الصناعي، ودرجة النمو، ومعايير التصنيف وغيرها، وكذلك ما يتعلق بالحد الأدنى والحد الأقصى للحجم ذلك إن مفهوم الحجم يعتبر نسبيا،<sup>3</sup> وفيما يلي سوف نتطرق لأهم القيود التي تتحكم في إيجاد تعريف موحد لهذه المؤسسات.

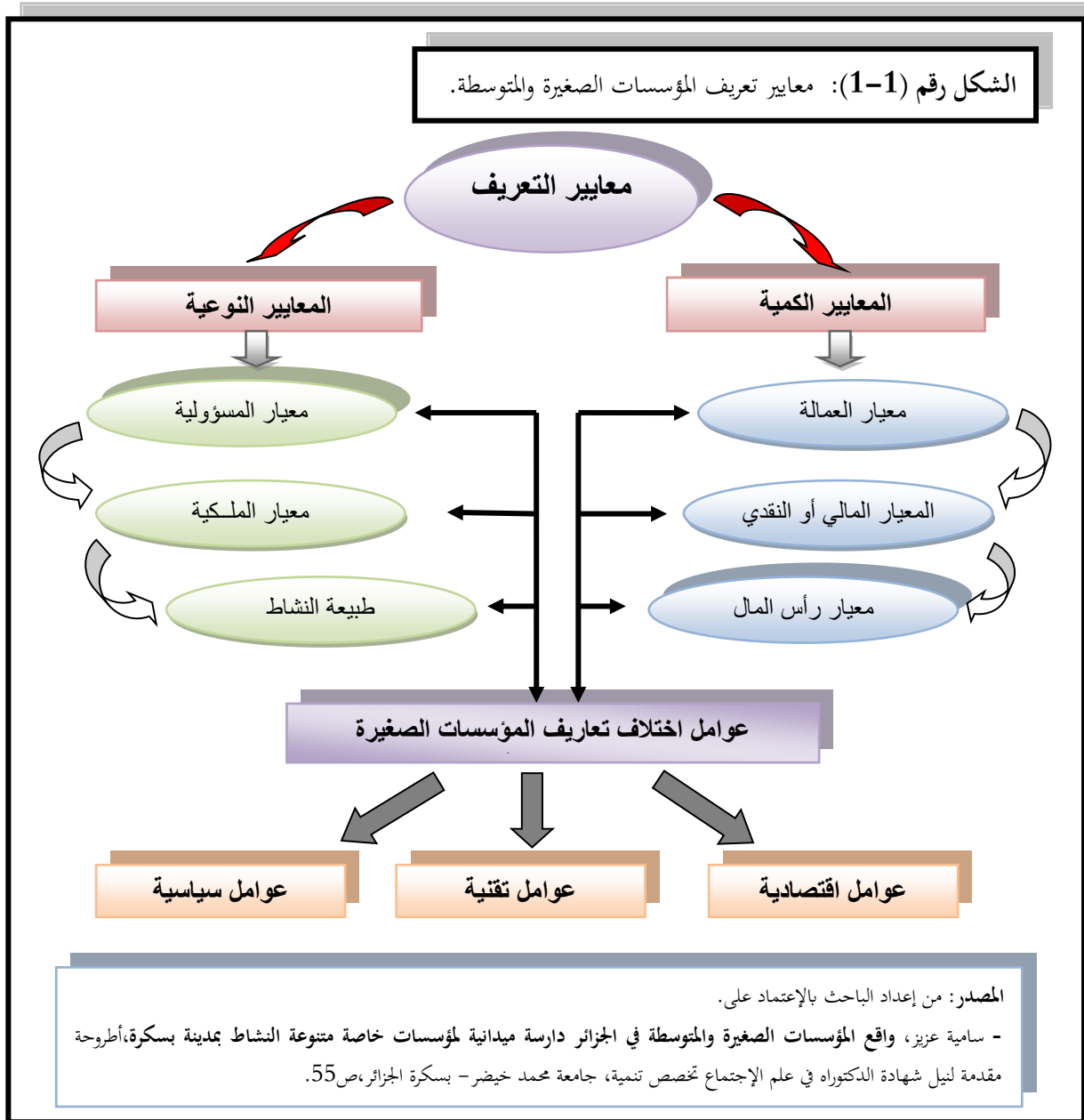
### 1- عوامل إختلاف تعاريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

شكل مختصر يوضح إبرز المعايير التي يمكن الإعتماد عليها في تحديد تعريف لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما سننظر بالتفصيل لهذه المعايير في مايلي من البحث.

1 -Gentrit Berisha, Justina Shiroka Pula , **Defining Small and Medium Enterprises: a critical review**, AcademicJournal of Business, Administration, Law and Social Sciences , IIPCCL Publishing, Tirana-Albania, Vol 1 No 1 ,mars 2015, p p17-18.

2- عبد اللاوي محمد إبراهيم، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطارها النظري والتطبيقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2017، ص، 18.

3 - Thilo Renssman, **Small and Medium- Sized Enterprises in International Economic Law**, firstedition, New York :édition the several contributors, 2017,p08.



## 1-1-1- العوامل الاقتصادية:

**1-1-1-1- اختلاف درجة النمو:** إن التفاوت في درجة النمو يقسم إلى مجموعات متباينة، أهمها البلدان المتقدمة الصناعية والبلدان النامية وينعكس هذا التفاوت على مستوى تطور التكنولوجيا المستعملة في كل دولة، وأيضا في وزن الهياكل الاقتصادية من مؤسسات و وحدات اقتصادية. يترجم ذلك في اختلاف النظرة إلى هذه المؤسسات والهياكل من بلد إلى آخر، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في اليابان أو الولايات المتحدة الأمريكية أو في أي بلد مصنع آخر يمكن اعتبارها متوسطة أو كبيرة في الجزائر أو المغرب أو إحدى الدول النامية، بالإضافة إلى تغيير شروط النمو الاقتصادي والاجتماعي من مرحلة إلى أخرى مما يؤدي إلى تغيير حجم المؤسسات.<sup>1</sup> وكذلك بسبب اختلاف درجة

1- كساب عامر عبد الرحمن، جسور التنمية - المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، مصر: دار كتاب للنشر والتوزيع، 2016، ص16.

التطور التكنولوجي بين الولايات المتحدة الأمريكية واليابان من جهة والجزائر أو المغرب من جهة أخرى، وبنفس الأمر عند المقارنة بين مؤسسة تعتبر كبيرة في موريتانيا أو مالي إذ تعتبر صغيرة في إيطاليا، وإنطلاقاً من هذه النظرة نصل إلى نتيجة أن تعريف هذه المؤسسات يختلف من بلد إلى بلد آخر ما يفسر غياب تعريف موحد صالح في جميع الدول.<sup>1</sup>

**1-1-2- اختلاف طبيعة النشاط الاقتصادي:** تصنف المؤسسات حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه وبإختلاف النشاط الاقتصادي يختلف التنظيم الداخلي والهيكلية المالية للمؤسسات، فعند المقارنة بين المؤسسة التي تنتمي إلى القطاع الصناعي وأخرى تنتمي إلى القطاع التجاري، تتضح الإختلافات، فبينما تحتاج المؤسسة الصناعية إلى إستثمارات كبيرة في شكل مباني وهياكل ومعدات... فإن المؤسسة التجارية تحتاج عكس ذلك إلى العناصر المتداولة من مخزونات البضائع والحقوق، لأن نشاطها يركز على عناصر دورة الإستغلال كما تستخدم المؤسسة الصناعية عدد كبير من العمال، قد تستغني عنه المؤسسة التجارية.<sup>2</sup>

**1-1-3- إختلاف فروع النشاط الاقتصادي:** يختلف النشاط الاقتصادي وتنوع فروعها، فالنشاط التجاري ينقسم إلى تجارة بالتجزئة وتجارة بالجملة، وأيضا على مستوى الإمتداد ينقسم إلى تجارة خارجية وتجارة داخلية، والنشاط الصناعي بدوره ينقسم إلى فروع عدة منها الصناعات الإستخراجية، الغذائية، التحويلية، الكيماوية والتعدينية... الخ وتختلف كل مؤسسة حسب النشاط المنتمية إليه أو أحد فروعها وذلك بسبب تعداد اليد العاملة ورأس المال الموجه للإستثمار، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في مجال الصناعة التعدينية قد تكون كبيرة في مجال التجارة أو الصناعة الغذائية.<sup>3</sup>

**1-2- العوامل التقنية:** لخص العامل التقني مستوى الإندماج بين مراحل العملية الإنتاجية، فحينما تكون هذه الأخيرة أكثر إندماجا يؤدي هذا إلى توحيد عملية الإنتاج وتمركزها في مصنع واحد، ومن ثم يتجه حجم المؤسسات إلى الكبر، بينما تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند تجزئة هذه العملية. كما أن المستوى العالي للتكنولوجية يقلص من حجم المؤسسات الاقتصادية حتى لو كانت عالمية، بينما تدني هذا المستوى يجعل المؤسسة كبيرة.<sup>4</sup>

**1-3- العوامل السياسية:** تعكس هذه العوامل مدى إهتمام سلطات البلد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والدور الذي ينتظر أن تقوم به في إطار برنامجها التنموية والذي يحدده واضعو السياسات، والإستراتيجيات التنموية، وكل المهتمين بالقطاع. وعلى أساس هذا الدور والإهتمام السياسي يتم وضع تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وتحديد الحدود التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة، وبذلك يتسنى تشخيص الوضعية الحقيقية لمؤسسات القطاع، وتبني التدابير والسياسات التي تسمح بالوصول إلى الأهداف المرجوة من هذه الوحدات الاقتصادية.<sup>5</sup>

1- عبد اللاوي محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص19.

2- عبد اللاوي محمد إبراهيم، نفس المرجع، ص20.

3- بن الباز موسى، التسعير الإلكتروني في ظل تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، النشر الجامعي الجديد، 2020، ص120.

4- بن أحمد كلثوم، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية التجارة الخارجية نحو الدول الإفريقية خارج قطاع المحروقات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر: 2022-2023، ص35.

5- بن أحمد كلثوم، نفس المرجع، ص35.

## 2- معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يخلق تعدد المعايير صعوبات كبيرة في إختيار المعيار المناسب منها، الذي يمكن الإعتماد عليه في وضع الحدود الفاصلة بين أصناف المؤسسات على إختلاف أوجه نشاطها والقطاعات التي تنتمي إليها.

إن كل محاولة لتحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإيجاد التعريف المناسب لها، تصطدم بوجود عدد كبير ومتنوع من المعايير والتصنيفات، منها ما يأخذ في الحسبان الحجم والقياس، كمعيار عدد العمال، حجم الإستثمارات، الصغيرة والمتوسطة بتمييزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى.

رغم الصعوبات التي تواجه عملية وضع تعريف دقيق شامل لهذا القطاع، إلا أن أغلب الدراسات والبحوث التي تمت في هذا الشأن تركز على تحديد ماهية هذه المؤسسات بالإعتماد على عدد من المعايير مثل، معيار معامل رأس المال، معيار حجم أو قيمة الإنتاج، المعيار القانوني، المعيار التنظيمي، معيار المستويات الإدارية داخل المنظمة، ومعيار حجم ونوعية الطاقات المستخدمة بالمؤسسة. إلا أن المعايير التي تعتمد غالبا هي المعايير الكمية والمعايير النوعية.<sup>1</sup>

### 2-1-1- المعايير الكمية.

إن صغر أو كبر حجم المؤسسة يتحدد بالإستناد إلى جملة من المعايير والمؤشرات الكمية والإحصائية المحددة للحجم، بما يسمح إستعمالها لوضع حدود فاصلة بين مختلف أحجام المؤسسات ولقد أشارت إحدى دراسات البنك الدولي إلى وجود ما لا يقل عن خمسين تعريفا مختلفا لهذه المؤسسات يتم الإستدلال به في مختلف الدول. ويمكن تقسيم هذه المعايير التي تحدد حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى عدة معايير أبرزها:

**2-1-1- معيار عدد العمال:** يعتبر معيار عدد العمال من أهم المعايير التي صنفت على أساسها المؤسسات لتوصف بمؤسسات مصغرة أو صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، وبالرغم من أن هناك تقارب في هذا المعيار إلا أننا نسجل بعض الإختلافات وهذا بسبب معيار عدد العمال المعتمد في التصنيف من دولة إلى أخرى. وقد سميت المؤسسة غير الكبيرة بالمؤسسة الصغيرة.<sup>2</sup> غير أنه يمثل أبسط المعايير المتبعة في التعريف. ذلك إن إستخدام عدد العمال كمعيار لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمتاز بعدد من المزايا منها:<sup>3</sup>

- يسهل عملية المقارنة بين القطاعات والدول؛
- مقياس ومعيار ثابت وموحد، خصوصا أنه لا يرتبط بتغيرات الأسعار وإختلافها مباشرة وتغيرات أسعار الصرف؛
- من السهولة جمع المعلومات حول هذا المعيار.

**2-1-2- معيار رأس المال المستثمر:** يعتبر هذا المعيار من المعايير الأساسية التي تستخدم في تمييز حجم المؤسسة وذلك نظرا لسهولة إستخدامه إضافة إلى أنه يمثل عنصرا هاما في الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، وذلك لان معيار عدد العمال يعتبر شرطا غير كافيا لتحديد هذه التفرقة، لأن هناك بعض الصناعات التي تعتمد على العمالة الكثيفة بمعنى

1- فخر طمايه الهام، التسويق في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، عمان الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، ص23.

2- فوزي محريق بن الجيلاني، مدخل لإقتصاد المؤسسة، الوادي، الجزائر، مطبعة الرمال، 2020، ص53.

3- عبد الباقي إسماعيل إبراهيم، إدارة البنوك التجارية، عمان: دار غيدا للنشر والتوزيع، 2015، ص312.

أن رأس المال المستثمر للعامل يكون منخفضا جدا ولكنه موجود وعلى هذا الأساس وعلى هذا الأساس فإن إستبعاد هذه الصناعات من دائرة الصناعات الصغيرة يعتبر قرارا غير سليم ولكن هذا القرار ينطبق على بعض الصناعات التي يرتفع فيها رأس المال المستثمر العاملين فيها منخفضا وإدراجها في نطاق الصناعات الصغيرة يكون أمرا خاطئا، وعليه لا بد أن تتم التفرقة بين أنواع رأس المال الثابت ورأس المال العامل، حيث أن المؤسسة تكون صغيرة الحجم إذا إنخفض حجم رأس المال الثابت فيها مع الأخذ بعين الإعتبار أنه يمكن أن يرتفع حجم رأس المال المتغير.<sup>1</sup>

**2-1-3- معيار حجم وقيمة المبيعات:** تستخدم بعض الدول معيار قيمة المبيعات السنوية للتمييز بين أحجام المؤسسات، حيث يتميز هذا المعيار بصلاحيته للتطبيق على المؤسسات الصناعية والتجارية والخدمية، حيث يمكن إعتبار قيمة المبيعات السنوية أحد المعايير التي تميز المؤسسات من حيث حجم النشاط وقدرتها التنافسية في الأسواق.

**2-1-4- معيار حجم الإنتاج وقيمتها:** يطبق معيار حجم الإنتاج للتمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة والعاملة في بعض القطاعات وخاصة القطاع الصناعي.

إن الإعتقاد على هذا المعيار ليس ناجعا بسبب الصعوبات التي تواجه المؤسسات التي تتبناه. ومن بين أهم هذه الصعوبات عدم صلاحيته بصف عامة في المؤسسات التجارية والخدمية كما أن معيار حجم الإنتاج لا يصلح في المؤسسات التي تنتج عدة منتجات، ويكون هذا المعيار فعال في المؤسسات التي تكون فيها طبيعة المنتج موحدة كصناعة السكر، ولكنه لا يصلح في مؤسسات صناعة النسيج، حيث تتعدد أشكال المنتج، كما أنه غير دقيق نتيجة إختلاف كفاءة المؤسسة، أو في حالة عدم إستغلالها لطاقتها بالكامل، فضلا عن تأثر القيمة بالأسعار، مما يؤدي إلى إعطاء نتائج مضللة في حالة التغيرات الكبيرة في الأسعار.<sup>2</sup>

**2-2- المعايير النوعية.**

بالرغم من الإستخدام الكبير للمعايير الكمية، إلا أن هناك من الباحثين من يركز على المعايير النوعية أو الوصفية لتصنيف مثل هذا النوع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث درجة تأثيرها في السوق، وأيضا شكل إدارتها وتعتبر المؤسسة صغيرة أو متوسطة أو كبيرة إذا إحتوت على الأقل خاصيتان من الخصائص التالية:<sup>3</sup>

- عدم إنفصال الملكية عن الإدارة فعادة ما يكون المدير مالك المؤسسة أي إستقلالية التسيير؛
- تتمثل ملكية رأس المال في فرد أو مجموعة من الأشخاص؛
- مجال نشاط المؤسسة عملي في الغالب، حيث يعيش العاملون والمالك في مجتمع واحد، ولا يشترط أن تكون لأسواق محلية؛
- حجم المؤسسة يكون صغير بالمقارنة بالمؤسسات الكبيرة التي تعمل في نفس المجال.

1- شهادان عادل الغراوي عبد الطيف، تمويل المشروعات الصغيرة كعنصر فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية واليات مكافحة البطالة ودورها في التشغيل في الدول العربية، الإسكندرية: مصر، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع 2020، ص 20-21.

2- لونيبي محمد، أثر الإستراتيجية الوطنية على ترقية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حالة المشروعات المقدمة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ مجموعة من الولايات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر: 2020، ص 39.

3- هنادي نظير، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، عمان: دار ابن النفيس، للنشر والتوزيع، 2018، ص 23-24.

ومن هذا المنطلق يمكن اعتبار المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي التي تتميز وتختلف عن غيرها بعدة خصائص أهمها:<sup>1</sup>

✓ **المسؤولية:** نجد في المؤسسات الصغيرة المدير/المالك أحيانا يؤدي عدة وظائف في نفس الوقت، الإنتاج، الإدارة والتمويل، في حين المؤسسات الكبرى يتوزع أداء هذه الوظائف على عدة أشخاص.

✓ **الملكية:** تعود ملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أغلبها إلى القطاع الخاص، وتشكل النسبة الكبيرة منها مشروعات فردية وعائلية ويلعب المدير/ المالك دورا كبيرا على جميع المستويات، ونجد مثلا في الجزائر الدولة تمتلك عددا من هذه المؤسسات تابعة لها حيث تأخذ شكل مؤسسات عمومية محلية.

✓ **طبيعة الصناعة:** يتوقف حجم المؤسسة على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى إستخدام الآلات في إنتاج المنتج، فبعض الصناعات تحتاج في صناعتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل، ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال، كما هو الحال في الصناعات الإستهلاكية الخفيفة، في حين تحتاج في الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال وهو الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة.

وفي مايلي أهم المعايير المستخدمة:<sup>2</sup>

**2-2-1- المعيار القانوني:** يتحدد الشكل القانوني للمؤسسة على طبيعة وحجم رأس المال المستثمر فيها وطريقة تمويلها، فشركات الأموال غالبا ما يكون رأس مالها كبيرا مقارنة مع شركات الأفراد وفي هذا الإطار تشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات الأفراد والمؤسسات العائلية وشركات التضامن والتوصية البسيطة بالأسهم والمحاصة والشركات والمهن الصغيرة الإنتاجية والحرفية والمحلات التجارية والمطابع والأسواق المركزية والمزارع ومكاتب السياحة والسفريات والشحن، والمهن الحرة... الخ.

**2-2-2- المعيار التنظيمي:** تصنف المؤسسة إلى صغيرة ومتوسطة، وفق هذا المعيار كمايلي:

- الجمع بين الملكية والإدارة حيث يعد مدير المؤسسة هو المالك؛
- قلة عدد ملاك رأس المال،
- ضيق نطاق العمل، أي بعدم تعدد سلاسل الإنتاج (سلة واحدة أو خدمة واحدة)؛
- صغر حجم الطاقة الإنتاجية؛
- الحدود الجغرافية أو محلية النشاط، وتعنى إقتصار نشاط المؤسسة على منطقة معينة واحدة إشتهرت فيها؛
- قوة إرتباط المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالمجتمع في تدبير مستلزماتها وعناصر الإنتاج في تسويق منتجاتها، وقلة إعتماها على إستيراد المواد الأولية من الخارج؛
- خصوصية النشاط أي الإعتماد على الطابع الشخصي بشكل كبير.

**2-2-3- معيار الإستقلالية والحصة في السوق:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات إستقلالية مالية بنسبة

50%، كما أن هذه المؤسسات هي مؤسسات تنافسية وليست إحتكارية وبالتالي فإن حصتها من السوق محدودة.<sup>1</sup>

1- يوسف قريشي، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر - الجزائر، 2005، ص19.

2- نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى: بيروت- لبنان، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2007، ص33-34.

**2-2-4- المعيار التكنولوجي:** تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسبها، بأنها تلك التي تستخدم أساليب إنتاج بسيطة، غير معقدة من الناحية التكنولوجية والمعلوماتية، ذات رأسمال منخفض وكثافة عمالة عالية.<sup>2</sup>

**2-2-5- معيار طبيعة الصناعة وطبيعة النشاط:** يتوقف حجم المؤسسة على استخدام الآلات في الإنتاج فنجد بعض الصناعات تحتاج في سبيل إنتاج سلعتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال، كما هو الحال في الصناعات الخفيفة، وهذا عكس ما يحدث في الصناعات الثقيلة تماما، كما أنه وفقا لمعيار طبيعة النشاط، يتم التمييز بين المؤسسات الصغيرة على أساس ما يعد نشاطا تقليديا وما يعد نشاطا إنتاجيا حديثا، حيث تتميز هذه المؤسسات الحديثة بالقابلية للتطويع والإستجابة للظروف المتغيرة والقدرة على الإستفادة من الفنون الإنتاجية والتنظيمية الحديثة المناسبة لظروف الدول النامية، وتكون بالتالي أكثر تلبية لإحتياجات الإقتصاد الحديث في مراحله الأولى، بينما يقصد بالمؤسسات الصغيرة التقليدية تلك التي ما تزال تعتمد على تقنيات مورثة من أجيال سابقة والتي يظل نشاطها قاصرا على تلبية إحتياجات الإقتصاد الوطني.<sup>3</sup>

### 3- ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سماتها وتصنيفاتها.

إن إختلاف معايير التصنيف أدى إلى إختلاف تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من منطقة لأخرى ومن بلد إلى آخر، بحيث أنه تجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من المصطلحات تستعمل للتعبير عن هذه المؤسسات، منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، الأعمال الصغيرة، (Small Business) المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، والجزائر تستعمل هذا المصطلح الأخير<sup>4</sup> (PME/PMI)\*.

وتم التوصل من خلال بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأن هناك العديد من التعريفات الخاصة بها، وأن العديد من الدول ليس لديها تعريفا رسميا لهذا النوع من الأعمال، ويكون التعريف إما اعتمادا على نص قانوني مثل الجزائر أو تعريفا إداريا مثل ألمانيا الغربية وهناك من التعاريف ما هو متفق عليها من طرف منظمات دولية، وفيما يلي سنقوم بالتطرق لبعض التعاريف المعتمدة من طرف بعض الدول أو المنظمات والهيئات الدولية، وصولا إلى التعريف المعتمد في الجزائر، بالإضافة لسماتها وتصنيفاتها.

### 3-1- بعض التعاريف المختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تتعدد المعايير والخصائص التي تساعد على تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول المتقدمة والنامية على إختلافها أنواعها، حيث تعتمد كل منها مجموعة من المعايير في تحديد مفهوم هذه المؤسسات أهمها، رأس المال المستثمر و عدد العمال، وتختلف هذه التعاريف من دولة إلى أخرى نتيجة للصعوبات السالفة الذكر، بإستثناء بعض

1- السعيد بريش، مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية- دراسة حالة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 07: العدد 12، 2007، ص64.

2- نائف برونطي سعاد، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص67.

3- شلابي عمر، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان جديد لتنمية الإقتصادية دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة باجي مختار عنابة، 2011 ص23.

4- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة تقييمية لبرنامج ميذا، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر، 2007، ص7.

\*- Petites et moyennes entreprises / petites et moyennes industries.



الهيئات والمنظمات الدولية المهتمة بهذا القطاع، والتي أصدرت مجموعة من التوصيات لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي مايلي سنحاول التطرق إلى بعض التعاريف في بعض الدول المتقدمة و النامية وبعض المنظمات والهيئات الدولية.

### 3-1-1- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول المتقدمة.

بعض التعاريف المطبقة في عدد من الدول المتقدمة في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** حسب قانون الأعمال الأمريكي للمؤسسات الصغرى لعام 1953، الذي ينظم إدارة هذه المؤسسات أنه يعتبر المؤسسات مستقلة في ملكية رأس مالها وفي الإدارة ولا تسيطر على القطاع أو الصناعة التي تنشط فيها<sup>1</sup>. حيث سمح هذا القانون بتأسيس أكثر من 23 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة ساهمت في توظيف أكثر من 85% من القوى العاملة، منه فان المؤسسة الصغيرة هي تلك النوع التي يتم إمتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه، وقد تم تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطريقة أكثر تفصيلا بالإعتماد على معيار المبيعات وعدد العاملين، ولذلك فقد حدد القانون حدود عليا للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة موضحة من خلال الجدول التالي:<sup>2</sup>
- الجدول رقم (1-1): التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أنواع المؤسسات	المعيار المعتمد
المؤسسات الخدمية والتجارية	من 1 الى 5 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
مؤسسة التجارة بالجملة	من 1 الى 15 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
المؤسسة الصناعية	عدد العمال 250 عامل أو اقل

المصدر: أحمد رحومني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إحداث التنمية في الإقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية لنشر والتوزيع، ط2011، ص1، ص20.

### ● تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تبنيت اليابان بعد الحرب العالمية الأولى نهضة صناعية كبيرة وسياسات تنموية، معتمدة فيها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقامت بتشجيع هذا النوع من المؤسسات وتطويرها وتنميتها، فقد تم حسب القانون الأساس في اليابان على ضرورة القضاء على كافة المشاكل والحواجز التي تحول دون تطور وتنمية هذه المؤسسات، وفي سنة 1999 تم تعديل هذا القانون وتم إعتماد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان وفق المعايير المبينة في الجدول التالي:<sup>3</sup>

1- JAFARI Maria , BENTHAMI Asmae « PME et Territoire », Revue Internationale des Sciences de Gestion, Casablanca, «Volume 3 : Numéro 2» , (2020) pp1190-1191.

2- أحمد رحومني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إحداث التنمية في الإقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص20.

3-Nadine Levratto, Le PME objet frontière : analyse en termes de cohérence entre l' organisation interne et le marché, communication au colloque les pme dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours, Université de Paris 1 Panthéon/Sorbonne 20et 21 janvier 2006, p04.



الجدول رقم(1-2): المعايير المعتمدة في تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

طبيعة النشاط	عدد العاملين	رأس المال (مليون ين ياباني)
الصناعة والنقل والقطاعات الأخرى	300 أو أقل	300 أو أقل
التجارة بالجملة	100 عامل أو أقل	100 أو أقل
الخدمات	100 عامل أو أقل	50 أو أقل
التجارة بالتجزئة	50 عامل أو أقل	50 أو أقل

Source: Nadine Levratto, Le PME objet frontière : analyse en termes de cohérence entre l'organisation interne et le marché, communication au colloque les pme dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours, Université de Paris 1 Panthéon/Sorbonne 20et 21 janvier 2006, p04.

### تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية.

سنحاول في هذا الجزء التطرق إلى بعض التعاريف المطبقة في عدد من الدول في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### • تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في مصر.

لم يكن يوجد في مصر تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حتى تاريخ صدور القانون رقم 141 في جويلية 2004، الذي تضمن في لوائحه تطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup> وقد عرف إتحاد المشروعات الصناعية المصري فيما بعد "المؤسسات الصغيرة جدا بأنها تلك التي لا يزيد رأسمالها عن 50 ألف جنيه ويكون عدد العاملين لا يزيد عن 10 عمال ورقم أعمال سنوي يقل عن 5 ملايين جنيه، في حين يتراوح عدد العاملين في المؤسسة الصغيرة بين 10 و 100 عامل، وتحقيق رقم أعمال سنوي بين 5 و 50 مليون جنيه، وذات رأس مال يتراوح ما بين 50 ألف و 5 مليون جنيه، أما المؤسسات المتوسطة الحجم فهي تلك التي لا يزيد عدد عمالها عن 100 عامل، ولا يتعدى كل من رأسمالها ورقم أعمالها 50 مليون جنيه".<sup>2</sup> ومن خلال القانون السالف الذكر أن مصر تعتمد في التعريف على معياري العمال، ورأس المال ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(1-3): معايير تعريف المؤسسات الصغيرة في مصر.

المعيار	مؤسسة مصغرة	مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة
عدد العمال	أقل من 10	أقل من 20	أقل من 20
المبيعات	أقل 1 مليون جنيه	1 إلى 50 مليون جنيه	من 50 حتى 200 مليون جنيه

المصدر: بنة أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الوضع الراهن والتحديات، تقرير صندوق النقد العربي، العدد 38، 2017، ص12.

1- طارق محمود عبد السلام السالوس، حاضنات الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، 2005، ص44.

2- هالم سليمة، هيئات الدعم والتمويل ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2016-2017، ص29.

• تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تونس.

لم يرد تعريف رسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تونس، إلا أنها وضعت بعض المعايير التي تم اعتمادها في تصنيف المؤسسات، وهي حجم الإستثمار الذي لا يجب أن يتجاوز 3 مليون دينار تونسي، وعدد العمال المشغلين في المؤسسة 10 عمال فما فوق.<sup>1</sup> كما أنه لا يوجد تعريف محدد فإن كل التعريفات اعتمدت على معايير التمويل لهذه المؤسسات كما جاء في المرسومين التاليين:<sup>2</sup>

- الأمر 94-814 المتعلق بتمويلات الصندوق الوطني لترقية الحرف والمهن الصغيرة، بأنها تلك المؤسسات التي لا تتجاوز تكاليف إستثماراتها 50000 دينار تونسي.

- الأمر 99-484 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال صندوق الترقية اللامركزية الصناعية، وحسب هذا الأمر تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للقطاع الصناعي والقطاع الثالث: على أنها تلك المؤسسات التي مجموع إستثماراتها أقل من ثلاثة ملايين دينار تونسي.

وحسب مرسوم مجلس السوق المالي رقم 2588 الأخير الذي تم نشره في 3 ماي 2006، وبناء على قرارات المجلس الوزاري المشترك ليوم الإثنين 13/3/2006، والذي يعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي المؤسسات التي تستجيب للمعايير التالية:<sup>3</sup>

- لا بد أن تكون أصولها الصافية أقل من 4 ملايين دينار تونسي؛
- عدد العمال العاملين فيها لا يتجاوز 300 عامل.

• تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعتمد في الجزائر.

من المعلوم أنه لا يوجد تعريف واضح و دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالمؤسسات التي تعتبر في الدول المتقدمة صغرى، تعتبرها الدول النامية كبرى، كما يوجد أكثر من تعريف في الدولة الواحدة. فعلى غرار مختلف دول العالم حاولت الجزائر إعطاء تعريف واضح لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث كان هذا من خلال عدة محاولات منذ 1972.

وبعد إنضمام الجزائر إلى الشراكة الأورومتوسطية، وبعدما صادقت على الميثاق العالمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جوان 2000، أخذ القانون الجزائري العمل بالتعريف الذي يعتمده الإتحاد الأوروبي في نص القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18-01 الصادر في 12 ديسمبر 2001، ثم جاء بعده القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 الصادر في 10 جانفي 2017 المعدل والمتمم للقانون 18-01، 2001 في فصله الثاني من بابه الأول على تعريف هذا النوع من المؤسسات.<sup>4</sup>

1- هالم سليمة، هيئات الدعم والتمويل ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص29.

2 - Philippe ADAIR ; fredj : Accès au crédit et promotion des PME en Tunisie", p :02.

3- حسين يحيى، قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دول المغرب العربي، أطروحة دكتوراه، تخصص: إقتصاد، كلية العلوم الإقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، ص40.

4- جوادى حنان، مرجع سبق ذكره، ص10.

فالتعريف المعتمد بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هو التعريف الوارد في القانون 02/17 المؤرخ في 10/01/2017، والمتمثل في القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في 10 جانفي 2017، حيث نصت المادة الختامية منها على تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية: "بأنها مؤسسة إنتاج سلع أو خدمات تشغل من 1 إلى 250 شخصا لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 مليار دينار جزائري و لا تتجاوز حصيلتها السنوية 1 مليار دينار جزائري كما تستوفي معيار الإستقلالية بحيث تكون حصة رأس المال لشركاء 25% فما أكثر"، ثم تأتي بعد ذلك المواد (8-9-10) لتبين الحدود بين هذه المؤسسات فيما بينها، والجدول التالي يوضح هذا التعريف وكل ما جاء فيه وفق مايلي:<sup>1</sup>

الجدول رقم(1-4): معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الجزائري.

الصفحة	عدد العمال	رقم الأعمال	الحصيلة السنوية
مؤسسة مصغرة	1 - 9	أقل من 40 مليون دج	أقل من 20 مليون دج
مؤسسة صغيرة	10 - 49	أقل من 400 مليون دج	أقل من 200 مليون دج
مؤسسة متوسطة	50 - 250	400 مليون - 4 مليار دج	200 مليون - 1 مليار دج

المصدر: القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رقم 02-17، المؤرخ في 10/01/2017، الجريدة الرسمية الجزائرية، المواد العدد 2(8،9،10)، ص6.

### 3-1-3- التعريف المعتمد في بعض الهيئات والمنظمات الدولية والإقليمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

سنحاول في هذا الجزء التطرق إلى بعض التعاريف المطبقة في عدد من الهيئات والمنظمات الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يمثل هذا المفهوم مجموعة كبيرة من التعاريف التي تختلف من بلد إلى بلد وكثير ما يتم الإعتماد على تعريفات التي تطلقها المنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية،<sup>2</sup> ومن خلال هذا المنطلق سنعرض بعض أهم تعاريف الهيئات الدولية.

#### • تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة للبنك الدولي.

يتميز البنك الدولي عن طريق فروع المؤسسة الدولية للتمويل ما بين ثلاثة أنواع من المؤسسات وهي:<sup>3</sup>

- المؤسسات الصغيرة: وشروطها أن يكون عدد موظفيها أقل من 10 وإجمالي أصولها أقل من 100.000 دولار أمريكي ونفس الشرط ينطلق على حجم المبيعات السنوية.
- المؤسسة الصغيرة: وهي التي تضم أقل من 50 موظفا وتبلغ أصولها أقل من 3 مليون دولار أمريكي وكذلك الحال بالنسبة لحجم المبيعات السنوية.

1- القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رقم 02-17، المؤرخ في 10/01/2017، الجريدة الرسمية الجزائرية، المواد العدد 2(8،9،10)، ص6.  
2 - SME COMPETITIVENESS OUTLOOK Connecté, compétè and change for inclusive growth, International Trade Centre, Palais des Nations, Switzer land, 2015, p 03.

3 - ناصر سليمان محسن عواطف، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية، الملتقى الدولي الأول حول: الإقتصاد الإسلامي، الواقع واهانات المستقبل، غرداية، 23-24 - فيفري 2011، ص03.

- المؤسسة المتوسطة: ويبلغ عدد موظفيها أقل من 300 موظف أما أصولها فهي أقل من 15 مليون دولار أمريكي ونفس الشيء ينطلق على حجم المبيعات السنوية. كما يعتمد البنك الدولي في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاث تقسيمات كما هو موضح في الجدول الموالي:<sup>1</sup>

الجدول رقم (1-5): معايير تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي.

نوع المؤسسة			المعيار
متوسطة	صغيرة	مصغرة	
أكثر من 50	أقل من 10	أقل من 10	عدد العمال
أكثر من 3 مليون \$	أكثر من 1 مليون \$	أقل من 1 مليون \$	مجموع الأصول
أقل من 15 مليون \$	أكثر من 3 مليون \$	أقل من 1 مليون \$	المبيعات السنوية

Source :Interpretation note on Small and medium enterprises and environmental and social risk management.

-Washington, DC: International Finance Corporation –World Bank Group, January 2012 IFC (last up daté April2017). [www.ifc.org](http://www.ifc.org).

• تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعمول به في الإتحاد الأوروبي.

بهدف وضع تعريف موحد الدول الأعضاء في الإتحاد الأوروبي، تم سنة 1992 تكوين مجمع خاص بالمؤسسات المتوسطة والصغيرة، وتوصلت هذه المفوضية الأوروبية في النهاية إلى الإعتراف بعدم قدرتها على وضع تعريف موحد ووحيد لجميع الدول الأوروبية. لكن تم وضع تعريف مبدئي يستند إلى معايير قريبة من بعضها البعض لدول الأعضاء، وهذا التعريف يعتمد على معيار كمي يتمثل في عدد العمال داخل المؤسسة.<sup>2</sup>

- المؤسسات المصغرة من 01-09 عمال؛

- المؤسسات الصغيرة من 10-99 عامل؛

- المؤسسات المتوسطة من 100-499 عامل.

وفي عام 1996 قام الإتحاد الأوروبي بإصدار تعريف جديد للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسط من خلال التوصية (96-280-CE) التي إعتمدها المفوضية الأوروبية وهذا بتاريخ 03 أبريل 1996، والذي يستند إلى ثلاث معايير رئيسية في تحديد حجم المؤسسة وهم على التوالي:<sup>3</sup>

1- معيار عدد العمال؛ 2 - معيار رقم الأعمال؛ 4- معيار الميزانية السنوية.

وفي 06 ماي 2003 تم تعديل هذا التعريف من قبل المفوضية الأوروبية وأهم ما جاء في هذا التعديل هو وضع حدود لرقم الأعمال والميزانية السنوية للمؤسسات المصغرة، التي كان يعتمد الإتحاد الأوروبي في تعريفها على معيار عدد العمال فقط، في تعريف 1996. ويمكن توضيح هذا التعديل من خلال الجدول التالي:

1- القهوي ليث عبد الله، بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة و المتوسطة و دورها في عملية التنمية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع-الأردن، 2012، ص15.

2 -Ciaran Mac an Bhaired, **Resourcing Small and Medium Sized Enterprises A Financial Growth Life Cycle Approach**. Bcrlin : Edilion Springer- Verlag Heidelberg, 2010.p19.

3 - Ciaran Mac an Bhaired , **Resourcing Small and Medium Sized Enterprises A Financial Growth Life Cycle Approach** , Berlin :Édition Springer-Verlag Heidelberg, 2010,p09.

الجدول رقم(1-6): معايير تصنيف الإتحاد الأوربي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

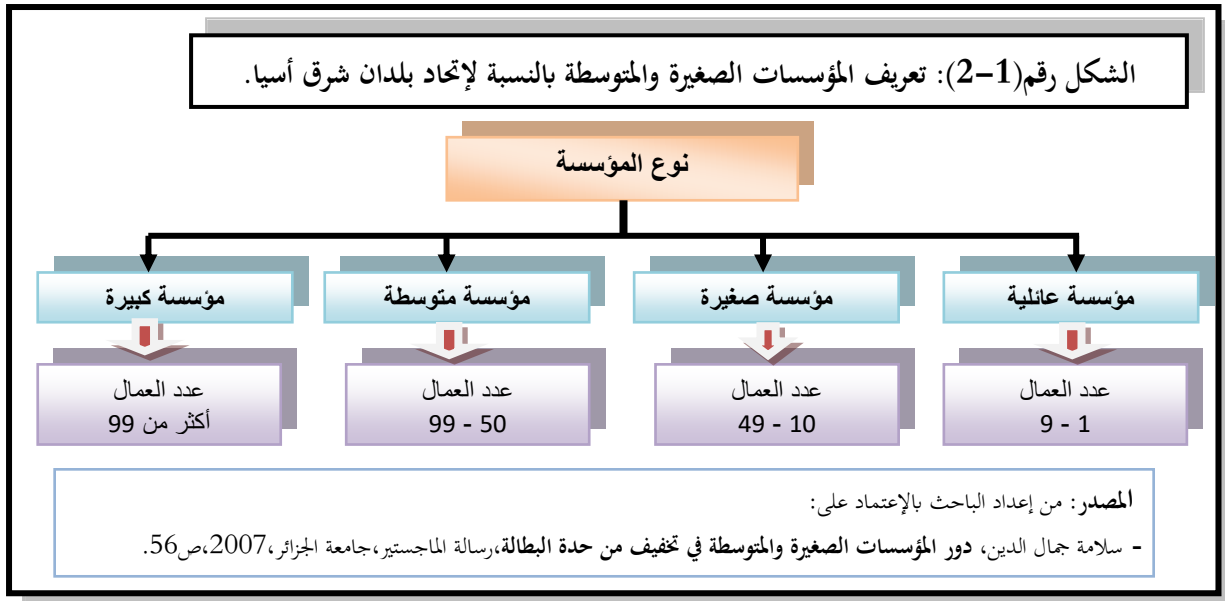
نوع المؤسسة			المعيار
المؤسسة المتوسطة	المؤسسة الصغيرة	المؤسسة المصغرة	
249	49	09	الحد الأقصى لعدد العمال
أقل من يساوي 10 مليون €	أقل من يساوي 10 مليون €	أقل من يساوي 02 مليون €	رقم الأعمال
أقل من يساوي 43 مليون €	أقل من يساوي 10 مليون €	أقل من يساوي 02 مليون €	الميزانية السنوية

Source :Alkis Thrassou, Demetris Vrontis, Yaakov Weber, S. M. Riad Shams , Evangelos Tsoukatos, The Changing Role of SMEs in Global Business, published by Springer Nature Switzer land AG, Switzer land, 2020, p18.

• تعريف هيئة الأمم المتحدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

توصلت هيئة الأمم المتحدة في تقرير لها حول دور المحاسبة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأنه لا يوجد تعريف عالمي متفق عليه عموماً لهذه للمؤسسات، لذلك إستندت في دراستها إلى تعريف تقريبي يعتمد على معيار العمالة والحجم، حيث يشكّلان عاملاً هاماً في تحديد الطبيعة الإقتصادية التجارية وإعتبرت المؤسسات الصغيرة هي العمل التجاري الذي يستخدم ما بين 06 إلى 50 عاملاً، ويكون لهذا العمل غالباً عدد من خطوط النشاط، ومن المتصور أن يكون من موقع مادي واحد، أما المؤسسات المتوسطة فتستخدم ما بين 51 إلى 250 عاملاً ويكون من المؤكد أن تعمل هذه المؤسسة في أكثر من موقع.<sup>1</sup>

تعريف إتحاد بلدان جنوب شرق آسيا (L'ANASE). في دراسة حديثة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بلدان شرق آسيا قام بها كل من، بروتش وهيمينز (BRUTCH et HIMENZ) حيث خلاصاً إلى أن، التعريف يعتمد على معيار العمالة كمعيار أساسي لتصنيف، والشكل التالي يوضح ذلك:



1- بلعمري عسري، إشكالية تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة قانون العمل والتشغيل العدد السادس جوان 2018، ص297-298.

• تعريف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO).

تعريف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس معيار حجم العمالة، حيث جاء أن المؤسسات المصغرة التي تشغل من 1 إلى 14 عاملا، أما المؤسسة الصغيرة هي التي تشغل من 15 إلى 19 عاملا، بينما تشغل المؤسسة المتوسطة من 20 إلى 99 عاملا، وتبقى المؤسسات الكبيرة هي التي تشغل أكثر من 100 عاملا.<sup>1</sup>

• تعريف منظمة العمل الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ما جاء في مراسم منظمة العمل الدولية مايلي:

- مؤسسة صغيرة أقل من 10 عمال؛

- مؤسسة متوسطة من 10 إلى 100 عامل؛

- مؤسسة كبيرة من 100 إلى 250 عامل.<sup>2</sup>

3- سمات وتصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من الخصائص والسمات التي تميزها عن المؤسسات الأخرى والمؤسسات الكبيرة، والتي تكسبها دورا محوريا في البيئة الاقتصادية التي نشط فيها، الأمر الذي يفرض علينا الإلمام بهذه السمات والخصائص والتصنيفات التي من شأنها، أن تجعل هذه المؤسسات تحتل مكانة ريادية في ظل المناخ الاستثماري المتعدد الأبعاد، وبفضل الخصائص المتعددة لهذا النوع من المؤسسات التي أصبحت تحتل رقما قويا في الاقتصاديات الدول المتقدمة. ويمكن إيجاز هذه الخصائص والسمات الاقتصادية والتنظيمية التي تتميز بها في مايلي:

3-1- سمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هناك العديد من السمات والخصائص التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر منها مايلي:

4-1-1- سمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاقتصادية.

تعدد السمات الاقتصادية وتتشعب وتختلف بحسب المؤسسات، وأيضا بإختلاف الدول ومن أهمها مايلي:<sup>3</sup>

• **إستغلال الطاقة الإنتاجية:** من خلال السيطرة والتحكم في عناصر العمل و الإنتاج في المؤسسات الصغيرة، حيث يتم إستغلال الطاقة الإنتاجية إلى أقصى حد، مما يؤدي إلى رفع الكفاية الإنتاجية وتحقيق أقصى الأرباح، ونتيجة لصغر حجم دورة الإنتاج في هذه المؤسسات ما يساعد على دوران رأس المال العامل ودوران المخزن السلعي بسرعة كبيرة.

1- عطاء الله ياسين، دور تحليل البيئة الخارجية في صياغة إستراتيجيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009، ص93.

2 - rapport sur la formalisation des PME dans les chaines d'approvisionnement en Amérique latine Organisation internationale du travail ,Genève, 2016,p03.

3- مدخل خالد، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر (2005-2010)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2011-3، 2012. جامعة الجزائر، 2011-2012، ص16-17.

- القدرة على التكيف مع المتغيرات: يمتلك هذا النوع من المؤسسات خاصية التعايش والتماشي مع أي نوع من المتغيرات المختلفة التي قد تحدث في أي لحظة مثل:
    - سهولة تغير وتحديث التكنولوجيا المستخدمة؛
    - سياسة الإنتاج والتسويق والتمويل؛
    - تركيب القوى العاملة.
  - القدرة على جذب المدخرات: نظرا لصغر حجم الإستثمار وقلة مخاطره في هذه المؤسسات، فهي لا تجد صعوبة في تمويل مدخرتها من الأموال اللازمة لبداية المشروع، سواء من البنوك أو من التمويل الخاص لصغر رأسمالها.
  - إنخفاض مستويات معامل رأس المال/العمل: حيث تخصص المؤسسات الصغيرة وعلى وجه الخصوص الصناعية منها في عدد محدود من القطاعات، مما سمح لها بإستخدام تكنولوجيا أقل كثافة في رأس المال، ويؤدي هذا بدوره إلى إنخفاض مستويات (رأس المال/ العمل) نسبيا في المؤسسات الصناعية الصغيرة وهذا ما يؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إستيعاب فائض العمالة، كما أن إستخدام أقل تكنولوجيا يؤدي إلى تخفيض تكاليف الصيانة وتقليل مشكلات الأعطال في المؤسسات.<sup>1</sup>
- 4-1-2- سمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرتبطة بالإدارة والتنظيم.

- هناك عدة ميزات وسمات تتصف بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتكسبها طבעة خاصة من أهمها:
- سهولة الإنشاء والتنفيذ: الإجراءات القانونية لتأسيس العمل محددة وبسيطة بحيث يمكن لأي شخص عادي يمتلك مؤهلات علمية بسيطة أو بدون مستوى علمي، إن يقوم بإنشاء مؤسسة خاصة، وحتى وأن كان هناك ملاك فإن تأسيس مؤسسة صغيرة ومتوسطة سيكون من دون شك أيسر من إنشاء مؤسسة كبيرة، نظرا لأنها تحتاج رؤوس أموال صغيرة وكذلك بساطة الإجراءات الإدارية المرتبطة بتأسيسها، مثلا في فرنسا تستغرق عملية إنشاء مؤسسة 24 ساعة.<sup>2</sup> هذا ما يساعدها على تحقيق التشغيل الذاتي، مما يجعل هذه المؤسسات تفرض نفسها عدديا في أنحاء العالم.
  - تغيرات أنماط الملكية: يرتبط إنخفاض الحجم المطلق لرأس المال اللازم لإقامة وتشغيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإشكال معينة للملكية و تتمثل في الغالب في الملكية الفردية أو العائلية، أو شركات الأشخاص، وتساعد هذه الأنماط من الملكية على إستقطاب وإبراز الخبرات والمهارات التنظيمية و الإدارية في البيئة المحلية وعلى تنميتها.<sup>3</sup>
  - العلاقة بين الملكية والإدارة: تثير هذه الخاصية إلى أن المؤسسات الصغيرة وتكون أكثر جاذبية لصغار المدخرين الذين لا يملون إلى نمط الإستثمار والتوظيف التي تحريهم من الأشراف على إستثماراتهم، ومن هنا يمكن القول بأن إقامة المؤسسات الصناعية والخدمية الصغيرة تمثل نمطا للإستثمار أكثر إتفاقا مع تفضيلات المستثمرين في الدول

1- محمد فتحي صغار، واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الإشكالية وأفاق التنمية، القاهرة، 18-19 جانفي 2004، ص 26-25.

2- ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- الواقع والتحديات، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2022، ص 218.

3- نايف برونطي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص 121.



النامية. حيث تكون المؤسسة مملوكة لفرد واحد في بعض الأحيان تكون ملكية عائلية يشترك فيها أفراد الأسرة، ويترتب عن ذلك إرتباط الإدارة بالملكية.<sup>1</sup>

**سهولة الإدارة وبساطة الهيكل التنظيمي:** يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالبساطة ومستوى تعقيد أقل مما هو عليه في المؤسسات الكبيرة، لذلك تتسم فيها الإدارة بالمرونة والبساطة في إتخاذ القرار يرجع إلى خبرة صاحب المؤسسة، ولهذا فإنها أكثر قدرة على تقبل التغيرات الطارئة وكذلك تبني السياسات الجديدة مما يساعدها على التكيف مع الأوضاع الاقتصادية المحلية أو الدولية.<sup>2</sup> وكذلك توجد العديد من السمات مثل:<sup>3</sup>

- **سرعة الإستجابة والمرونة لحاجيات السوق:** يتمثل في صغر الحجم وقلة التخصص وضالة رأس مالها، كلها عوامل تسمح بتغيير مستوى النشاط أو طبيعته؛ فهذه المؤسسات تتميز بمرونة عالية في مختلف النواحي المتعلقة بنشاطها، حيث تتجسد قدرتها على التكيف مع مختلف التغيرات التي تحدث داخلها أو خارجها، مثلا هذه المؤسسات تستطيع التحول إلى إنتاج سلع وخدمات تتناسب مع متغيرات السوق ومتطلباتها بسرعة.<sup>4</sup>
  - **سرعة الإعلام وسهولة إنتشار المعلومة:** ها النوع من المؤسسات يمكنها من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى توفيرها على نظام معلومات داخلي يتميز بقلّة التعقيد وهو ما يسمح بالإنتشار السريع تصاعديا أو تنازليا بين إدارة المؤسسة أو عمالها؛
  - **حرية إختيار النشاط:** في هذا النوع من المؤسسات يسمح بالكشف عن القدرات الذاتية وتنمية روح المبادرة والإبتكار، وإدماج كل إرادة في الإبداع والإختراع؛
  - **سهولة تكيفها مع البيئة الخارجية:** من خلال إمتداد نشاطها حتى المناطق النائية، حيث ينظر إليها كوسيلة للنهوض بهذه المناطق خاصة وأن المشاريع التي تعتمد عليها لا تتطلب قيمة عالية من الإستثمارات، بالإضافة إلى قدرة هذه المؤسسات على الإستجابة للخصوصيات المحلية و الجهوية؛
  - **وسيلة لخلق العمالة:** لتمييزها بإستخدام تقنية إنتاج أقل تعقيدا وأقل كثافة رأسمالية، فهي تعتمد نسبيا على اليد العاملة وتعتبر كعامل لثمين هذه الأخيرة، وهي بذلك فرصة للدول النامية التي تشكو من إرتفاع معدلات البطالة.
- 3-2- بعض تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.**

يُعتبر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأخذ العديد من التصنيفات والأشكال، ويمكن تحديد هذه الأنواع حسب المعايير المعتمدة في تصنيفها، حسب توجهها، و معيار الملكية، و تنظيم العمل، والشكل القانوني وطبيعة النشاط.

1- مدخل خالد، مرجع سبق ذكره، ص18.

2- هيكل محمد مهارت، إدارة المشروعات الصغيرة، سلسلة التدريب العلمية، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2003، ص20-21.

3- نبيل جواد، مرجع سبق ذكره، ص85.

4- ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، مرجع سبق ذكره، ص2019.



#### 4-2-1- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب توجهها وطبيعتها منتجاتها.

تقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق هذا التصنيف إلى ثلاثة أقسام مهما:

#### 4-2-1-1- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب توجهها.

##### • المؤسسات العائلية (المنزلية):

ياعتبار هذه المؤسسات أصغر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتميز بأن يكون مقرها في المنزل، كما أن عملياتها الإنتاجية تكون غير مكلفة وذلك لإعتمادها على جهد ومهارات أفراد العائلة في أغلب الأحيان، كما تتميز بمنتجاتها التقليدية التي تلبى سوقا محدد بكميات محدودة جدا، مثل صناعة السجاد اليدوي، قطع الغيار البسيطة،... وتنتشر بكثرة في الأرياف والمدن على حد سواء.<sup>1</sup>

• **المؤسسات التقليدية:** يتشابه أسلوب تنظيم المؤسسات التقليدية من النوع الأول من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كونها تستخدم العمل العائلي، حيث تنتج منتجات تقليدية أو قطع لفائدة مصنع ترتبط به في شكل تعاقد تجاري، وقد تلجأ إلى الإستعانة بالأجير الأجنبي عن العائلة، وبميزها أيضا أن مكان إقامتها هو مكان مستقل عن المنزل وكذلك إعتمادها على العتاد البسيط في عملياتها الإنتاجية.<sup>2</sup>

• **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتطورة وشبه المتطورة:** تتميز هذه المؤسسات عن غيرها من النوعين السابقين في إتجاهها إلى الأخذ بطرق الإنتاج الحديثة سواء ناحية التوسع في إستخدام رأس المال الثابت، أو من ناحية تنظيم العمل، أو من ناحية المنتجات التي يتم صنعها بطريقة منظمة ومنتظمة، وطبقا لمقاييس صناعة حديثة وحسب الحاجات العصرية وتختلف بطبيعة الحال درجة تطبيق التكنولوجيا بين كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شبه المتطورة من جهة والمتطورة من جهة أخرى، بالنسبة لهذه التشكيلة من المؤسسات ينصب عمل مقرر السياسة التنموية في البلدان النامية، على توجيه سياساتهم نحو ترقية وإعناش المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتطورة وذلك من خلال:<sup>3</sup>

- العمل على تحديث قطاع المؤسسات الحرفية والمنزلية المتواجدة بإدخال أساليب وتقنيات جديدة وإستعمال الأدوات المتطورة؛

- إنشاء وتوسيع أشكال جديدة متطورة وعصرية من المؤسسات تستعمل تكنولوجيا متقدمة في التسيير.

#### 4-2-1-2- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب منتجاتها.

❖ **مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية:** نجد أن هذه المؤسسات تعمل في نشاط السلع الاستهلاكية المتمثلة بمنتجات الجلود، المنتجات الغذائية، الأحذية والنسيج، ومنتجات الخشب ومشتقاته، وبما أنها تتجه إلى هذه المنتجات لأنها لا تتطلب إستعمال رؤوس أموال كبيرة في عملية الإنتاج، والإعتماد فقط على كثافة اليد العاملة.<sup>4</sup>

1- الطيف عبد لكريم، مرجع سبق ذكره، ص11.

2- لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص32.

3- زراية أسماء، آثار سياسة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النمو الاقتصادي في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر، في العلوم الاقتصادية، جامعة متوري قسنطينة- الجزائر، 2011، ص15.

4- أنثي شعيب، واقع وأفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008، ص31.

❖ **مؤسسات إنتاج السلع الوسطية:** تركز اغلب أعمال هذا النوع من المؤسسات في مجالات الصناعة الوسطية والكهرباء والصناعات التحويلية المتمثلة في تحويل المعادن، والمؤسسات الميكانيكية والصناعات الكيماوية، والبلاستيك، ومواد البناء، والمناجم والمحاجر وغيرها من الصناعات. ولكثرة الطلب على مثل هذه الصناعات التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي تمثل حلقة أساسية في إقتصاديات الدول خاصة المتقدمة.<sup>1</sup>

❖ **مؤسسات إنتاج سلع التجهيز:**<sup>2</sup> إن ما يميز صناعة سلع التجهيز عن الصناعة السابقة أن إحتياجاتها إلى الآلات والتجهيزات التي تتمتع بتكنولوجيا عالية للإنتاج، وكذلك تحتاج إلى كثافة رؤوس الأموال الأمر الذي لا يتماشى وإمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يضيق عليها دائرة النشاط في هذا المجال، بحث تحدد أنشطتها في بعض الأمور البسيطة، مثال التركيب وصناعة بعض الأجهزة قليلة التعقيد في الدول الصناعية الكبيرة، أما الدول النامية فيقتصر نشاطها على الصيانة وإصلاح بعض الآلات والمعدات الإنتاجية.

#### 4-2-2-2- تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار الملكية والنشاط وتنظيم العمل.

#### 4-2-2-1- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار الملكية.

حسب هذا المعيار لتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يوجد عدة أصناف من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتماشى ومعيار الملكية القانونية لرأس مالها نذكر منها مايلي:<sup>3</sup>

● **المؤسسات الخاصة:** وهي المؤسسات التي تنشأ من طرف شخص أو مجموعة من الأشخاص ويكون رأس مالها متكون من مجموع مساهمات كل الأفراد المؤسسين لها بحق إنشاء الملكية أو التسيير، أما تقسيم الإرباح فيكون حسب مساهمة كل فرد من الأفراد المؤسسين أو المالكين للمؤسسة، سواء كان رأس مال أو خدمات وهذا النوع من المؤسسات تمويلها وحق تسديد ديونها ذاتيا.

● **المؤسسة العمومية:** وهي كل المؤسسات ذات الطابع العمومي، حيث تتكفل الدولة بالتسيير الإقتصادي، ففي النظام المركز تظهر هذه المؤسسات على أنها ملك للدولة، أي لا يساهم الأفراد في التسيير أو التمويل لإنشاء هذه المؤسسات العمومية، وحتى إن وجدت فيكون تمويلها الأكبر على عاتق الدولة.

● **المؤسسات المختلطة:** وهي التي تكون ملكيتها مزيج بين القطاع الخاص و القطاع العمومي.

#### 4-2-2-2- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار النشاط.

تعدد النشاطات وتختلف حسب هذا المعيار وهو ما جل المؤسسات تصنف حسب المعيار الذي تنتمي إليه.

● **المؤسسات الصناعية:** يعتبر القطاع الصناعي قطاع متنوع النشاطات وخاصة منها النشاطات الصغيرة والمتوسطة الإنتاجية أو التحويلية ومنها أنشطة عديدة يمكن التطرق لبعضها:

- الصناعات سريعة التلف لإعتماد هذه المؤسسات على الإنتاج اليومي مثل صناعة الألبان الحلويات والثلج... الخ؛

1- زراية أسماء، مرجع سبق ذكره، ص16.

2- الطيف عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص11.

3- بن أحمد كلثوم، مرجع سبق ذكره، ص51-52.

- المؤسسات التي تنتج بحسب طلب المستهلكين مثل صناعة الأثاث الخشبي والمعدني، خياطة الملابس،.. وغيرها؛
- الصناعات التي يقل فيها نقل المواد وتكاليفها أي أن المصنع يقام بالقرب من المواد الخام التي يعتمد عليها.<sup>1</sup>
- المؤسسة الزراعية أو الفلاحية: وتضم جميع المؤسسات التي تمتهن النشاط الفلاحي الزراعي مثل إنتاج الخضبر والفواكه والحبوب وغيرها وكذلك تربية الحيوانات، النحل، الطيور الأسماك، الدواجن وغيرها من المنتجات.<sup>2</sup>
- المؤسسات التجارية والخدمية والبناء.<sup>3</sup> وتمثل كل من:
  - المؤسسات التجارية: والتي تمثل أغلب المؤسسات التي تنشط في مجال التجارة والأعمال مثل تجار الجملة وتجار التجزئة وخدمات النقل والمواصلات، حيث تقوم مؤسسات بيع السلع الإستهلاكية لمؤسسات أخرى أي حركة إنتقال السلع من المنتجين إلى المستهلكين، كما إن مؤسسات التجزئة تشكل أغلبية هذه المؤسسة.
  - المؤسسات الخدمية: تشمل المؤسسات التي تقوم بالخدمات المصرفي، الفندقية، السياحية، الصيانة والتشغيل أو خدمات النظافة والنقل والتحميل والتفريغ وخدمات التوزيع والنشر والإعلان، أو خدمات الكمبيوتر، الخدمات الإستشارية أو المخازن والمستودعات المبردة لخدمة الغير أو الأسواق المركزية والمطاعم والمستهلكين لهذه الخدمات.
  - مؤسسات البناء والمقاولة: توجد العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ها القطاع الحيوي وتعمل هذه المؤسسات في مجال البناء وترميم المباني وإقامة المطارات وطرق السكك الحديدية والجسور والإنشاءات وغيرها.<sup>4</sup>

#### 4-2-3- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار تنظيم العمل.

تصنف المؤسسات حسب معيار تنظيم العمل إلى نوعين وهما المؤسسات المصنعية، والمؤسسات غير المصنعية ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:<sup>5</sup>

الجدول رقم(1-7): تصنيف المؤسسات حسب أسلوب تنظيم العمل.

نظام المصنع			النظام الصناعي المنزلي		النظام الحرفي		الإنتاج العائلي
مصنع كبير	مصنع متوسط	مصنع صغير	ورشة شبه مستقلة	عمل صناعي في المنزل	ورشات حرفية	عمل في المنزل	الإنتاج المخصص للإستهلاك الذاتي
8	7	6	5	4	3	2	1

Source :E.Staley, R.Morse, la petite industrie moderne et la développement, Paris,2000t1.p23.

من خلال الجدول رقم (1-7) نلاحظ أنه يمكن تصنيف المؤسسات إلى مايلي: فالمؤسسات التابعة للفئات 3.2.1 هي مؤسسات غير مصنعية، والفئات 8.7.6 هي مؤسسات مصنعية بينما 5.4 يدجان من الناحية العلمية مع المؤسسات المصنعية.

1- زراية أسماء، مرجع سبق ذكره،ص17.

2- محسن طاهر و ألغالي منصور، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الاردن2009،ص66.

3- مدخل خالد، مرجع سبق ذكره،ص26.

4- زين العابدين أسامة، منشأة الأعمال الدار الجامعية، الإسكندرية - جمهورية مصر العربية،ص69.

5- لخلف عثمان، مرجع سبق ذكره، ص35.

- **المؤسسات المصنعية:** يجمع صنف المؤسسات المصنعية كل من المصانع الصغيرة والمتوسطة والمصانع الكبيرة وهو ما يتميز عن صنف المؤسسات غير المصنعية من حيث تقسيم العمل وتعقيد العمليات الإنتاجية وإستخدام الأساليب الحديثة في التسيير وأيضاً من حيث طبيعة السلع المنتجة وإتساع الحصة السوقية.
- حيث يتوسط هذا النوع من المؤسسات نظام المؤسسات المنزلية أو الورشات المتفرقة الذي يعتبر مرحلة تمهيدية نحو نظام المصنع، ومع ذلك يحتل مكانة كبيرة في إقتصاد البلدان النامية، وحتى بعض الدول المصنعية المتقدمة.
- **المؤسسات غير المصنعية:** تجمع المؤسسات غير المصنعية بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي، المشار إليه في الجدول رقم (1-7) أن الفئات 3.2.1 يعتبر الإنتاج العائلي الموجه للإستهلاك الذاتي أقدم شكل من حيث تنظيم العمل، ومع ذلك يبقى يحتفظ بأهميته حتى في الإقتصاديات الحديثة، أما الإنتاج الحرفي الذي ينشطه الحرفي بصفة انفرادية أو جماعية يبقى نشاطاً يدوياً يصنع بموجبه سلعا ومنتجات حسب إحتياجات الزبائن.<sup>1</sup>
- **المؤسسات المقاول:** ويعبر عنها في الجدول السابق بنظام المنزلية والورشات المتفرقة (5.4) وهي نوع من الترابط الهيكلي بين مؤسستين، حيث توكل أحدهما للأخرى مهام معينة تطبق وفق شروط محددة وعادة ما تكون المؤسسة الموكلة كبيرة والمؤسسة الموكل لها صغيرة.
- ومن خلال ما سبق يمكن القول أن المقاول من الباطن تعتبر من أهم أشكال التكامل الإقتصادي وهي تجسد التعاون التالي، أين يلجا شخص معين يسمى المقاول إلى شخص آخر يسمى المقاول من الباطن لإنجاز المشروع أو جزء منه وذلك من خلال إما التعاون المباشر أو التعاون الغير مباشر.<sup>2</sup>
- 4-2-2-4- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الشكل القانوني:**
- تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أشكالا مختلفة حسب طبيعة النظام السائد في البلد، ففي الأنظمة الرأسمالية تسود فيها أشكال الملكية الخاصة، بينما في الأنظمة الإقتصادية الموجهة يكون تدخل الدولة بشكل كبير تسوده الملكية العامة مع وجود أشكال فردية في نطاق محدود كالزراعة والخدمات.
- ✓ **المؤسسة العمومية:** هي التي تعود ملكيتها للدولة، وتخضع للتشريعات الخاصة بها، وحاليا تخضع لمزيج من القانون العام والقانون الخاص، وتتماز بإمكانيات مالية ومادية كبيرة، ولا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها التصرف فيها كيف ما شأو ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها، إلا إذا وافقت الدولة على ذلك وهم مسؤولون عن كل أعمالهم. وتهدف هذه المؤسسات العمومية من خلال نشاطها الإقتصادي، إلى تحقيق مصلحة المجتمع، وليس هناك أهمية كبيرة للربح، وإنما تعمل من أجل تحقيق أقصى ما يمكن من الأهداف العامة.<sup>3</sup>
- ✓ **المؤسسة المختلطة:** هي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى القطاع العام والخاص، وقد إنتشر هذا النوع أول مرة في ألمانيا في القرن 19 ثم واصل إنتشاره في أوروبا.

1- هام سليمة، مرجع سبق ذكره، ص41.

2- مشري محمد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص15.

3- بو عبد الله هيبية، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص47.

- ✓ **المؤسسات الخاصة:** وهي التي تنشأ من طرف شخص أو مجموعة من الأشخاص رأس مالها هو مجموع كل مساهمات المؤسسين لها، ويتم تقسيم الأرباح فيها بنسبة مساهمة هؤلاء الأشخاص ويمكن تقسيمها إلى:
- **المؤسسات الفردية:** وهي التي تعود ملكيتها بالدرجة الأولى لشخص واحد يشرف على جميع الأعمال الإدارية والفنية، حيث يقوم بإتخاذ القرارات والإجراءات الخاصة بالمؤسسة وفي المقابل يحصل على الأرباح المحققة، كما أنه مسؤول عن جميع التزامات وديون شركته.<sup>1</sup>
  - **مؤسسات الشركات:** وهي الشركات التي تكون فيها شراكة بين شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع ما بتقديم حصة من المال أو عمل أو كلاهما، على أن يتم تقسيم ما يحصل من هذا المشروع من ربح أو خسارة وتنقسم مؤسسات الشركات إلى نوعين من الشركات هما:<sup>2</sup>
- ❖ - **شركات الأشخاص:**

- هذا لنوع من الشركات تقوم على أساس إعتبار الثقة في المشاركة، وتمتاز بكثرة رأس المال وبالتالي إحتلال أكبر مجال للنشاط الإقتصادي مقارنة بالمؤسسات الفردية. وتتضمن شركات الأشخاص مايلي:
- 1- **شركات التضامن:** تقوم من خلال عقد بين شخصين أو أكثر يتحملون فيما بينهم مسؤولية تضامنية وغير محدودة عن النشاطات والأعمال التي تمارس داخل حدود المؤسسة، ومن مزايا هذا النوع من المؤسسات تزداد ثقة المتعاملين بها ومن عيوبها قد يتحمل الشريك خسارة كبيرة تكون ناجمة عن أخطاء لم يساهم فيها.
  - 2- **شركات التوصية البسيطة:** تتكون شركة التوصية البسيطة من فريقين من الشركاء كل فريق يضمن ولو شريكا واحدا، يكون متضامنا مسؤولا في جميع أمواله عن ديون الشركة، وفريق آخر يضم على الأقل شريكا واحدا وصيا مسؤولا عن ديون الشركة بقدر حصته في رأس المال.<sup>3</sup>
  - 3- **شركة المحاصة:** هي شركة مؤقتة بين الأفراد لإنجاز عملية معينة وتنتهي الشركة غالبا بإنتهائه، وتتسم بالسرية وعدم ظهور الإتفاق للغير فهي شركة بين الشركاء المنشئين لها، أما الغير فيتعامل مع الشركاء دون أن يعلم بوجود شركة، ولا تخضع هذه الشركة لإجراءات التسجيل والترخيص والإشهار وبالتالي لا تكتسب الشخصية المعنوية.<sup>4</sup>
- ❖ - **شركات الأموال:**

- هذا النوع من الشركات لا أثر للإعتبار الشخصي فيها، ورأس المال مقسم إلى أسهم قابلة للتداول، كشركات التوصية بالأسهم وشركات المساهمة وتنقسم مايلي:<sup>5</sup>

1- القرشي مدحت، الإقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر، الأردن، ط2002، ص57.

2- زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات المتوسطة دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص تجارة دولية، جامعة عبد الحميد أبن باديس مستغانم- الجزائر، 2016-2017، ص28.

3- محسن بن حمدي النمري، الشركات المعاصرة والتكيف الفقهي، المذكرة الأولى المادة فقه المعاملات المالية المعاصرة (ias 418)، مجموعة من الدروس المفصلة على الموقع <http://faculry ktnprn.edu.sa>:

4- فوزي محمد سامي، الشركات التجارية الأحكام العامة والخاصة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص169.

5- هالم سليمة، مرجع سبق ذكره، ص38.

**1- شركة المساهمة:** هي شركة مكونة من أشخاص يتعدى عددهم سبعة بغض النظر عن الإعتبار الشخصي للمساهمة، ويشتركون في رأس المال بخصص تسمى أسهم، ولا يتحملون الخسائر إلا بقدر حصصهم من المساهمة فيهان ويتكفل بإدارتها مجلس إدارة منتخبة من طرف المساهمين بمدة زمنية معينة.

**2- الشركة ذات المسؤولية المحدودة:** تعرف على أنها شركة تجارية تتحدد مسؤولية كل شريك فيها بمقدار حصته في رأس المال، ويمكن أن يكون لها عنوان ويخضع إنتقال الحصص فيها للقانونية والإنفاقية الواردة في عقد الشركة، ولا تنشأ لها الشخصية الاعتبارية بمجرد العقد بل تحتاج إلى إجراءات أخرى.<sup>1</sup>

**3- الشركة ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة:** هي شركة يتحدد فيها رأس المال الإجتماعي الأدنى بمليون دينار جزائري، وتتكون من شخص واحد لا يملك صفة التاجر وتتحدد مسؤوليته في نطاق مبلغ رأس المال فقط لأنه لا يعتبر مسؤول عن أملاك وديون الشركة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشكل التي تواجهها.

تعتبر المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة الداعمة الأساسية للتنمية والتطور الاقتصادي والإجتماعي في جميع البلدان، ومن بين هذه المؤسسات برز بشكل جلي الدور الحيوي والأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إذ أصبحت كل من الدول المتقدمة والنامية تهتم بهذا النوع من المؤسسات لما لها من أهمية كبيرة تعود على إقتصاديتها بعوائد مالية جد مهمة، و الإحصائيات المتوفرة تدل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الركيزة الأساسية للإقتصاد في هذه البلدان. ففي الولايات المتحدة الأمريكية تمثل هذه المؤسسات نسبة 99.6% من مجموع المؤسسات، و في ألمانيا 90%، اليابان 99.3%، وفي أوروبا 99.8%. وتدلل الإحصائيات أيضا بأن القفزات والتطورات الاقتصادية والتكنولوجية الكبرى تتم في إطار المؤسسات والشركات الصغيرة. و حتى في المؤسسات الكبرى تحدث هذه التطورات في الوحدات والشركات الصغرى التابعة لها. ولهذا المؤسسات قدرة على التطور والنمو والإستمرارية بالرغم من التحديات و المشاكل والعراقيل التي تعرضها لعمليات الإختفاء والظهور نتيجة لعمليات الإفلاس والتكوين الملازمين لدورة حياتها وعدم تحقيق أهدافها الأساسية.<sup>3</sup>

### 1- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعددت وتنوعت أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما جعلها تلعب دورا بالغ الأهمية، في للتنمية الاقتصادية والإجتماعية في أغلب الدول لاسيما في الدول النامية، من خلال رفع المؤشرات الاقتصادية وتحسين الظروف المعيشية وبعث الإستقرار العام. حيث أضحت حتمية تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمرا لا بد منه لبلوغ أحسن النتائج، وتبرز أهمية هذه المؤسسات أيضا في عدة مجالات أهمها المجال الاقتصادي والإجتماعي وغيرها من المجالات الأخرى.

1- راجح خوني، رفيقة حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة الطبعة الأولى، 2008، ص63.

2- زيتوني صابرين، مرجع سبق ذكره، ص30.

3- عثمان حسن عثمان، مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، يومي 25-28 ماي 2003، جامعة فرحات عباس سطيف- الجزائر، ص4.



### 1-1- الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يلعب الدور الإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة جانب مهما في جل الإقتصاديات العالمية، ويمكننا تلخيص هذا الدور في مايلي:

**1-1-1- المساهم في التخفيف من حدة البطالة:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب الشغل وتوفير فرص عمل، فمع الزيادة السريعة في معدلات النمو الديمغرافي وإرتفاع معدلات البطالة إلى معدلات قياسية، خاصة في الدول النامية التي تعتمد بشكل كبير على هذا النوع من المؤسسات، التي تساهم بشكل كبير في القضاء على البطالة وتخفيف نسبتها، فهي تمثل مصدر لفرص العمل في كثير من الدول. لذ أضحى الإهتمام بهذا النوع من المؤسسات من أولويات البرامج الحكومية عبر العالم بأسره بتقديم الدعم للأنتم لها و تنميتها وترقيتها من أجل إستيعاب نسبة كبيرة من اليد العاملة ومساهمتها في خلق فرص عمل جديدة.<sup>1</sup>

حيث تساهم هذه المؤسسات بنسبة 22% إلى 80% من إجمالي فرص العمل المتاحة وأن النسبة تختلف من مجتمع لا آخر، كما تنخفض تكلفة فرص العمل بها من المؤسسات الكبيرة، حيث أشارت إحدى الدراسات أن تكلفة فرص عمل في المؤسسات الكبيرة تعادل ثلاث فرص العمل في المؤسسات الصغيرة.<sup>2</sup>

ففي دراسة قامت بها (Bennock et daly) في بريطانيا أنه في سنة 1986 مثلت المؤسسات التي توظف أقل من 50 عامل 98.2%.<sup>3</sup> وبلغت نسبة العمالة سنة 2001 حوالي 43% من مجموع عدد العمال.<sup>4</sup> أما بالنسبة للإتحاد الأوروبي ففي سنة 2006 بلغ عدد المؤسسات الصغيرة 23 مليون مؤسسة توظف حوالي 75 مليون عامل.

**1-1-2- المساهمة في تحقيق التنمية الصناعية:** إن إنسجام وتداخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الكبيرة في أي إقتصاد يعتبر ظاهرة عادية وصحية، ومن المقومات الأساسية لهيكلها الإقتصادي وقوة دافعة لعملية التنمية، فنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتجلى في تكاملها المباشر مع المؤسسات الكبيرة.<sup>5</sup> وقد حققت العديد من الدول المتقدمة مكاسب إقتصادية جراء تبنيتها لهذا النمط في مختلف مؤسساتها.

كما يمكن لهذه للمؤسسات أن تلعب دور في إطار التنمية الصناعية وتحقيق المنافع المشتركة في ظل نظام التعاقد من الباطن، إضافة إلى تحقيق مكاسب عامة ناتجة عن تدعيم نظام التعاقد تتمثل في ضمان نمو إقتصادي متكامل من خلال التخصص وتقسيم العمل وإنسياب التسهيلات التكنولوجية والفنية في المؤسسات الكبيرة والصغيرة.<sup>6</sup>

1- زيتوني صابرين، مرجع سبق ذكره، ص31.

2- بوعبد الله هنية، مرجع سبق ذكره، ص52.

3 -martine Azuelos,le modèle économique anglo-saxon A l'épreuve de la globalisation presse de Sorbonne nouvelle,1996,p82.

4 -hamproux,Olivier Frayssé, Entreprises et entrepreneurs dans leur environnement en Grande-Bretagne et aux États-Unis ,Presses Sorbonne Nouvelle,2005,op.cit,p65.

5- مدخل خالد، مرجع سبق ذكره، ص28.

6- فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد،الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية- مصر، 2005، ص79.

**1-1-3- المساهمة في خلق القيمة المضافة:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور مهم في خلق القيمة المضافة للإقتصاد الوطني والمساهمة في إحداث تنمية إقتصادية وزيادة في الناتج الوطني الإجمالي.<sup>1</sup> وهي عبارة عن الزيادة في قيمة مجموع السلع والخدمات التي ينتجها مجتمع ما خلال فترة زمنية معينة، حيث نلاحظ من الإنتشار الواسع والنشاط الهائل للمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة في كافة المجالات والأنشطة وهو ما يفسر نسبة مساهمتها الواضحة في زيادة الناتج الوطني الإجمالي.<sup>2</sup>

**1-1-4- المساهمة في التجديد والإبداع والإبتكار:** ونعني بها التطوير والتجديد الدائم وإدخال العمليات الإبتكارية الإبداعية التي يقوم بها أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على منتجاتهم، حيث أن نسبة التجديد تكون أكبر من المؤسسات الأخرى، بهدف زيادة الأرباح و التنافسية بين المنتجات الأخرى، فهي توفر مناخ مناسب للإبداع والتطوير نظرا لطبيعة العمل بها، والذي يكون على شكل فريق متكامل في إطار هيكل تنظيمي يمتاز بالبساطة والسهولة في التسيير، فالمؤسسات الكبيرة تركز على إنتاج السلع ذات الطلب الثابت، وتترك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المجازفة والمغامرة لإيجاد سلع وخدمات جديدة. كما تتولى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عملية الإنتاج وتحويل الأفكار الجديدة إلى سلع وخدمات، إذا توفرت لديها رؤوس الأموال الضرورية لذلك، أو تببع الأفكار الجديدة التي توصلت إلى إنتاجها كبراءة الإختراع لمؤسسات كبيرة قادرة على تمويل عملية الإنتاج.<sup>3</sup>

**1-1-5- المساهمة في تعبئة المدخرات:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قناة هامة لجذب المدخرات الصغيرة، وزيادة مساهمة الإدخار الخاص في تمويل المشروعات الإنتاجية، كما أن قدرتها على الإرتقاء بمستوى الإدخار والإستثمار وتسيير تعبئة رؤوس الأموال الوطنية من مصادر متعدد، وهو ما يجعلها نواة للمؤسسات الكبيرة وتساهم في زيادة حجم الإستثمار الكلي للإقتصاد وزيادة معدلات النمو الإقتصادي.<sup>4</sup>

**1-1-6- المساهمة في دعم الاستهلاك:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في زيادة الإستهلاك الكلي، ذلك لأن العاملين فيها يحصلون على أجور منخفضة أذا ما قورنت بتلك التي يحصلون عليها في المؤسسات الكبيرة، حيث تكون قابلية الإستهلاك مرتفعة وهذا ما يؤدي إلى زيادة حجم الإستهلاك الكلي وذلك نسبة لتوجه كل أو معظم دخلهم نحو الإستهلاك بصفة خاصة نحو السلع الإستهلاكية، وبالتالي توسيع دورة الإنفاق والإنتاج والإستثمار، ومن ثم توسيع دور النشاط الإقتصادي والنمو في المجتمع.<sup>5</sup>

1- صوار مروة، عياش زبير، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز الشمول المالي دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (2017-2021)، مجلة العلوم الإنسانية جامعة أم لبواقي، المجلد التاسع، العدد الثالث، ديسمبر 2022، ص1119.

2- زايري بلقاسم، أثر إنفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول آثار وإنعكاسات إتفاق الشراكة الأوروبية على الإقتصاد الجزائري، جامعة فرحات عباس- سطيف الجزائر، يومي 13-14 نوفمبر 2006، ص256.

3- غقال اليأس، تقييم الدور التمويلي للشراكة الأوروبية الجزائرية في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2000-2014)، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2017، ص71.

4- ساري أحلام، أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري، الملتقى الوطني الأول حول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية في الجزائر خلال فترة (2010-2011) يومي 18-19 ماي 2011، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد بوقر، يومرداس.

5- بريش سعيد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر " دورها ومكانتها في الإقتصاد الوطني، مجلة أفاق جامعة باجي مختار عنابة، العدد الخامس مارس 2001، ص29.



**1-1-7- المساهمة في دعم وترقية الصادرات وتقليص الواردات:** تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الزيادة في إنتاج السلع والخدمات بغية زيادة حجم صادراتها، فقد أثبتت هذه المؤسسات وخاصة الصناعية منها قدرتها الكبيرة في غزو الأسواق الخارجية وزيادة الصادرات وتوفير العملة الصعبة، وتخفيف عجز ميزان المدفوعات، بل وساهمت أيضا في إحداث فائض في ميزان المدفوعات في بعض الدول. ففي اليابان تستحوذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأقل 30% من إجمالي صادرات اليابان الصناعي، هذا بالإضافة إلى أن الصادرات الغير مباشرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل 20% من إجمالي صادرات المؤسسات الصناعية الكبيرة، وبعد حوالي 17% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مُصدرين مباشرين، كما أن نصف الإستثمارات الصناعية اليابانية في الخارج تتم بواسطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي فرنسا تساهم 9000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة و 15000 مؤسسة حرفية في الصادرات الفرنسية، وتشكل الإستثمارات المباشرة حوالي 27% من إجمالي الصادرات الفرنسية، وتشكل الإستثمارات المباشرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الخارج من 10-15% من إجمالي الإستثمارات الفرنسية المباشرة في الخارج، وأن 15% من نقل التكنولوجيا الفرنسية للخارج يتم بواسطة مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وفي إيطاليا تصل صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى حوالي 47% من إجمالي الصادرات الإيطالية.<sup>1</sup>

**1-1-8- المساهمة في التعاقد من الباطن:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إنجاز كل ما يطلبه قطاع المؤسسات الكبيرة من أعمال تكميلية وهذا ما يدفعها للتعاقد من الباطن مع المؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم تعمل في مجال المقاولات لتنفيذ بعض المراحل الصغيرة ويشكل متوازي لسرعة الإنجاز في أقل وقت ممكن وبتكلفة أقل، وتقوم المؤسسات الصغيرة والصغيرة بإنتاج أجزاء ومستلزمات إنتاج وسيطية يمكن تجميعها في المؤسسات الكبيرة الحجم من خلال التعاقد من الباطن حيث يوجد التعاون والتكامل بين أحجام هذه المؤسسات.<sup>2</sup>

### 1-2- الأهمية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

بالإضافة إلى الأهمية الاقتصادية التي تلعبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي أيضا لها أهمية كبيرة على مستوى التنمية الاجتماعية ويظهر ذلك من خلال مايلي:

**1-2-1- المساهمة في توزيع الدخل:** في ظل وجود عدد هائل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتقاربة في الحجم، والتي تعمل في ظروف تنافسية واحدة ويعمل بها عدد كبير من العمال، يؤدي ذلك إلى تحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الدخل المتاحة وهذا النوع من التوزيع لا يوجد في ظل عدد قليل من المؤسسات الكبيرة والتي لا تعمل في ظروف تنافسية.<sup>3</sup>

**1-2-2- المساهمة في تكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين في المجتمع:** تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبحكم قربها من المستهلكين همزة وصل بينها وبينهم، فهي تسعى جاهدة للعمل على إكتشاف إحتياجاتهم مبكرا

1- عبد اللاوي محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 77.

2- أتمن على عمر، إدارة المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2006-2007، ص 132.

3- جلال عبد القادر، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في معالجة مشكلة البطالة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2009، ص 32.

والتعرف على طلباتهم بشكل تام وبالتالي تقديم السلع والخدمات. حيث أن ربط العلاقات مع المستهلكين تخلق علاقة بين المنتج والمستهلك ويعطى درجة كبيرة من الولاء لهذه المؤسسة أو تلك، وكذلك المؤسسات الكبيرة.<sup>1</sup>

**1-2-3- المساهمة في إدماج العمال المسرحين:** لقد شهدت العديد من الدول النامية عمليات خصخصة للمؤسسات العمومية الكبرى وهذا جراء إفلاس بعضها أو في إطار التعديلات الهيكلية، وبالتالي تم تسريح عدد كبير من العمال الذين كانوا يعملون في هذه المؤسسات.<sup>2</sup>

حيث أن إنشاء وخلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة، يهدف إلى إدماج العديد من المسرحين من مناصبهم ودمجهم في هذه المؤسسات، من أجل تحسين ظروفهم الاجتماعية وإنقاذهم من مشكلة البطالة وخاصة العمال الذي لديهم خبرة كبيرة حيث سيعودون على هته المؤسسات بالفائدة وتحقيق الأهداف الأساسية من إنشائها.

**1-2-4- المساهمة في توفير فرص العمل:** تعتبر ظاهرة البطالة مشكل يعاني منه كل دول العالم على حد اختلافها بين متقدمة ونامية، فهي تعتبر حاجز بين تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بسبب الآثار السلبية التي تخلقها في المجتمع. إذ تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رغم ضآلة حصتها في السوق العالمي وسيلة فعالة لإمتصاص البطالة وبالتالي التقليل من الضغط الاجتماعي الذي تواجهه الحكومات في أغلب دول العالم، كما أن صغر حجمها ومحدودية العمال فيها يساعد في كثرتها وإنتشارها ما يسمح لها بخلق مناصب عمل جديدة و إمتصاص عدد كبير من العمال،<sup>3</sup> ومنه تحقيق الإستقرار الاجتماعي وإحداث توازن جهوي للمناطق المعزولة والنائية.<sup>4</sup>

**1-2-5- المساهمة في خدمة المجتمع وتلبية حاجياته:** تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المساهمة في توفير وتلبية الإحتياجات والمنتجات الأساسية المختلفة التي تناسب مع قدراتها وإمكانية وزيادة قدراته الإستهلاكية، وتحسين مستوى الرفاهية. وهذا يساعد على زيادة درجة الإشباع وتوطيد الروابط الاجتماعية في المجتمع الواحد.<sup>5</sup>

**1-2-6- المساهمة في الحفاظ على الثقافات الاجتماعية المخلفة:** تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الحفاظ على خصوصيات الأقليات المجتمعية خاصة المتواجدة في بلدان أجنبية مثل القارة الأوروبية أو الأمريكية، وهذا من خلال تواجد مطاعم ومحلات تجارية منها العربية والإسلامية والصينية واليابانية التي تقدم منتجات أو خدمات تحتاجها هذه الفئة العرقية في هذه البلدان التي تتواجد فيها. وهذا يساعدهم في إشباع حاجياتهم الخاصة.

## 2- المشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نظرا للأهمية البالغة والدور الفعال الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصعيدين الإقتصادي والإجتماعي، يفرض عليها جملة من المشاكل والمعوقات التي تواجهها خاصة في الدول النامية، فمنها مجموعة من المشكلات المتعلقة بالمقومات الأساسية للمؤسسات، وهي المشاكل التي تتعلق بالتمويل، والتسويق والتكنولوجيا

1- جلال عبد القادر، نفس المرجع، ص32.

2- غفال إلياس، مرجع سبق ذكره، ص74.

3- هالم سليمة، مرجع سبق ذكره، ص50.

4- خباية عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2013، ص35.

5- بو عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص76.

المستخدمة. كما توجد بعض المشاكل التي تعد عامة بطبيعتها وهي تمثل الظروف والمناخ التي تعمل فيها هذه المؤسسات، وسنقوم بتناول بعض المشاكل والمعوقات والتحديات التي تتعرض لها هذه المؤسسات. تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مشاكل عديدة سواء كانت نابعة من داخلها أو من بيئتها الخارجية ويمكن توضيح أغلب هذه المشاكل من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-3): أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

- شعيب أوشي، واقع وأفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الشراكة الأوروجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص24.

ومن خلال الشكل التالي نتطرق لأهم مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مايلي:

**1- المشاكل الإدارية والتنظيمية:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستقطب الأساسي لرواد الأعمال، وفرصة لا تظهر كفاءتهم ومهارتهم في الإدارة والتسويق<sup>1</sup> بالرغم من إن هذه الفئة تعتبر قلة قليلة بالمقارنة بالكم الهائل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تفتقر هذه الأخيرة إلى الإدارة الصحيحة والخبرة في العديد من المجالات

1- مزباني مباركة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة من(2000-2014)، مذكر لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019، ص28.

كالأعمال الحسابية والتسويقية والأمور الفنية وغيرها.<sup>1</sup> حيث تبدو ظاهرة سوء الإدارة في إهمال التخطيط، إذ يعتبر التخطيط الجيد هو أساس النجاح فهو يبدأ منذ أن يكون المشروع فكرة حتى يتم تنفيذه وتخطيط الطاقة الإنتاجية المطلوبة والمواد اللازمة للمشروع (مواد، عمالة، أموال، الآلات...) ووضع التنظيم الداخلي للتسهيلات الإنتاجية والتخطيط للتشغيل.<sup>2</sup> ويستلزم وضع هيكل تنظيمي متوازن يتلاءم وظروف العمل، وبعدها يأتي دور التوجيه والتحفيز في التعريف على المهام المطلوبة وكيفية القيام بها، وفي الأخير يأتي دور المتابعة والرقابة.

حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يسيطر عليها في أغلب الأحيان التسيير العائلي أو الفردي وهذا ما يظهر القصور الشديد في الخبرات الإدارية والتنظيمية، وهذا النمط المختلف الذي لا يعتمد على أساليب إدارة حديثة وإنما يقوم على مزيج من التقليد والإجتهادات الشخصية.<sup>3</sup> ويتصف هذا النمط بمركزية إتخاذ القرار، حيث نجد أن المالك عادة يكون المدير والذي يتدخل في كافة الأعمال التنفيذية. ولا تستفيد من مزايا التشخيص وتقسيم العمل في زيادة الإنتاجية، وهذا راجع إلى عدم وجود تنظيم واحد يحدد المسؤوليات والسلطات الخاصة بالوظائف. فليست هناك إجراءات عمل مكتوبة، ويتجسد ذلك في غياب هيكل تنظيمي واضح يساعد على تحديد السلطات والمسؤوليات. فالفرد الواحد توكل إليه عدة مهام قد تكون متباينة ولا علاقة بينها، كما يلاحظ إتساع نطاق الإشراف، حيث يشرف رئيس واحد على عدد كبير من العمال وإفتقارها إلى التخطيط الإستراتيجي لإعتقادهم بعدم ضرورته.<sup>4</sup> لكن بدون خطة إستراتيجية لا يمكن تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، إضافة إلى ضعف أدائها وهذا راجع إلى نقص الخبرة والكفاءة لدى المدير، حيث من المستحيل الإمام بكل طرق وتقنيات التنظيم.

**2- مشكلات التمويل والإقراض:** أثبتت العديد من الدراسات إلى أن عدم كفاية الإئتمان وحجوم البنوك والمؤسسات المالية عن تمويل وإقراض هذا النوع من المؤسسات، يعتبر أحد العقبات الأساسية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في البلدان النامية، فعدد قليل منها يحص على إئتمان من مؤسسة الإقراض، وتعتمد هذه المؤسسات في الجزء الأكبر من إحتياجاتها التمويلية للمدخرات الفردية والعائلية في تمويل عمليات التشغيل، وهذا النوع من التمويل تنجر عنه مجموعة من القيود تؤثر على كفاءة المؤسسة، بالإضافة إلى عدم توفير المبالغ بالحجم المطلوب.<sup>5</sup>

وفيما يتعلق بدور البنوك التجارية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية، فقد بينت دراسات عديدة أن عدم قدرة أو قبول البنوك تمويل هذا النوع من المؤسسات سواء عند إنشائها أو توسعها، حسب مايلي:<sup>6</sup>

1- المشهراوي أحمد حسين، الرملاوي وسام أكرام، أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد 19، العدد 2، غزة فلسطين، جوان 2015، ص 145.

2- فتحي السيد عبده أبو سيد احمد، مرجع سبق ذكره، ص 94.

3- بو عبد الله هيبه، مرجع سبق ذكره، ص 57.

4- عطية ماجدة، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2002، ص 19.

5- Jean La chmann, **Financer l'innovation des PME**, éd Economica, Paris, France, 1996, p 16-17.

6- غبولي أحمد، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2011، ص 30.

- ضعف القدرة على توفير على البيانات المالية والتشغيلية، مما يعيق في القدرة على تقدير الجدارة الائتمانية للمؤسسة من قبل البنك، أي صعوبة إعداد الجدوى؛
- فقدان الثقة في القائمين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ضعف الضمانات المقدمة للبنوك للحصول على التمويل؛
- نقص الخبرة التنظيمية والإدارية في المعاملات البنكية؛
- تجنب أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التعامل مع البنوك لإرتفاع تكليف التمويل.

**3- مشكلات العقار الصناعي:** تتعرض الإستثمارات الجديدة إلى عدة من المشاكل التي تحول دون إنجازها وتجسيدها على أرض الواقع، ومن بين هاته لمشاكل العقار الصناعي الذي يعتبر أولوية من الأولويات الأزمة لإنشاء أي إستثمار، سواء كان لإنشاء مؤسسة كبيرة أو صغيرة ومتوسطة خاصة في البلدان النامية، التي لا تولى حكوماتها أهمية لإنشاء مناطق صناعية لصغار المستثمرين<sup>1</sup>، ومن ثم فإن العبء الأكبر في إيجاد المكان الملائم لإنجاز هذه المؤسسات يقع على عاتق المستثمر نفسه، مما يتطلب منه تجمد جزء من رأسماله، هذا بالإضافة إلى بعض الصعوبات الأخرى التي ترتبط بعدم توفير البنى التحتية والمرافق الأساسية المخصصة للإستثمار<sup>2</sup>، ولهذا يبقى عائق العقار الصناعي عائق في إنجاز وتحقيق العديد من المشاريع الإستثمارية والصناعية.

**4- مشكلات المحيط الجبائي:** يعاني أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع أنحاء العالم من نظام الضرائب الذي يعتبر أحد أهم المشاكل التي تواجههم، وذلك من إرتفاع أسعار الضريبة والتقدير الجزائي لإرباحهم في كثير من المجالات، وهذا ناتج عن عدم إمساحهم في الغالب دفاتر حسابية منظمة.<sup>3</sup>

ويترتب على ذلك دخول صاحب المؤسسة في سلسلة طويلة من الإجراءات للإعتراض على التقدير، والإحالة إلى اللجان الداخلية ولجان الطعن، وقد ينتهي الأمر برفض الطعن وتأييد تقدير مصالح الضرائب، وقد يعجز صاحب المؤسسة عن الوفاء بالدين ويضطر إلى إعلان إفلاسه والتوقف عن النشاط. ويرجع هذا أيضا إلى نسب قطاع الرسوم والضرائب المطبقة على أنشطة المؤسسات في طورها الإستغلالي وإرتفاع الضغط الجبائي، كما يشكل هذا الدين قيدا على المؤسسة في حالة الرغبة في الإقتراض من البنوك لشراء آلات أو توسيع النشاط.<sup>4</sup>

كما أن مسؤولين الضرائب لا يأخذون في الحسبان عند تقديرهم للضريبة للتغيرات التي تحدث على أسعار المواد الأولية، والتغيرات التي تحدث في الطاقة المستخدمة حيث غالبا ما يفرضون الضريبة على أساس الطاقة الإنتاجية الكاملة.<sup>5</sup>

1- حميدة رايح، إستراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة- دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011، ص30.

2- جمعي عمار، إستراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011، ص57.

3- حسين المخروق ماهر، مقابلة إيهاب، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعيقاتها، منشورات مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان-الأردن، 2006، ص5.

4- أنثي شعيب، مرجع سبق ذكره، ص31.

5- فتحي السيد عبده أبو سيد احمد، مرجع سبق ذكره، ص95.

## 5- مشكلات اليد العاملة الفنية المدربة: أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تستطيع جذب اليد العاملة الفنية

المدربة والمؤهلة، لان هذا النوع من العمالة يلجا للعمل في المؤسسات الكبيرة وهذا راجع لعدة أسباب أهمها: <sup>1</sup>

- غياب المحفز اللازم لجلب العمالة الماهرة والمدربة؛
  - ضعف التوجه نحو تحديث وتجديد الخبرات والمهارات داخل المشروع؛
  - محدودية مجالات التدريب؛
  - إرتفاع تكاليف التدريب لدى الجهات المتخصصة.
- و نظرا لمحدودية وصغر رأس مال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي لا تستطيع أن تدفع الأجور المرتفعة للعمال الفنيين، مقارنة بالمؤسسات الكبيرة كذلك مخاطر التوقف كبيرة وساعات العمل المطلوبة يوميا أكثر من المؤسسات الكبيرة، وبالتالي درجة الإشباع والرضا التي سوف تتحقق نتيجة العمل في المؤسسات المصغرة محدودة، على عكس الحال العمل لدى في المؤسسات الكبيرة.

## 1- مشكلات التسويق: تمثل المشاكل التسويقية جانبيين أساسيين وهما: <sup>2</sup>

- جانب الحصول على المواد الخام بالكميات والأسعار المناسبة؛
  - وجانب التسويق (أي تسويق المنتجات المنتجة من طرف المؤسسة بالأسعار المناسبة).
- أما من جانب الحصول على المواد الخام بالأسعار المناسبة، إذ تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشكل الحصول على الخدمات بالقدر الذي يكفي الطاقة الإنتاجية لهذه الوحدات، حيث أن بعض هذه المؤسسات تحصل على حصص لا تكفيها، وهذا ما يدفعها إلى الشراء من السوق بأسعار مرتفعة تؤدي إلى رفع تكاليف الإنتاج. كذلك عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على شراء كميات كبيرة بالجملة وتخزينها لعدم إمتلاكها أماكن تخزين كبيرة، وبالتالي الشراء بكميات صغيرة وعلى فترات متكررة وهو ما يوقعها تحت سيطرة المحتكرين من التجار. <sup>3</sup>
- بالإضافة إلى عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الحصول على حصة إستيراد الخدمات أو المعدات التي تحتاجها وهذا ما يدفعها لشراء ما تحتاجه من السوق السوداء بأسعار مرتفعة.
- أما من جانب التسويق المنتجات بالأسعار المناسبة فنذكر منها مايلي:
- الإفتقار إلى الوعي التسويقي من قبل صاحب المؤسسة وعدم خبرة العمال المكلفين بالمبيعات، ونقص المعلومات حول السوق المستهدف والمستهلكين، وعن طبيعة المنتجات المنافسة؛
  - عدم وجود إهتمام كافي بالدعاية والترويج للمنتجات؛
  - نقص الإمكانيات المادية للإنفاق على الترويج والإشهار للمنتجات؛
  - ضعف القدرة الشرائية لدى المستهلكين.

1 - Angélo Michelson, PME- grande entreprises et rôle des acteurs publics dans la région de Turin ; les dynamiques de PME presses universitaire de France, 2000,p186.

2- فتحي السيد عبده أبو سيد احمد، مرجع سبق ذكره،ص75.

3- أنثي شعيب، مرجع سبق ذكره،ص27.

### المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التأهيل والتنافسية في المؤسسة.

إن خيار الإنفتاح على الاقتصاد العالمي ومواكبة التغيرات الاقتصادية العالمية لضرورة حتمية أوجبت على الجزائر إنشاء مؤسسات ذات قدرة تنافسية قادرة على دخول هذا المعترك، إذ تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عنصرا مهما من عناصر النمو الاقتصادي، كونها تؤدي دورا هاما في ضمان تجسيد إستراتيجيات التنمية المحلية وتطويرها، لذا أصبح توجه العالم اليوم سواء المتقدم أو النامي هو السهر على تأهيل وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تشجيع قيامها و العمل على إيجاد جميع الأطر والمتطلبات لنجاحها و الإرتقاء بها إلى مواكبة العولمة الاقتصادية وزيادة تنافسيتها، الأمر الذي جعلها تكتسي أهمية بالغة على الصعيد الدولي عامة و على الصعيد المحلي خاصة.

والتأهيل هو عملية للتغيير يراد من خلالها التخلص من الطرق التقليدية في الإنتاج ومواكبة التقدم التكنولوجي والرقمي والصناعي وعدم عزل العوامل التكنولوجية عن قيم المجتمع، وهو ما يعطينا مؤسسات متخصصة خلاقة للثروة تساهم في بناء إقتصاد قوي على مختلف الأصعدة والمجالات و قادرة على المنافسة و التصدير للخارج.

ويعتبار المنافسة من أهم العناصر في الفكر الحديث، وهو ما فرضته المتغيرات الاقتصادية المعاصرة على عامة الدول النامية والمتقدمة وهو الدخول إلى معترك المنافسة في الأسواق الدولية، إذن فهي تمثل إحدى القوى المؤثرة في محيط المؤسسة ومحل إهتمام كل الإقتصاديين والحكومات ورجال الأعمال من أجل تحقيق أهدافهم المنشودة.

ومن خلال هذا المبحث سنقوم بالتطرق إلى عنصرين هامين في ريادة المؤسسة ونجاحها، حيث تم تقسيمه إلى مطلبين جاء المطلب الأول بالإطار النظري للتأهيل، أما المطلب الثاني التطرق إلى الإطار النظري للتنافسية والمنافسة بالإضافة إلى الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التأهيل في المؤسسة.

يعتبر التأهيل مفهوم جديد في الأدبيات الاقتصادية الحديثة إذ تعد التجربة البرتغالية أول إنطلاقة في مجال تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1988، حيث أدركت منظمة الأمم المتحدة التنمية الصناعية (ONUDI) أهمية التعريف بـ "التأهيل" في إطار عام وشامل لبعث تنافسية المؤسسات، وحسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية برنامج "التأهيل" أو "العصرنة" هي برامج فرعية لبرامج كلية تسمى ببرامج الإدماج (integrated programs)، فبرامج التأهيل التي تم تنفيذها بمساعدة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية وبعض الدول المانحة للمساعدات المالية والتقنية شملت العديد من الدول وفي مناطق مختلفة من العالم.<sup>1</sup>

ومن خلال ما سبق يبدو أن ارتبط مفهوم التأهيل أو ما يعرف باللغة الفرنسية "La mise à niveau" بالدول النامية أو ما يعرف بدول العالم الثالث، التي كانت في مجملها تعتمد في أسلوب تسييرها على الأسلوب الإشتراكي لتغيير مسارها إلى الأسلوب الحر أو ما يطلق عليه الإقتصاد الموجه أو إقتصاد السوق، وذلك من أجل تأهيل

1- حسين يحيى، قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دول المغرب العربي، مرجع سبق ذكره، ص 4.



مؤسساتها وتطويرها لتكون منافسة في ظل العولمة الإقتصادية. ومن خلال هذا المطلب نهدف إلى الوقوف على مقومات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة تحديات عصر العولمة وما يحمله من منافسة.

### 1- تعريف التأهيل.

إن مفهوم التأهيل يستند أساسا إلى فكرتين أساسيتين: وهو ما التطور والمقارنة أو المعايير (Benchmarking) (Etalonnage)، تأهيل جهاز، أو هيئة أو مؤسسة يعني تطوير هيكل حالي للوصول به إلى مستوى الفعالية والكفاءة للهيكل المماثلة له ولكن أكثر نجاعة.<sup>1</sup> كما تترجم عملية التأهيل بـ:

- تبني عملية جديدة للتسيير، متكيفة مع كل تطور؛
- تقوية الموارد البشرية (التأطير والتكوين)؛
- الفهم الجيد للسوق وتموضع المؤسسة؛
- تطبيق إستراتيجية للتنمية؛
- البحث الدائم عن الابتكار.

ومن بين التعريفات المقدمة لمفهوم التأهيل مايلي:

التأهيل هو عملية معيارية تهدف إلى الرفع من إنتاجية المؤسسة مقارنة بمستوى أقوى من منافسها وتكون عملية مستمر، وتهدف إلى المقارنة بين بعض المؤشرات الأساسية مع نظيراتها في المؤسسات المنافسة وتحضير مخطط شامل لتحسين مختلف وظائف المؤسسة ومتابعة إنجازها وفق ما هو معد مسبقا للوصول إلى تقوية القدرة التنافسية للمؤسسة ولو نسبيا بالرغم من المنافسة الشديدة من طرف المؤسسات الأخرى.<sup>2</sup>

كما يعرف التأهيل بأنه تطوير المؤسسة من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة من ناحية والكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن شروط البقاء وتحقيق مردودية إقتصادية.<sup>3</sup>

كما تطرقت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI) سنة 1995 إلى مفهوم التأهيل، بأنه عبارة عن مجموعة من البرامج وضعت خصيصا للدول النامية التي في مرحلة إنتقال من أجل تسهيل إندماجها ضمن الإقتصاد الدولي الجديد والتكيف مع مختلف التغيرات ثم طوره خلال السنوات الأخيرة، ليصبح يعني الإجراءات المتواصلة والتي تعني تحضير المؤسسة وكذا محيطها لتكيف مع متطلبات التبادل الحر.<sup>4</sup>

أما تعريف الوزير الجزائري بن مرادي : إن تأهيل المؤسسات يعد سياسة ضرورية لإستراتيجية دفع وتطوير الصناعة التي أطلقتها السلطات العمومية وتسعى خاصة إلى:<sup>5</sup>

1- خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة، 2013، بدون طبعة، ص103.

2- حسين يحي، مرجع سبق ذكره، ص5.

3- رزيق كمال، التصحيح الهيكلي وتأثيره على المؤسسة الإقتصادية في الجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الإقتصادية جامعة سطيف، 29-30 أكتوبر 2001، ص8.

4- قريش نصيرة، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي 17-18 افريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، ص1048.

5- publication trimestrielle de ministere de l' industrie de petite et moyenne entreprise et de la promotion de l' investissement Avril 2012 [www.MIPMEPI.GOV.DZ.P37](http://www.MIPMEPI.GOV.DZ.P37).



- تكيف المؤسسة وبيئتها مع متطلبات التبادل الحر؛
  - إدخال طريقة لتطوير وتعزيز نقاط القوة والقضاء على نقاط الضعف في المؤسسة.
- كما إن عملية التأهيل هدفها دفع جهاز الإنتاج وتكثيف الإنتاجية، وترجم أهداف على المؤسسة بلوغهم وهما:
- أن تصبح منافسة في مجال الأسعار والنوعية والإبتكار؛
  - أن تكون قادرة على المتابعة والتحكم في التطوير التقني للأسواق؛
  - إدراج منهجية للنمو والتقدم بدعم وتقوية نقاط القوة وإمتصاص نقاط ضعف المؤسسة.
- ويمكن أيضا اعتبار عملية التأهيل بمثابة مرحلة إنتقال للمؤسسة من مستوى إلى آخر يتميز بالكفاءة والمردودية وذلك من خلال العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة وذلك لتمكينها من مواكبة التطورات الحاصلة في الميدان الإقتصادي ولكي تصبح منافسة لنظيرتها في العالم.<sup>1</sup>
- ويعرف التأهيل على أنه عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تحسين وترقية فعالية أداء المؤسسة على مستوى منافسيها الرائدة في السوق.<sup>2</sup>
- كما يعرف أيضا على أنه مجموعة من الإجراءات التي تتخذها السلطات قصد تحسين موقع المؤسسة في إطار الإقتصاد التنافسي أي يصبح لها هدف إقتصادي ومالي على المستوي الدولي.<sup>3</sup>
- التأهيل عبارة عن نظام تسييري يهتم ويعتمد على الموازنة والمقاربة بين إمكانيات المؤسسة وقدرتها التسييرية مع المؤسسات المنافسة لها في نفس القطاع الذي تنشط فيها و مع غيرها من المؤسسات الرائدة في قطاعات أخرى.<sup>4</sup>
- ويبرز التأهيل على المستوي الجزئي من خلال تأهيل تنافسية المؤسسات، حيث تدخل عملية التأهيل ضمن سياسة إقتصادية تهدف إلى إنشاء مناصب شغل في سياق التغيرات الإقتصادية كإنتقال الأسواق ومواجهة المنافسة الدولية، بالإضافة إلى النمو الديمغرافي السريع، ما جعل عملية التأهيل صالحة لكل زمان وسياق إقتصادي وطني، كما يمثل التأهيل مرحلة إنتقال المؤسسة من مرحلة إلى مرحلة تتميز بالكفاءة والمردودية الجيدة، وذلك من خلال تقوية العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة لتمكينها من مواكبة التغيرات الحاصلة في المجال الإقتصادي لكي تكون منافسة لنظيراتها في العالم.<sup>5</sup> ويمكننا التعبير عن عملية التأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال المخطط الموالي:

1- قرشير نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص1048.

2-Abdelhak Lamari, La mise à niveau, Revue des sciences commerciales et de Gestion, L'école de commerce, N°2 2003, P. 42

3- غدير أحمد سليمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر دراسة حالة الجنوب الشرقي (ورقلة-الوادي - غرداية)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017، ص101.

4- حنان جوادي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر، 2016-2017، ص26.

5- حنان جوادي، نفس المرجع، ص26.

الشكل رقم(1-4): مخطط توضيحي لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

مساعدة للتشخيص (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص المخاطر)  
+  
مساعدة في انجاز القرار الاستراتيجي  
+  
مساعدة في التسيير المبدع

=

عملية تدريب، إعلام وتنظيم بقصد إكتساب وضعيات جديدة:  
تسيير + تفويض + إبداع

=

إستثمار في الوقت، التكوين والسلوك أكثر من الإستثمار في الآلات

Source : Ministère de la PME et de L'artisanat, Ce qu'il faut savoir sur la mise a niveau, Mise a niveau Algérie,2006,p2.

## 2- أهداف التأهيل.

وكخلاصة لما تم التطرق إليه يتبين أن الغاية الكبرى من تأهيل المؤسسات هو العمل على إبقائها وديمومة نشاطها في سياق نسيج إقتصادي متغير بإستمرار وفي عالم غير مستقر على حال على الدوام، كما يمكن لعملية التأهيل بتحليل كل لجوانب الداخلية والخارجية للمؤسسة ومرافقتها لحصولها على التحسين المستمر لزيادة تنافسيتها، ووضعها ضمن المعايير الدولية لتسيير والتنظيم للوصول إلى تطويرها مستقبلا. ويتضمن برنامج تأهيل المؤسسات مجموعة من العمليات موجهة للمؤسسة بغية السماح للنظام الإنتاجي التأقلم مع المحيط الجهوي والدولي، وتهدف هذه العمليات إلى تنمية القدرة التنافسية لهذا القطاع حتى تصبح منتجاته قادرة على المنافسة من حيث الجودة والأسعار وكذا القدرة على إكتساح الأسواق الخارجية وصيانة حصتها في السوق الداخلية والحفاظ على مناصب الشغل الحالية وخلق مناصب جديدة مستقبلا.

رغم أن الأهداف الفرعية المحددة لتأهيل المؤسسات تختلف بسبب إختلاف نشاط المؤسسات، حجمها والبيئة الكلية والجزئية التي تعيش فيها هذه المؤسسات إلا أنها تكاد تتفق في العمل على تحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>

- الإندماج الإرادي للمؤسسة في النسيج الإقتصادي القائم؛
- إكتساب المؤسسة القدرة الكافية على المنافسة؛
- تحقيق الغايات الإستراتيجية للمؤسسة؛
- ضمان ديمومة المؤسسة وتأمين تطورها ونموها بإستمرار؛
- الإستغلال الأمثل لنقاط القوة ومحاولة تقوية نقاط الضعف؛

1- حسين يحي، قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دول المغرب العربي، مرجع سبق ذكره، ص9.

- تعزيز وضعية المؤسسات في السوق المحلية والسوق الخارجية؛
- ترقية محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛<sup>1</sup>
- تأهيل قدرات التسيير، التنظيم، وتطوير الموارد البشرية؛<sup>2</sup>
- تطوير قدرات الابتكار وتطوير أنظمة المعلومات وتكنولوجيا والإنصال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تحسين تنافسية المؤسسات على مستوى أبعاد مختلفة؛<sup>3</sup>
- توفير مناصب الشغل.
- تطوير المحيط الصناعي والتنظيمي للمؤسسة لتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية؛
- تشجيع وتطوير الصناعات التنافسية.
- دراسة السوق المحلي والأجنبي وتحديد إحتياجات المستهلك.
- **3- شروط تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.**

قبل القيام بعملية التأهيل يجب على الهيئات المعنية الأخذ بعين الإعتبار جملة من الشروط والمعايير المحكمة و الضرورية لنجاح هذه العملية، ومن أهم هذه الشروط الواجب توفيرها لضمان هذا النجاح حسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية هي:<sup>4</sup>

- إعطاء الوقت الكافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتكيف مع الإفتتاح الكلي على السوق؛
- لتفادي أثر التفكك الصناعي يجب أن يقوم البلد بمناقشة الحكومة مع المتعاملين الإقتصاديين من أجل إيجاد إجراءات مرافقة ومساعدة وملائمة؛
- القيام بتوعية كل مؤسسة على بذل مزيد من الجهود و التكيف اللازم، والإلتزام بعملية التأهيل على الأقل بمستوى أدني من التنافس والعمل على الحفاظ عليها.

#### 4- متطلبات نجاح عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

إن مسار عملية التأهيل يعتمد على إصلاحات داخلية وخارجية في إطار متناسق ومتكامل يهدف في النهاية إلى تحسين تنافسية المؤسسة ومن خلاله تستطيع المنافسة في السوق المحلي، وكذلك التوجه للتصدير كهدف إستراتيجي يمكن تحقيقه على المدى البعيد أو المتوسط<sup>5</sup>. وقبل القيام بعملية التأهيل يجب على الهيئات المعنية أن تعي متطلباته أولاً، لكي تستطيع تحديد المسار الصحيح لهذه العملية ويمكن إيضاح ذلك في مايلي:<sup>6</sup>

- 1- مزياي مباركة، مرجع سبق ذكره، ص36.
- 2- حنان جوادي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص28.
- 3- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة تقييمية لبرنامج ميذا، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص60.
- 4- حداد سعيد، تطوير نظام الإعلام الإقتصادي للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، فضاءات جانفي وفيفري، 2002، ص11.
- 5- حنان جوادي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص33.
- 6- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- دراسة تقييمية لبرنامج ميذا، مجلة الباحث، العدد التاسع، 2011، ص135.

- \* التسيير الإستراتيجي، والذي يعتبر مورد تستطيع أن تملكه المؤسسة وتحقق به ميزة تنافسية بحكم أنه نظام مرن، فهو يسمح لها بتدعيم المركز التنافسي من خلال وضوح الرؤية المستقبلية والقدرة على إتخاذ القرارات الإستراتيجية؛
- \* التسويق والبحث عن الأسواق، فعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تهتم ببناء أجهزة قوية لتسويق منتجاتها وذلك بوضع سياسات تسويقية تتناسب مع ظروف المستهلك، حيث يعتبر التسويق الأداة التي تسمح بإعلام الأفراد بوجود المؤسسة وتبين منافسيها، وذلك تنمية مهارات المؤسسة في التسويق والبيع.
- \* تأهيل المورد البشري إذ يعتبر العنصر الوحيد الذي تزيد قيمته مع تقدمه، ولذا يعتبر الإستخدام الفعال لهذا المورد طريقة لتعظيم فعالية النظم الأخرى، ونظرا لأهميته يتوجب إتخاذ مجموعة من الإجراءات لتكوينه وتأهيله من خلال عدة أمور أهمها:<sup>1</sup>
- زيادة الوعي بأهمية الموارد البشرية وأهميتها؛
  - العمل على تحسين الإنتاجية والمساءلة عن النتائج؛
  - التركيز على تطوير نظام تقييم الأداء الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية؛
  - إجراء دورات تكوينية وللموظفين لمواكبة التقنيات الجديدة في العمل؛
  - القضاء على المظاهر السلبية مثل التهميش وغيرها في التعامل مع العنصر البشري في المؤسسة خاصة الإطارات؛
  - عقد اتفاقيات مع المؤسسات الأجنبية للاستفادة من خبرتها وتحسين مستوى الإطارات المحلية.
- \* العمل بمعايير وقياسات النوعية لكي تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحسين قدراتها التنافسية والإرتقاء إلى مصاف المؤسسات الناجحة وجب عليها أن تلتزم بمواصفات قياسية محددة، تخص مواصفات السلع والخدمات حيث أنه لا يمكن اليوم لأي مؤسسة من المؤسسات أن تحقق التنافسية بغياب مواصفات الجودة ومواصفات المواد الأولية المصنعة وكذا مواد التعبئة والتغليف؛
- \* التجديد والتأهيل التكنولوجي والذي أصبح خيارا إستراتيجيا لا مفر منه فهو السبيل الوحيد لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاقتصاد ككل، وعلية يجب أن يكون التجديد شاملا لمختلف جوانب المؤسسة من منتجات، عمليات، تنظيم، موارد بشرية؛
- \* تأهيل محيط المؤسسة الصغيرة والمتوسطة يعتبر أمرا ضروريا لتمكينها من تحسين أدائها والوصول إلى الرفع من قدراتها الإنتاجية وتحسين تنافسيها، وتمكين عملية تأهيل المحيط في إجراء التعديلات على كل الهيئات والأجهزة والأنظمة التي تتعامل معها المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك الإهتمام بتطوير الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة؛
- \* زيادة الإنفاق على البحث والتطوير والتنسيق مع مراكز البحث من خلال الربط بين المؤسسة ومراكز البحث العلمي والتطوير التقني، سواء ضمن القطاع العام أو الخاص من خلال المخابر وفرق البحث ومتابعة النتائج وتقييمها وكذلك المشاريع الإبتكارية وغيرها؛<sup>2</sup>

1- قریش نصیره، مرجع سبق ذكره، ص1050.

2- حنان جوادى، مرجع سبق ذكره، ص36-38.

\* التحالفات الإستراتيجية والتي تستفيد منها المؤسسة من تنمية الخبرات وكذلك مساعدة المؤسسات الشريكة على تحديد الطرق المثلى الواجب إتباعها؛

\* الإصلاح في مجال الصيرفة والبنية التحتية وتشجيع الإستثمار؛

\* إقامة نظام معلومات خاصة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## 5- دوافع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

أصبح تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ضرورة حتمية خاصة بعد إندماج الجزائر في الإقتصاد العالمي وهناك عدة عوامل تعتبر دافعا لذلك وتمثل في مايلي:<sup>1</sup>

- تحديات المنافسة العالمية؛
- رفع الحدود الجغرافية والحواجز الجمركية أمام السلع والمنتجات ورؤوس الأموال؛
- غياب الرؤى الإستراتيجية لدي مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و نقص روح المقاوله؛
- محاولة توحيد نمط تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مع المؤسسات العالمية (الإقتصاد التنافسي)؛
- الصعوبات الإدارية، المالية، التسويقية، الفنية، الجبائية، الحصول على العقار وكيفية الحصول على المعلومات؛
- غياب التدريب والتكوين لرؤساء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ما جعل فعالية التسيير والإنتاج ضعيفة مقارنة بالتنافسية العالمية أو الإقليمية.

وفي الأخير يمكن القول أن سياسة التأهيل تركز على إنجاز تشخيص للإستراتيجية الشاملة ووضع إستراتيجيات ملائمة تضمن النجاح والتنافسية وتنفيذ التدابير المادية وغير المادية، كما يهدف التأهيل إلى توزيع المعرفة على مستوى كل هيكل من أجل مردودية أفضل لعوامل الإنتاج خاصة العمل ورأس المال، وذلك من خلال الإنسجام بين مختلف الوظائف التي تساهم في تحقيق إنتاج أو خدمات أكبر. كما يقتضى إكتساب مناهج العمل ذات الصلة بإقتصاد السوق من خلال مقاربات وتصورات وطموحات وإستراتيجيات تستند إلى معايير التنافس.<sup>2</sup>

## 6- أهم برامج التأهيل المطبقة في الجزائر.

بادرت الجزائر منذ وقت طويل إلى الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي منذ أكثر من 30 سنة، حيث أنشأت وزارة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنة 1991، ثم تحويلها لتصبح وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1994، هدفها الأساسي ترقية هذا القطاع ودعمه وذلك بإنشاء مختلف الهيئات المتخصصة، والبرامج التي من شأنها تحسين المناخ لهذه المؤسسات وتحقيق الأهداف المرجوة منها، والتي كان من بينها عدة برامج وذلك من أجل تطوير تنافسية المؤسسات وكذلك بغرض ترقية المنتج الوطني ليستجيب للمقاييس العالمية، وسنتطرق بلمحة مختصرة لأهم هذه البرامج التأهيلية التي تبنتها الجزائر في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما هو موضح في الجدول التالي:

1- قريش نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص1049.

2 - علياوش محمد الأمين، أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الإقتصاد الوطني، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص119.

الجدول رقم (1-8): أهم برامج التأهيل المطبقة في الجزائر.

إسم البرنامج	الفترة	الفئة المستفيدة من البرنامج	أهداف البرنامج	الميزانية المخصصة له	النتيجة
برنامج الإندماج لتحسين التنافسية الصناعية وتدعيم هيكلية المؤسسات	من سبتمبر 2001 إلى 2008	المؤسسات الصناعية التي توظف أكثر من 20 عامل	تحديث أنظمة الإنتاج ل750 مؤسسة	11.4 مليون دولار	تأهيل 21 مؤسسة صغيرة ومتوسطة منها 05 عامة
برنامج الإتحاد الأوربي للمعونة والتعاون ميدا (MEDA)	من 2002 إلى 2006	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي توظف 20 عامل فأكثر	تأهيل 500 مؤسسة صغيرة ومتوسطة	9.62 مليون دولار	تأهيل 405 مؤسسة صغيرة ومتوسطة
البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	إبتداء من 2006	المؤسسات التي تستخدم أقل من 20 عامل	تأهيل 500 مؤسسة صغيرة ومتوسطة	1 مليار دينار سنويا	تم تأهيل 100 مؤسسة
برنامج دعم وتطوير المؤسسات الجزائري الألماني GTZ	2005-2007	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة التي تستخدم من 50 إلى 250 عاملا	تحسين الشروط العامة وتقديم خدمات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	3 ملايين دوتش مارك المالبي	تم حصول 7 مؤسسات على شهادة إزو 14001

المصدر: بلمهدي يوسف، دراسة تحليلية لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- حالة برامج الوكالة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANDPME، مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد الأول، 2021، ص473.

### المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول التنافسية في المؤسسة.

أصبحت التنافسية في وقتنا الحالي أمر ضروري وحتمي على كل مؤسسة، فهي تؤثر على القطاعات والمؤسسات التي تسعى للنمو والتطور فعلا، وأن نجاح أي مؤسسة كبيرة أو صغيرة ناتج عن قدرتها على المنافسة في الأسواق سواء المحلية منها أو لعالمية.

ويعتبر مفهوم التنافسية من المفاهيم التي تشغل فكر الكتاب والمفكرين حول إيجاد تعريف موحد لها، حيث يختلف مفهومها من زمن لآخر وكذلك حسب الوضعية التي تستعمل فيها، إلا أنه يمكن القول أنه يوجد إتفاق حول أن التنافسية تمثل العنصر الإستراتيجي الذي يقدم فرصة لتقدم والإزدهار والنمو وتحقيق أكبر ربح ممكن.

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مفهوم التنافسية، أنواع التنافسية مع التركيز على تنافسية المؤسسة كونها محور هذه الدراسة مبرزين مستلزمات تحقيقها، عملية قياس تنافسية المؤسسات من خلال أهم المؤشرات المعتمدة.

### 1- مفهوم التنافسية.

التنافسية مفهوم متعدد الأبعاد ويستخدم على نطاق واسع ما يصعب الإتفاق حول إيجاد تعريف دقيق وشامل وموحد متعارف عليه دوليا، ولكن بالرغم من ذلك ومن خلال التعرض لمختلف التعاريف نستطيع وضع حدا أدنى

من مكونات هذا المفهوم يمكن الإعتماد عليها عند تناوله بالدراسة والتحليل، ولعل أهم التعاريف المقدمة لمصطلح التنافسية هي:<sup>1</sup>

يعرف التنافسية البروفيسور (huges sicvestre) على أنها: مجموعة من العناصر المدركة، وذات القيمة في السوق، والتي تضمن التميز للمؤسسة بالمقارنة مع منافسيها.<sup>2</sup>

تنافسية مؤسسة تعبر عن أدائها على المدى الطويل، وهي بالخصوص نحوها. والتنافسية مرتبطة أساسا بمنتجات المؤسسة، أسعارها، ووضعتها وبمعنى آخر يتم إدراج بعد المقارنة بين المنافسين<sup>3</sup>

كما يمكن تعريف التنافسية على أنها: قدرة المؤسسة على تحقيق عائدات أعلى من متوسط الأرباح المحققة في الحصة السوقية، وتنافسية المؤسسة مرتبطة وتابعة للتسيير الداخلي للمؤسسة، القدرة على الإستثمار والقدرة على التكيف مع متطلبات المحيط.

وعرفها مايكل بورتير (M Porter) على أنها: تمثل العنصر الحرج الطي الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية مقارنة بمنافسيها.<sup>4</sup>

كما تعرف على أنها: قدرة أي بلد ما على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها.<sup>5</sup> وحسب تعريف ( Jacquemin et pench ) (1997) بأن التنافسية لا تشكل غاية في حد ذاتها ولا هدف بل هي وسيلة فعالية للرفع من المستوى المعيشي وتحسين الوجود الإجتماعي.<sup>6</sup>

منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي (OCDE)، فقد عرفت التنافسية على أنها: القدرة على توليد المداخل من عوامل إنتاج تكون مرتفعة نسبيا، بالإضافة إلى توليد مستويات عمالة مستدامة لعوامل الإنتاج، وفي الوقت نفسه المقدرة على التعرض للمنافسة الدولية.<sup>7</sup>

كما تم تعريفها أيضا: قدرة المؤسسات والصناعات والمناطق على توليد وبصورة مستدامة الدخل ومستوي تشغيل عوامل الإنتاج ذوي مستوى عال نسبيا، مع التعرض للمنافسة الدولية.<sup>8</sup>

وكذلك يعرفها فهمي حيدر بأنها: قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس قطاع النشاط.<sup>9</sup>

1- حسين يحي، مرجع سبق ذكره، ص18.

2- داودي الطيب، محبوب مراد، تعزيز تنافسية المؤسسات من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، جامعة محمد خير-بسكرة، 2007، ص41.  
3 - J.L.Mucchielh , " La compétitivité-définitions,indicateurs et déterminants-"2002, sur le site [www.team.univ-paris1.fr/trombi-Mucchiell/competitivite.pdf](http://www.team.univ-paris1.fr/trombi-Mucchiell/competitivite.pdf).

4- شريف نصر الدين، أولاد حمودة عبد اللطيف، فعالية التسويق في سوق الهاتف النقال بالجزائر، دفا تر MECAS العدد7، ديسمبر 2011، ص67.

5- صالح سلمى، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لرفع من قدرتها على التنافسية، مذكره ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2006، ص52.

6-synthèses des travaux des groupes consultatifs sur la compétitivité de la commission européenne.

7- كمال رزيق ياسين، تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 08-09 مارس 2005، جامعة ورقلة، ص: 04.

8-CNUCEDM Liens entre ha concurrence,la compétitivité et le développement- note thématique-Genève, 2005 ,p: 03.

9- بوشعور حريز ،فلاق صليحة، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، 13-14 ديسمبر 2011، ص06.



كما تم تعرفها أيضا: قدرة المؤسسات الصناعات والمناطق على توليد وبصورة مستديمة الدخل ومستوى تشغيل عوامل الإنتاج ذوي مستوى عال نسبيا، مع التعرض للمنافسة الدولية.<sup>1</sup>

بدوره إعتنى تقرير التنافسية للإتحاد الأوروبي بإيجاد تعريف للتنافسية وعرفها على أنها: القدرة على تحسين مستوى المعيشة بصفة مستديمة للمواطنين، وتوفير مستوي عال من الشغل والترابط الإجتماعي.<sup>2</sup>

**1-2-1- أنواع التنافسية.** يمكن تحديد التنافسية من حيث مستوى التحليل إلى ثلاث أنواع من التنافسية هي:

**1-2-1-1- تنافسية المؤسسة.**

يمكن فهم التنافسية على مستوى المؤسسة من خلال بعض التعاريف التالية:

- عرفتها لجنة الرئاسة الأمريكية بأنها: هي العملية التي يمكنها أن تقدم المنتجات النوعية المميزة وبتكلفة منخفضة مقارنة مع منافسيها المحليين والدوليين، وبما يضمن تحقيق المؤسسة للربح على المدى الطويل وكذلك قدرتها على تعويض المشتغلين بها، وتوفير عائد مجزى لمالكيها.<sup>3</sup>

- كما عرفها مايكل بورتير بأنها: تلك التنافسية التي تنشأ أساسا من القيمة التي بإستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، حيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين، وصولا لإكتشاف طرائق جديدة تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المنافسين الآخرين، إذ يكون بمقدورها تجسيد هذا الإكتشاف ميدانيا.<sup>4</sup>

- التعريف البريطاني للتنافسية بأنها: القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى.<sup>5</sup>

**1-2-2-1- التنافسية على مستوى قطاع النشاط.**

وهي تعبر عن التنافسية التي تكون في قطاع صناعي معين في دولة تنتج منتجات متماثلة على تحقيق نجاح مستمر على مستوى الأسواق الدولية، دون الإعتماد على الدعم والحماية الحكومية وبالتالي تتميز تلك الدولة في هذه الصناعة<sup>6</sup> إذ لا بد من تحديد نوع القطاع بدقة.

كما يشير مايكل بورتير (M Porter) إلى أن الدولة يمكن أن تكون منافسة عالميا في صناعة معينة أو مجموعة من الصناعات ولا يمكن أن تتمتع بقدرة تنافسية في كل الصناعات، حيث أن نجاح تنافسية إحدى مؤسسات دولة ما لا يعتبر مقياسا على القدرة التنافسية للدولة، كما يمكن أن يأتي نشاط مؤسسة واحدة عوامل إستثنائية لا يمكن محاكاتها في المؤسسات الأخرى، أو على صعيد الصناعة أو الدولة.<sup>7</sup> فتقاس التنافسية لصناعة معينة تتم من خلال

1- يوسف سعيداوي، القدرات التنافسية ومؤشراتها، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 08-09 مارس 2005، جامعة ورقلة، ص: 5.

2-Michèle DEBONNEUIL et Lionel FONTAINE : " **Compétitivité** ", la documentation française ,paris, 2003, p :13.

3- بلابلي أحمد، الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 11، ماي 2007، ص249.

4- عبد الحفيظي إبراهيم، دراسة تنافسية الإقتصاد الجزائري في ظل العولمة الإقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2009، ص42.

5- عدنان وديع محمد، محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية، بحوث ومناقشات، تونس 19-21 جوان 2001، ص26.

6- زروخي فروز، سكر فاطمة الزهراء، دور البقطة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الإقتصادية، ورقة بحثية ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة الشلف، يومي 9-10 نوفمبر 2010، ص4.

7-Michael Porter, **La concurrence selon Porter**, Edition Village mondial, Paris, 1999,p193.



الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الإستثمار الأجنبي المباشر الداخل أو الخارج، إضافة إلى مقاييس تتعلق بالجودة والتكلفة للمنتجات على مستوى الصناعة.<sup>1</sup>

### 1-2-3- التنافسية على مستوى الدولة.

إن الوصول إلى تحديد مفهوم دقيق للقدرة التنافسية على المستوى الكلي قد واجه ومزال يواجه العديد من الصعوبات، فالمفهوم الحديث يتداخل ويتشابك مع مفاهيم أخرى مثل النمو والتنمية الاقتصادية وإزدهار الدول، إلى جانب إنصاف هذا المفهوم بالديناميكية فهو خاضع للتغير والتطوير باستمرار، وإذا ما أردنا البحث عن تعرف لها فإننا نجد مجموعة من التعاريف منها:

- حيث عرفها المجلس الأوروبي في إجتماع برشلونة عام 2000 التنافسية بأنها: القدرة على التحسين الدائم لمستوى المعيشة، وتوفير مستوى تشغيل عال، وتماسك إجتماعي، وهي تغطي مجالا واسعا وتخص كل السياسة الاقتصادية.<sup>2</sup>

- وتعرفها هيئة الولايات المتحدة الأمريكية للمنافسة الصناعية بأنها: قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنجح في إختيار الأسواق الدولية وفي نفس الوقت تحافظ على توسيع الدخل الحقيقي للمواطنين.<sup>3</sup>

- كما يعرفها تقرير التنافسية العالمية بأنها: القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي.<sup>4</sup>

- كما عرفها منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي (OCDE) تنافسية الدولة بأنها: الدرجة التي يستطيع فيها بلد ما في ظل أسواق حرة وعادلة، إنتاج سلع وخدمات تواجه أذواق الأسواق الدولية، وفي نفس الوقت المحافظة على توسيع الدخول الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل.<sup>5</sup>

ويمكن أيضا تميز أنواع أخرى من التنافسية أهمها:<sup>6</sup>

● **تنافسية التكلفة أو السعر:** فالبلد ذو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية. بصورة أفضل.

● **التنافسية غير السعرية:** وتشمل التنافسية النوعية التي تعنى النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم وعنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة ذات النوعية الأكثر ملائمة للمستهلك بوجود المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، حتى يتمكن المصدر من تصدير سلعه ولو كانت أعلي سعرا من سلع المنافسة.

● **التنافسية التقنية:** حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.

### 1-3- أهمية التنافسية.

1- طارق فارس، مرجع سبق ذكره، ص57.

2- مدخل خالد، مرجع سبق ذكره، ص53.

3- يحي حسين قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دول المغرب العربي، مرجع سبق ذكره، ص22.

4- يحي حسين، نفس المرجع، ص22.

5- رزيق كمال، مسدور فارس، مفهوم التنافسية، ورقة بحثية ضمن الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 29-30 أكتوبر 2002، ص108.

6- نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد4، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، ص24.

تكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الإقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، ويشير تقرير التنافسية العالمي، إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية مؤسسات الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي.

كما تنبع أهمية القدرة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والإبتكار بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف والأسعار.

وبالتالي أصبح ما يميز النشاطات الإقتصادية في وقتنا الحاضر هو وقوعها في هاجس التنافس وبدأ الإهتمام يتجه نحو الميزة (القدرة) التنافسية كنموذج إستراتيجي للتنمية.<sup>1</sup>

#### 1-4- أهداف التنافسية.

التنافسية تعمل على تشجيع المنافسة وخلق البيئة المناسبة لها في الأسواق المحلية والعالمية، وذلك من خلال تعزيز مستوى المنافسة وتحقيقي الفاعلية في توظيف الموارد، وعدالة الدخول إلى الأسواق والخروج منها بالإضافة إلى حماية المستهلك من الإحتكار ويتم تحقيق تلك الأهداف من خلال جملة من العناصر أهمها:

- توفير البيئة السوقية التي يتساوى فيها السعر والتكلفة الحدية للإنتاج؛
- تحقيق المؤسسات لمستوى إنتاج بأقل تكاليف ممكنة، في ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في رقي المؤسسات الأكثر كفاءة؛
- منع التركيز المفرط وعدم تشجيع هياكل الإنتاج غير المرنة؛
- حماية المستهلكين من الإحتكار الذي يؤدي إلى زيادة الأسعار وتقليص العرض؛<sup>2</sup>
- التطوير والتحسين المستمر للأداء من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والإبتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة؛
- الحصول على نمط مفيد للأرباح إذ تمكنت المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة عن تميزها وتفوقها في أدائها.<sup>3</sup>

وترتبط هذه الأهداف إرتباطاً وثيقاً مع التنظيم الإقتصادي الذي يعتبر شرطاً أساسياً لتحقيق أهداف التنافسية خاصة فيما يتعلق بالكفاءة الإقتصادية ورفاهية المستهلك في إطار عملية آلية السوق، لذا يعتبر التدخل الحكومي شرطاً ضرورياً من أجل تحقيق أهداف التنافسية ولا يعتبر التدخل الحكومي حكراً على الدول النامية، بل نجده كذلك في الدول المتقدمة التي تتدخل عبر منح إعفاءات ضريبية لبعض الأنشطة الإقتصادية، كالمؤسسات الصغيرة والقطاع

1- حير هشام، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، ص139.

2- مدخل خالد، مرجع سبق ذكره، ص57.

3- شنواي صلاح، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص130.

الزراعي وقطاع المواصلات بدرجات متفاوتة، ويحدث الإعفاء بشكل كامل أو جزئي في جميع الدول المتقدمة، لذا هذه التدخلات ضرورية بالنسبة للدول النامية حتى تستطيع منتجاتها أن تنافس بشكل عدل في الأسواق العالمية.<sup>1</sup>

### 1-5- مؤشر قياس التنافسية على مستوى المؤسسة.

توجد هناك أربع مؤشرات يمكن اعتمادها في قياس تنافسية المؤسسة كمايلي:

**1-5-1- الربحية:** تعد الربحية أحد المؤشرات الكفاءة في العمل التنافسي، ومن الممكن أن تكون المؤسسة تنافسية في سوق يتجه نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية، إذ تعتمد الأرباح المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على إمتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي على البحث والتطوير أو براءات الإختراع التي تحصل عليها إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى،<sup>2</sup> وإذا كانت المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد على فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لإرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها وتقاس بواسطة مؤشر يعرف بمؤشر توبن (Tobins)، الذي يمثل نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة على تكلفة إستبدال رؤوس الأصول، فإذا كانت هذه النسبة أقل من الواحد الصحيح، فهذا مؤشر على أن المؤسسة غير تنافسية.<sup>3</sup>

**1-5-2- تكلفة الإنتاج:** تمثل تكلفة الإنتاج المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين، مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الإنتاج المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، غير أن هذه الوضعية نادرة الحدوث،<sup>4</sup>

**1-5-3- الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج:** تمثل الإنتاجية الكلية للعوامل مؤشرا على فعالية المؤسسة في تحويل عوامل الإنتاج إلى منتجات، وهي تقيس الفعالية التي يحول المشروع بها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات لكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا و مساوي تكلفة عناصر الإنتاج.<sup>5</sup>

**1-5-4- الحصة السوقية:** تمثل مقدار ما تحصل عليه المؤسسة من أرباح من السوق الداخلي أو الخارجي، ويمكن أن تكون حصتها من السوق الداخلي أكبر نظرا لأنها تستفيد من الحماية المفروضة على سوقها المحلية من طرف الدولة في حين لا تستطيع المنافسة على المستوى الدولي، لأن حصتها لا تعكس تنافسيتها الحقيقية. وهذا يتم من خلال عدة مؤشرات تنافسية من بينها مايلي:<sup>6</sup>

1- الحفيظي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص58.

2- ليلي أحمد الخواجة، القدرات التنافسية للاقتصاد المصري- الواقع وسبل تحقيق الطموحات، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، 2004، ص13.

3- طارق فارس، مرجع سبق ذكره، ص60.

4- رحمان أسماء، دور براءة الإختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مؤسسة AMPMECAIND، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009، ص20.

5- وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، مجلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط الكويت، العدد24، ديسمبر2003، ص14.

6- وديع محمد عدنان، نفس المرجع، ص15.

- يمكن للمؤسسة أن تحسن من أدائها من خلال التقليد والإبداع التكنولوجي وأن الوصفة الحسنة للمشروع يمكن أن تعطى نتائج حسنة لدى مشروعات ذات مدخل على عوامل الإنتاج رخيصة؛
  - في معظم الأنشطة الاقتصادية وفروع النشاط فإن التنافسية لا تتمركز ببساطة على الأسعار وتكاليف الإنتاج؛
  - ضرورة إعطاء أهمية كبيرة إلى تكوين وإعادة التأهيل والنظر إلى العامل كشريك وليس عامل إنتاج؛
  - كما أن تنافسية البلد تقاس بتنافسية مشروعاته فان تنافسية المشروع تعتمد على نوعية إدارته.
- 2- ماهية المنافسة.** تعتبر المنافسة حقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات، وقد تعددت تعاريفها كمايلي:
- 1-2- مفهوم المنافسة.**

تعددت تعاريف المنافسة، ولم يتم الإجماع على تحديد مفهوم معين لها، فمنهم من يرى بأن المنافسة هي الصراع بين المنتجين الذين يعرضون منتجات متقاربة أو متماثلة في السوق.<sup>1</sup>

كما تعرف بأنها: وسيلة إكتشاف هيكل السوق الأمثل، غايته تعظيم رفاهية المستهلك، بحيث يسعى كل عارضي المنتج إلى تعظيم الفارق بين القيمة التي ينظر إليها الزبائن للمنتج المعروض وبين تكلفة التكامل.<sup>2</sup>

ويعرفها البعض بأنها: روح التجارة بل هي محرك الحريات الإقتصادية للأفراد والجماعات لأنها كما تكون بين التجار والمنتجين في التجارة والصناعة وميادين الإستغلال الأخرى من زراعة وغير ذلك فقد تكون أيضا بين الشعوب والأمم فهي من ناحية تعتبر طبيعية لما تخلقه من أساليب تؤدي إلى التقدم الإقتصادي ووفرة الإنتاج وتنوعه ومن ناحية أخرى ضرورة لتقديم الإنتاج في ميادينه المختلفة.<sup>3</sup>

### 2-2- أشكال المنافسة. تتحد أشكال المنافسة وفق عدة معايير وسنوجز بعضها في مايلي:<sup>4</sup>

- 2-2-1- معيار مجال التنافس:** ونسم إلى نوعين، المنافسة المباشرة صراع على الموارد، و المنافسة الغير مباشرة صراع بين مؤسستين في نفس مجال؛
- 2-2-2- معيار السعر:** وتنقسم إلى المنافسة السعرية (السعر)، والمنافسة الغير سعرية (تركيز على أمور أخرى)؛
- 2-2-3- معيار موضوع التنافس:** وتعني ما يتم التنافس عليه(سلع وخدمات، حصة سوق لأجل زيادة المبيعات وغيرها...)

### 2-2-4- معيار هيكل السوق:

وتنقسم إلى المنافسة الكاملة، والمنافسة الإحتكارية مع توفر شروطهم.

**3- الميزة التنافسية.** إن مصطلح الميزة التنافسية ظهر في أواخر السبعينيات من القرن العشرين، حيث أصبح مفهوم الميزة التنافسية يمثل ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعلمي، حيث ينظر إلى الإدارة كعملية ديناميكية مستمرة تستهدف معالجة الكثير من الإنحرافات الداخلية والخارجية لتحقيق التوافق المستمر للمؤسسة على المؤسسات الأخرى المنافسة لها.

1 -Jean Claude Tarondeau, **Stratégie industrielle, Edition Vuibert, Paris, 2<sup>ème</sup> édition,1998,p33.**

2- حير هشام، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره،ص139.

3- حبة نجوى، تأثير المنافسة في القطاع على تحقيق الأفضلية التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر،2008،ص7.

4- حير هشام، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره،ص141-142.

### 3-1- تعريف الميزة التنافسية.

- تعددت التعاريف المتعلقة بالميزة التنافسية حسب نظرة كل المفكرين والباحثين في هذا المجال كما يلي:
- يعرفها (Hazier) بأنها: عبء عن تكوين نظام يمتلك مزايا منفردة و متميزة على باقي المنافسين وأن الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة.<sup>1</sup>
  - كما عرفها نبيل مرسي على أنها: ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافس معينة.<sup>2</sup>
  - وعرفها على السلمي على أنها: المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها وإختلافها عن هؤلاء المنافسين ومن وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الإختلاف والتميز، حيث يتحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما قدمه لهم المنافسون الآخرون.<sup>3</sup>
  - ومن جهة أخرى يعرفها أنسوف (igor Ansoff) بأنها: خصائص الفرص المميزة والتي تهدف إلى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق الذي يمكن من خلاله منح المؤسسة وضعية تنافسية قوية.<sup>4</sup>
  - أما بورتر فيعرفها على أنها: يمكن للميزة التنافسية أن تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الإكتشاف ميدانيا.<sup>5</sup>

### 3-2- خصائص الميزة التنافسية.

- هناك عدة خصائص تتميز بها الميزة التنافسية من بينها:<sup>6</sup>
- تحدد بالإعتماد على الرغبات وحاجات الزبون؛
  - توفر الإنسجام الفريد بين موارد المؤسسة والفرصة في البيئة؛
  - تؤدي إلى تحقيق الأفضلية والتفوق على المنافسين بمعنى أنه بالميزة التنافسية تصبح المنظمة هي الرائدة في السوق؛
  - إن الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها مع فترات زمنية مختلفة ليست مطلقة لأنها صعبة التحقيق؛
  - تعمل الميزة التنافسية على التأثير في العمال وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه المنظمة وتحفزهم للشراء منها من خلال خلق قيمة مضافة للعملاء مقارنة بما يقدمه المنافسون؛<sup>7</sup>

1- حليم الطائي يوسف، دباس العبادي هاشم فوزي، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، دار الوراق، الأردن، 2009، ص342.

2- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت- لبنان، 1996، ص39.

3- السلمي على، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص104.

4- Thomas Fritz, **The Competitive Advantage Period and the Industry Advantage Period: Assessing the Sustainability and Determinants of Superior Economic Performance**, Gabler Edition Wissenschaft, 2008, P.10.

5- بن جدو عبلة، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسويق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015، ص51.

6- مزيان مبارك، مرجع سبق ذكره، ص52.

7- شتوني نور الدين مرزوقي عبد المؤمن، تحقيق الميزة التنافسية من خلال تفعيل آليات تنمية كفاءتها، مجلة المناجير، العدد 02، الجزائر، 2015، ص52.

- أن تكون مرنة بمعنى إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة وفق إعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة.<sup>1</sup>

**3-3- أنواع الميزة التنافسية.** يمكن تقسيم الميزة التنافسية إلى نوعين أساسين وهما:

**3-3-1- الميزة التنافسية الخارجية:** وتركز المؤسسة في هذا النوع من الميزة التنافسية في تمييزها للمنتج على عناصر تعطى فيها إضافة للمشتري وذلك من خلال: تقليل تكلفة الإنتاج، أو رفع كفاءة الإستعمال.<sup>2</sup>

نستنتج بأن الميزة التنافسية الخارجية تكسب المؤسسة قوة للمساومة في السوق وتجعل المستهلك يشتري المنتجات بأسعار مرتفعة بفعل التمايز الذي أظهره هذا المنتج مقارنة بمنتجات المنافسين، واقتناع المستهلك بأن هذه الحالة بإمكانها تقديم منتج متكامل وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع).<sup>3</sup>

**3-3-2- الميزة التنافسية الداخلية:**

في هذه الحالة تركيز المؤسسة في تفوقها وتميزها عن المنافسين من خلال تحكمها في تكاليف الصنع، الإدارة أو تسيير المنتج، والتي تضيف قيمة للمنتج بإعطائه سعر تكلفة منخفضة عن المنافس الأولي، حيث تلجأ المؤسسة إلى انتهاز إستراتيجية السيطرة بالتكاليف، وتحسين الإنتاجية التي تسمح لها بتحقيق مردودية أحسن وعوائد أكبر، ومنه الوصول إلى أفضل قوة للمساومة حتى في حالة انخفاض السعر أو الدخول في حرب الأسعار، لأن المؤسسة تتحكم في تكاليفها إلى درجة كبيرة وبجورتها معرفة تنظيمية وتكنولوجية عالية. وتجدر الإشارة هنا إلى ما يتعلق بالحكم على مدى ملائمة وجود الميزة التنافسية التي بحوزة المؤسسة، والتي تتم بالاعتماد على عدة عناصر أهمها:<sup>4</sup>

- مصدر الميزة التنافسية أي يجب معرفة مرتبتها؛
- عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة ويجب تنويعها أكثر حتى يصعب تقليدها؛
- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة التنافسية أي الاستجابة السريعة للتغيرات من أجل الحفاظ على بصمتها وسيطرتها في السوق وولاء زبائنها.

ومن هنا يمكن حصر نوعي الميزة في التكلفة الأقل وميزة التميز من خلال مايلي:

- **ميزة التكلفة الأقل:** وهنا يمكن للمؤسسة اكتساب هذه الميزة إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافسين.<sup>5</sup>

1- يحيوي ربيعة، الإبداع كمدخل لإكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، رسالة ماجستير، جامعة مسيلة، 2003، ص49.

2- غدير أحمد سليمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر دراسة حالة الجنوب الشرقي (ورقلة-الوادي - غرداية)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية مرجع سبق ذكره، ص57.

3- فرحات غول، تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية- حالة المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص97.

4- غدير أحمد سليمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر دراسة حالة الجنوب الشرقي (ورقلة-الوادي - غرداية)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية مرجع سبق ذكره، ص58.

5- فلاح محمد، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مجموعة الاتصالات الأردنية، المتقي الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف 8-9 نوفمبر 2010، ص10.

- **ميزة التميز:** تظهر هذه الميزة عندما تستطيع المنظمات أن تتميز على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات فيها شيء ما له قيمة لدى العملاء بحيث تتفرد به عن منافسيها من خلال التميز في نوعية وجودة المواد الأولية، التميز في أساليب البيع، طريقة الصنع، في سرعة وكيفية تسليم الساعة... الخ.<sup>1</sup>
- 3-4-4- شروط الميزة التنافسية.** لحصول المؤسسة على ميزة تنافسية يجب عليها توفير ثلاث شروط أهمها:<sup>2</sup>
- 3-4-1- الحسم:** الشروط الأول للميزة التنافسية هي أن تكون حاسمة ويقصد بذلك أن بإمكان هذه الميزة أن تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- 3-4-2- إمكانية الدفاع عنها:** أما الشرط الثاني فيتمثل في إمكانية الدفاع عنها، خصوصا من التقليد، فالمؤسسة التي لا يمكنها أن تدافع عن ميزتها، لا يمكن أن نقول أنها تملك ميزة تنافسية.
- 3-4-3- الاستمرارية:** وبالنسبة للشرط الثالث فهو استمرارية الميزة التنافسية، وهو شرط على جانب كبير من الأهمية، فلا يمكن القول عن ميزة التي لا تستمر لمدة طويلة أنها ميزة تنافسية. ومن خلال كل ما سبق نستنتج أن كل شرط مرتبط بالآخر، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية إذا لم يتحقق شرط من الشروط، بالإضافة إلى مواكبة التغيرات في القيود الحكومية خاصة على مواصفة المنتج.
- 3-5-4- أبعاد الميزة التنافسية.** توجد خمسة أبعاد للميزة التنافسية أهمها:<sup>3</sup>
- 3-5-1- بعد التكلفة:** إن الشركات التي تسعى للحصول على حصة أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة ادني من المنافسين لها. إن التكلفة الأقل هي الهدف الرئيسي للمؤسسات التي تنافس على السعر من خلال الكلفة، وحتى المؤسسات التي تنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة، فإنها تسعى لتحقيق تكلفة منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.
- 3-5-2- بعد الجودة:** من خلال هذا البعد والبقاء في الأسواق وتنمية البعد التنافسي يستلزم على المؤسسة الإقتصادية تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات، لذلك فإن الجودة تعد من مزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع إحتياجات الزبائن، حيث يرغب الزبون دائما في المنتجات ذات الجودة العالية، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة عالية تلبية رغبات وحاجيات زبائنها وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.
- 3-5-3- بعد التسليم:** إن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهلة الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن.

1- نحاسية رتيبة، أهمية التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص101.

2 - H.Spitezki, *La Stratégie d'Entreprise, compétitivité et mobilité*, Edition Economica, Paris, France, P54.

3- زيتوني صابرين، مرجع سبق ذكره، ص، 97-98.



**3-5-4- بعد الإبداع:** يصف بعض الباحثين الإبداع بأنه بعدا من إبعاد الميزة التنافسية، وهناك العديد من التعريفات الخاصة به فقد عرفه (Mead) بأنه: العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شي جديد، أو كما عرفه (Scott) على أنه: نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق.

**3-5-5- بعد المرونة:** تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة لتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلائم حاجات الزبائن.

إن المرونة تعني قدرة المؤسسة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تقديم و تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات وهي:<sup>1</sup>

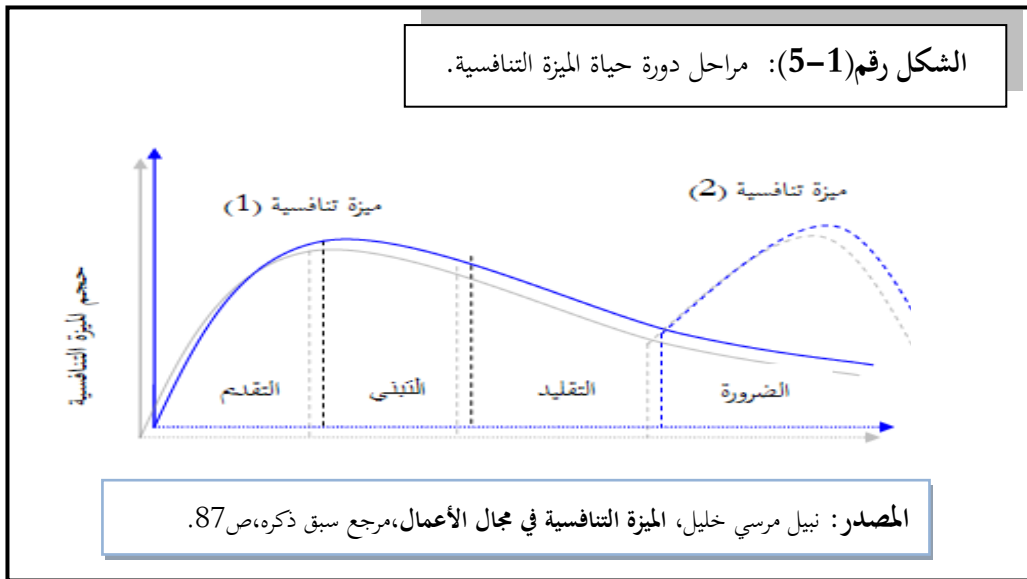
- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على إنتاج منتجات جديدة أو معدلة؛
- مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات؛
- مرونة الحجم: ونعني بها قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج؛
- مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات التسليم للمنتجات.

### 3-6- محددات الميزة التنافسية.

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة وفقا لمتغيرين أساسيين يمكن من خلالهما تحديد مدى قوة وإمكانية الميزة التنافسية على مواجهة المنافسين أو الصمود والبقاء محتكرا لهذه الميزة لا كبر فترة ممكنة والمتغيرين هما:<sup>2</sup>

**3-6-1- حجم الميزة التنافسية:** تتحقق للميزة التنافسية صفة الإستمرارية والحجم إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المنافسة.

كما أن الميزة التنافسية تمر بدورة حياة مثل دورة حياة المنتج كما هو موضح في الشكل التالي:



1- بن عبيشي عمار، بن عبيشي بشير، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعة الجزائرية دراسة حالة ولاية بسكرة، مداخلة للمشاركة في الملتقى الدولي حول متطلبات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012، ص 6.

2- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 86.



ومن خلال الشكل يمكن شرح هذه المراحل كمايلي:

- **مرحلة التقدم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي، المالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن إنتشارا أكثر فأكثر؛
- **مرحلة التنبؤ:** تعرف الميزة النسبية في هذه المرحلة إستقرارا نسبيا من حيث الانتشار، حيث أنها تمثل بداية تعرف المنافسين عليها ومدى تأثيرها على المستهلك وعلى حصصهم السوقية؛
- **مرحلة الضرورة:** وتأتي هذه المرحلة بضرورة تحسين التنافسية الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزات جديدة على أسس الميزات الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من تحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما، وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.
- 3-6-2- نطاق التنافس:** يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق المزايا التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.
- 3-6-2-1- نطاق القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار مابين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.<sup>1</sup>
- 3-6-2-2- النطاق الراسي:** هذا الجزء يعبر عن درجة أداء الشركة لأنشطتها سواء الداخلية أو الخارجية، فالتكامل الراسي المرتفع بمقارنة مع المنافسين يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، كما يتيح التكامل درجة أقل من المرونة لشركة في تغيير مصادر التوريد.<sup>2</sup>
- 3-6-2-3- النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد)، وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.<sup>3</sup>
- 3-6-2-4- نطاق الصناعة:** تعبر عن مدى الترابط بين القطاعات التي تعمل في ظلها الشركة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة قطاعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات التكنولوجية أو البشرية والخبرات عبر القطاعات المختلفة التي تنتمي إليها الشركة.<sup>4</sup>

1- غدير أحمد سليمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر دراسة حالة الجنوب الشرقي (ورقلة-الوادي - غرداية)،رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية مرجع سبق ذكره، ص 62.

2- هلاي وليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية في خلق القيمة حالة شركة الجزائرية للهاتف النقال موبليس، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، لمسيلة، 2009، ص 34.

3- مدخل خالد، مرجع سبق ذكره، ص 72.

4- مزياني مباركة، مرجع سبق ذكره، ص 58.

### المبحث الثالث: عرض لبعض التجارب الدولية في مجال تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تُعدُّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهم الركائز الأساسية لاقتصاديات الدول المتقدمة، وتبرز أهمية هذا النوع من المؤسسات في هذه الدول، من خلال بعض المؤشرات الإقتصادية الكلية الأمر الذي مكنها من الاستفادة من مزايا هذه المؤسسات على المستوى القومي كأحد وسائل التنمية الإقتصادية. ونجاح هذه التجارب ليس مرتبط بالتقدم الإقتصادي للدول، فهناك دول كالهند مثلاً لعبت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيها دوراً مهماً في حل العديد من المشاكل. ولا ننكر أهمية الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال هذه المؤسسات سواء على مستوى الدول أو المؤسسات فإكتساب الخبرة لا يأتي بالتعلم أو التجربة والخطأ فقط، وإنما يمكن تحقيقه بوسيلة أقل تكلفة، وهي التعلم من تجارب الآخرين لتفادي المشكلات التي واجهتهم والتعرف على أخطائهم لعدم تكرارها. لذلك سوف نتناول بعض الأمثلة لتتعرف على وضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاستفادة منها.<sup>1</sup> من خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سنحاول التطرق إلى بعض التجارب الدولية الرائدة في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء المتقدمة أو النامية ممثلة في التجربة الإيطالية، واليابانية، والأمريكية، وكذلك الهندية والمصرية والتونسية.

### المطلب الأول: عرض لبعض التجارب في الدول المتقدمة.

رغم أن أغلبية الدول المتقدمة تحتوي على أنظمة مالية متطورة والتي تتمكن من خلالها من تحقيق التوزيع الأمثل للإدخار العام، مما يجعل لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النصيب الأكبر للحصول على رؤوس الأموال من مختلف المصادر. إلا أنها في نفس الوقت تحاول تقديم الدعم المالي لهذه المؤسسات التي لا تملك القدرة على جلب الأموال من المصادر الخارجية والتي غالباً ما تكون مؤسسات حديثة النشأة، وجعل الإهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أول الأولويات.<sup>2</sup> ومن أبرز التجارب الرائدة معتمدين في ذلك على التجربة الإيطالية والأمريكية والكورية بالإضافة إلى بعد التجارب في الدول النامية مثل الهندية والمصرية.

#### 1- التجربة الإيطالية.

قدمت التجربة الإيطالية إطاراً منهجياً للعديد من الأعمال التجريبية وسمحت بتحديد الملامح الأساسية لدينامكية الصناعية المحلية، إذ يعتبر النموذج الصناعي الإيطالي أحد أهم النماذج الناجحة عالمياً، كما أن تطور المؤسسات الإيطالية واستمرارها ما يزال يثير الكثير من الجدل، وهو ما دفع بالعديد من الحكومات نحو تمويل دراسات متخصصة تهدف إلى البحث في وصفة تنميتها.<sup>3</sup>

والمتميز في هذا النموذج كونه يعتمد على التنمية الداخلية من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع الإيطالي والذي يعتبر سر نجاح النظام الصناعي الإيطالي. وتعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإسم (SME)

1- أنشي شعيب، مرجع سبق ذكره، ص33.

2- بوعبد الله هببة، مرجع سبق ذكره، ص176.

3- قوفي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص132.

cluster) أي مجموعة متخصصة من الشركات المستقرة في منطقة جغرافية وتقوم بتصنيع منتج معين، بحيث يتم التعاون والتنسيق بين الشركات المشاركة في المجموعة الصناعية الواحدة، فتكتمل الشركات بعضها البعض، حيث تعمل على تقسيم مراحل الإنتاج فيما بينها بسهولة وسرعة إنجاز العمل.<sup>1</sup>

كما يعود ظهور المناطق الصناعية في إيطاليا إلى أواخر الستينيات وبداية السبعينات، كان ذلك بمنطقة تسمى إيطاليا الثالثة، وذلك بفضل إزدهار عدد من القطاعات الصناعية التي تسودها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تجمعت تلك المؤسسات في المجال نفسه في مواقع محددة، ومكنها هذا التجمع من اقتحام الأسواق العالمية.<sup>2</sup>

و أن بنية القطاع الصناعي في إيطاليا تختلف عن تلك الموجودة في البلدان الأوروبية، لأنها تنتج بشكل أساسي سلع الاستهلاك النهائي والسلع متوسطة التقنية، وتلعب فيها كثافة رأس مال التصنيع وعمليات الإنتاج المتقدمة دورا بسيطا، ولا تستخدم التكنولوجيا العالية وتكون بضاعتها قليلة الحركة الخارجية إضافة إلى أن الشركات الإيطالية هي أصغر من نظيراتها الأوروبية بشكل عام، باستثناء صناعات السيارات والتجهيزات المكتبية.

إذ أظهر قسم الأبحاث في مصرف إيطاليا (Banks of Italy) أن الأهمية المحدودة للمشاريع متوسطة الحجم تصبح كبيرة في حال تصنيفها على أساس ملكيتها، لأنها غالبا ما تتجمع على شكل مجموعات ضمن تنظيمات تسمى إتحاد الشركات ويعكس مستوى التوظيف فيها ضخامة عدد هذه المشاريع. ففي إيطاليا 750 ألف مشروع صغير يشغل كلا منها أقل من 10 عمال، وهذه المشاريع عبارة عن شركات تعمل جنبا إلى جنب يصل عددها إلى مليونين و300 ألف مشروع فردي.

ففي الشمال الإيطالي 250 مؤسسة لإنتاج الكراسي متنافسة فيما بينها، لكنها تتعاون بشكل اختصت فيه كل مؤسسة بجزء من تلك الصناعة فحققوا إنتاجية عالية ونوعية ممتازة ومنافسة عالميا، وفي هذا السياق فإن منظمة الإتحاد التجاري الإيطالي العام يضم هذه المشاريع ويعتبر أكبر ممثل في إيطاليا لأنه يضم من 750 ألف من قطاعات التجارة والسياحة والخدمات. ويمكن تلخيص دورها مع المصاريف بمايلي:

- تشريع عمليات التحقق من المشاريع وإجراءات منح القروض؛
- المصادقة على الكفاءات القادمة؛
- التمويل الصحيح للاحتياجات الأنسب؛
- الوصول إلى تكلفة حقيقية للأموال المقترضة.

بينما يوجه التمويل طويل الأجل بإشكاله العديدة إلى مقابلة التطورات المتنامية للأصول الثابتة، ما يرتبط غالبا بنظام الكافلات التي تساعد في التقليل من مخاطر رأس المال، كما أن مصدر الأموال في هذه الحالة هي المصارف ذاتها ونادرا جدا ما تكون من الأموال الخاصة.<sup>3</sup>

1- فتحي السيد عبده أبو السيد أحمد، مرجع سبق ذكره، ص160.

2- قوفي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص133.

3- بوعبد الله هبية، مرجع سبق ذكره، ص179-180.

وعليه فإن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تعتبر الدعامة الأساسية في النسيج الإقتصادي والاجتماعي في إيطاليا، فالتطور التقني أتاح لهذه المؤسسات أن تطور من طاقتها الإنتاجية، كما وكيفا ورفع إمكانيتها التنافسية حتى بلوغ وزنها النسبي 82.7%، وبذلك تعتبر إيطاليا الدولة الثانية بعد إسبانيا من حيث الوزن النسبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجموعة الأوروبية.<sup>1</sup>

ومن أهم السمات التي تميز التجربة الإيطالية، التجمعات أو المناطق الصناعية، حيث يمتلك هذا البلد نحو 100 منطقة صناعية في شمال ووسط البلاد، موزعة على 55 ألف وحدة إنتاجية، ويعمل بها ما يزيد على نصف مليون عامل، وهذا ما يمكن إعتباره من أهم الميزات التي ينفرد بها الإقتصاد الإيطالي خاصة عندما يؤول إلى الاعتماد بشكل شبه كلي في استمداد قوته من مؤسساته وشركائه الصغيرة التي تمثل 60% من إجمالي الشركات والمؤسسات العاملة في إيطاليا، فنجد أن أنشطة أغلبية هذه المؤسسات تنحصر وحداتها في صناعة النسيج، الملابس، الأحذية والمدابغ، والمصنوعات الخشبية، والإستراتيجية. كما لا يفوتنا أن نوه بالقول أن كل مؤسسة توظف أقل من 20 عامل تصنف في إجمالي النشاط التجاري أو الحرفية، وتبلغ حصة المؤسسات الحرفية في إجمالي النشاط التجاري والصناعي والخدمي 33%، وتوفر فرص عمل في حدود 20% من إجمالي سوق العمل، وبلغت مساحتها في إجمالي الناتج المحلي الإجمالي 12%، وتمثل صادراتها 18% من إجمالي صادرات إيطاليا.

كما تتميز التجمعات الصناعية الإيطالية بأنها في إطار المنطقة الصناعية الواحدة، يتم تصنيع جميع مكونات السلعة الواحدة، حيث توزع هذه المكونات وأيضاً الخدمات الصناعية اللازمة لها بين المؤسسات الموجودة بالمنطقة. ومن المألوف أن تقوم بين هذه المؤسسات منافسات جادة وشديدة حول نوعية وجودة الإنتاج، والقدرة على التجديد والابتكار، ولكن يجمعها في نفس الوقت قواسم مشتركة في تجميع ونشر المعلومات حول التقنيات وطرق الإنتاج الجديد، كما تتقاسم الاستفادة من خدمات المرافق المشتركة.

ومن بين العوامل أو المحفزات التي ساهمت في نجاح مثل هذه التجمعات الصناعية الإيطالية، بوجود المؤسسة الأم التي تقيم علاقات عمل أفقية مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعهد عليها بمراحل هامة من دورة التصنيع. كذلك عدم اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كيان مستقل، ولكن جزء من مجموعة مترابطة وذات علاقة متداخلة بين بعضها البعض.

بالإضافة إلى وجود درجة كبيرة من التعاون والتنسيق بينهما، حيث يتم تقسيم عملية الإنتاج إلى عديد من المراحل المحددة تكون كل مجموعة من تلك المؤسسات مسؤولة عن واحد منها. ويتيح هذا النموذج المرنة في العمل وتقليل وقت الاستجابة الذي لا تستطيع المؤسسات الكبرى في بعض الأحيان توفيره.

كما تتميز السياسات التي تهدف إلى تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرنة والدينامكية، بحيث تكون مفتوحة لأي شكل من أشكال التجمعات الصناعية، التي تضمن تنافسية المنتج سواء في الداخل أو الخارج بالإضافة إلى ضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

1- عبد اللاوي محمد إبراهيم ، مرجع سبق ذكره، ص 123-124.

## 2- التجربة الأمريكية.

يقول دافيد بيرش (David Birch) أستاذ الإقتصاد في معهد ماساشوستش للتكنولوجيا ببوسطن بالولايات المتحدة الأمريكية بأن جزءا كبيرا من فرص العمل في الولايات المتحدة الأمريكية أحدثتها الأعمال الصغيرة، حيث أن 90% من مجموع المؤسسات هي صغيرة ومتوسطة، توظف أكثر من نصف اليد العاملة، وأن 25% منها يوظف مئة أجير على الأقل.

كما يقدم رئيس الولايات المتحدة الأمريكية إلى الكونغرس كل سنة تقريرا عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأوضح في تقرير سنة 1996، أن قطاع الأعمال الصغيرة أظهرت قدرة خارقة على تحقيق نمو جيد في اقتصاد يأخذ بأسباب التحول، وقد أقرح في هذا التقرير برنامجا ضريبيا يتضمن معدلات ضريبية أقل على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معطيا بذلك دفعة قوية لمؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة البالغ عددها آنذاك حوالي 18 مليون ملكية خاصة.

وحسب ما جاء في ميثاق الأعمال الصغيرة (Small business Act) الصادر سنة 1953، أنه على الحكومة الأمريكية تقديم الإستشارات والدعم والحماية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما كان وراء هذا الميثاق إنشاء ما يعرف بإدارة الأعمال الصغيرة (SBA)، وهي وكالة فيدرالية مكلفة بتقديم كل الدعم لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث حددت مهمة هذه الوكالة بتقديم خدمات التوجيه والتكوين والتمويل والتصدير.<sup>1</sup>

بالإضافة إلى ما سبقت الإشارة في أكثر من مناسبة إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من أوائل البلدان التي أولت هذا النوع من المؤسسات اهتمام كبير خاصة بعد إصدار قانون الأعمال الصغيرة، حيث سمح لها هذا القانون بتأسيس أكثر من 23 مليون مؤسسة متوسطة وصغيرة ساهمت في توظيف أكثر من 85% من القوى العاملة، مؤسسات حملت حينئذ حسب (مياك) اسم "ستارت-أوب" هدفها مساعدة الشركات الحديثة على الاستمرارية والبقاء والنمو مع تقديم يد المساعدة الإدارية والفنية خاصة خلال مرحلة الانطلاق. فالولايات المتحدة الأمريكية انتهجت سياسة تحفيزية منذ مطلع الخمسينات تهدف إلى دعم وتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لتلعب دورا أكبر في التنمية الإقتصادية وتشجيع أصحاب المدخرات الصغيرة على استثمارها في مختلف الأنشطة الإقتصادية لمواجهة مشكلات البطالة والوصول إلى التشغيل الكامل لعناصر الإنتاج ولقد اعتمدت هذه السياسة القومية على عدد من المحاور نوجز أهمها فيمايلي:

- ❖ إنشاء جهاز حكومي مركزي سنة 1953 يعرف بأسم الإدارة الاتحادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ليكون بمثابة الجهة المختصة لتنفيذ السياسة القومية لإقامة وتنمية وحماية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم؛
- ❖ قيام الإدارة الاتحادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوضع برامج تدريب وتقديم الإستشارة اللازمة؛
- ❖ وضع نظام تمويلي يناسب خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. منح هذه المؤسسات إعفاءات ضريبية.

1- قوبي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص130.

وفي ظل هذا المناخ تعددت المساهمات الإيجابية التي تقدمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الأمريكي وخاصة في مواجهة مشكلة البطالة. فقد أثبتت الإحصائيات أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي المولد الأول للوظائف في الولايات المتحدة الأمريكية وحتى في أوقات البطء الإقتصادي. ففي عام 1990 وفرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 9 فرص عمل من كل 10 فرص جديدة.

ولقد نتج تطور كبير للاقتصاد في الولايات المتحدة الأمريكية عن جهود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أن معظم الشركات الكبرى المتواجدة في الوقت الحاضر بما في ذلك المشمولة في قائمة "فورتشين" التي تضم أكثر من 500 مؤسسة صناعية، كانت عبارة عن مؤسسات صغيرة الحجم.<sup>1</sup>

بشكل عام يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي في حقيقتها الدعامة الرئيسية أو حجر الأساس الذي يقوم عليه اقتصاد الدول الرائدة، ففي الدول الأنجلو- ساكسونية نجد هذا القطاع مرتبط بالإبداع، والحركة ناهيك عن الإسهام الفردي أو الإبداع الخاص المشترك مع ذوق المخاطرة.. وغيرها من المتغيرات التي تزيد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رونقا وإقبالا، فالأمر يتعلق بالدرجة الأولى بصورة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التكنولوجيا العالية.<sup>2</sup> التي هي صورة حقيقية عن المؤسسات الصغيرة الحديثة والممتازة والقادرة في نفس الوقت على خلق مناصب العمل، هذه القدرة الممزوجة بالتمكن التكنولوجي العالي، وعلى سبيل المثال نذكر نموذج سليكون فالي (silicon valley) بكاليفورنيا والتي تمثل رمز الثورة التكنولوجية المتصلة بالتكنولوجية الإلكترونية والإعلامية الجد مصغرة فمن خلال الشعار المعتمد من قبل المؤسسة (Une Simple Pastille En Silicium De La Taille D'une Mouche) استطاعت هذه الأخيرة مقارعة أكبر المؤسسات داخل التراب الأمريكي ونخص بالذكر مؤسستي General Motors & Ford كل هذه التحديات جعلت من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القلب النابض للإقتصاديات المنتهجة للأنظمة الليبرالية.<sup>3</sup> كما جاء في تقرير Bolton الصادر سنة 1971 والذي قام بتزكية هذا النهج، أو حتى كما فسره كل من "Julien & Maurel" في "La belle entreprise" أين اعتبر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا رائدا في أي اقتصاد كان شرط توفر البيئة المناسبة لعملها والممزوجة بالمبادرة الفردية.

### 3- التجربة الكورية.<sup>4</sup>

تعتبر كوريا الجنوبية من الدول المتحولة اقتصاديا، ففي السابق كانت تصنف ضمن الدول النامية واقتصاديا يعتمد على إنتاج سلعة واحدة وهي الأرز، وتعاني من نقص الموارد الطبيعية والاقتصادي و مشاكل الفقر والبطالة والتخلف التي خلفتها الحرب الكورية في الخمسينات، إلا أنها فيما بعد أصبحت تصنف ضمن الدول المتقدمة، وهذا

1- عبد اللاوي محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص126-128.

2- POSNER(1961), *International Trade and Technological change*, Oxford Economic Papers, New Series, Vol.13, Issue. pp.323-341.

3 - VERWAAL E.& DONKERS B.(2002), "Firm Size and Export Intensity : solving an epirical puzzle", Journal of International Business Studies, Vol.33, Issue3, pp603-613.

4- فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس- سطيف، 2018، ص153-154.



راجع إلى تطبيقها لمجموعة من الخطط والبرامج الاقتصادية، والتي كان هدفها الأساسي هو الإصلاح الاقتصادي والتنمية الاقتصادية المستدامة، حيث كانت تنمية وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ضمن تلك الخطط والسياسات والبرامج التي أنتجتها حكومة كوريا الجنوبية، إذ اعتمدت في هذا التحول على مجموعة من الهيئات التي كان لها الدور البارز في تجسيد هذا التطور الكبير على أرض الواقع والتي نذكر منها مايلي:

✓ **هيئة إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Small and Medium Business Administration):** تمثل الهيئة الحكومية الرئيسية لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تجمع بين دعم التمويل والتسويق ودعم التكنولوجيا وتنمية الموارد البشرية لهذه المؤسسات. ويمكن تلخيص أهداف هذه الهيئة فيمايلي:

- ❖ وضع سياسات ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ❖ دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ❖ تحسين هياكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ❖ تنمية الموارد البشرية لهذه المؤسسات وتقديم الدعم التقني لها؛
- ❖ تشجيع التعاون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة؛
- ❖ دعم الإدارة المعلوماتية لهذه المؤسسات؛
- ❖ توسيع قاعدة الطلب للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- ❖ تحليل اتجاهات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- ❖ إدارة أزمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ **تعاونية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Small and Medium Business Coporation):** وهي منظمة حكومية، تقوم بتشجيع ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، من خلال توفير برامج متنوعة مثل المساعدة المالية (تمويل مباشر وغير مباشر)، خدمات في الإدارة والتسويق والمعلومات وخدمات التدريب، كما تقوم الهيئة بمساعدة الحكومة في وضع وتنفيذ السياسات المرتبطة بتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تقوم مهمتها على تحديث وسائل الإنتاج وتقوية الأنشطة التعاونية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنشاء مدن صناعية، وتوجيه الصناعات الصغيرة والمتوسطة نحو التصدير.

✓ **الفيدرالية الكورية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Korea federation of Small and Medium Business):** وهي هيئة حكومية تساعد الحكومة في وضع وتنفيذ السياسات المرتبطة بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويمكن تلخيص أهداف هذه الهيئة فيمايلي:

- ❖ التعرف على الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير السياسات وتقديم الاقتراحات؛
- ❖ ترقية القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
- ❖ تحسين نظم تدريب الموارد البشرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ❖ تطوير البحوث حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما أن الحكومة الكورية قامت سنة 2004، بإستراتيجية مفادها ترقية القدرة التنافسية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعرف بالخططة الشاملة لترقية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Comprehensive Plan Enhance SME Competitiveness To)<sup>1</sup>. وتتمحور هذه الخططة الشاملة حول أربعة أبعاد أساسية وهي:<sup>2</sup>

❖ توفير الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

❖ دعم وصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق؛

❖ تطوير تكنولوجيا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

❖ تنمية الموارد البشرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### المطلب الثاني: عرض لبعض التجارب في بعض الدول الناشئة و النامية.

أضحى الإهتمام بتمويل ودعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية من بين أهم أولوياتها سعينا منها لتحقيق ما يمكن تحقيقه من خلالها في عملية التنمية، وهذا في ظل ضعف نظامها المالي وافتقار مؤسساتها التمويلية للخبرة، حيث قامت أغلبية هذه الدول في دراسة ما يلزم من إجراءات لسد الفجوة التمويلية، وذلك بوضع آليات دعم ومؤسسات خاصة بتمويل هذا النوع من المؤسسات، وسنقوم بالتطرق لتجربتين حققنا نوع من النجاح في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها التجربة الهندية والتجربة المصرية.

#### **1- التجربة الهندية.<sup>3</sup>**

إن سر نجاح الحكومة الهندية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يأتي من عدم، ولكن هو تراكم لسياسات حكومية تعمل تحت نظام ديمقراطي يقوم بدعم وتمويل وحماية وتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ يمكن القول أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان وما زال ضمن أولويات اهتمام الحكومات الهندية المتعاقبة ويبدو أن هناك علاقة تبادل المصالح بين الطرفين حالت دون الانفصال بينهما، فمن ناحية لا تستطيع تلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التخلي على الدعم الحكومي في ظل التطورات العالمية المتسارعة وسيطر مبدأ المنافسة وآليات اقتصاد السوق الحر، وجهة أخرى وجدة الحكومة ضالتها من هذا النوع من المؤسسات في امتصاص البطالة بتوفير فرص عمل دائمة، فضلا عن تنمية القدرة التصديرية للصناعات الهندية، وتلبية جانب من الطلب المحلي المتزايد على السلع الاستهلاكية البسيطة ورفع معدل النمو الاقتصادي الوطني.

إذ تمثل التجمعات الصناعية العنقودية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 100 عامل، نسبة كبيرة جدا في الهند، تصل إلى 90% من إجمالي الإنتاج في بعض المنتجات المختارة، نأخذ على سبيل المثال: عنقود LUDHIANA الإنتاج ال (تريكو)، عنقايد SURAT و MUMBAI للمجوهرات والأحجار الكريمة، وعنقايد CHENNAI، AGRA و KOLKATA في مجال الجلد ومنتجاته. إضافة إلى هذه التجمعات هناك تجمعات

1- joon-Ho LEE : Introduction to Korean Sme Supporting Policies and Programs,Korea Small Business Institute (KOSBI), Seoul,2014,p5.

2- فارس طارق، مرجع سبق ذكره،ص155.

3- قوفي سعاد، مرجع سبق ذكره،ص157-158.



أخرى لها ديناميكية في الإقتصاد الهندي، من بينها تجمع بانغالور في التجهيزات الآلية، تجمع أحمد آباد في صناعة المنتجات الصيدلانية وغيرها.

كما أن إجراءات تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الهند ليست سياسة جديدة، ولكنها تتبع منذ الاحتلال البريطاني وفق توجهات غاندي، كما تتميز الحكومة الهندية بالمعرفة الجيدة بظروف الدولة والسوق والمجتمع، ومنها قامت بوضع السياسات والتشريعات التي تتناسب مع طبيعة الشعب الهندي، والتي تعمل على تشجيع العمل في هذا القطاع، وفي نفس الوقت التحكم وحماية حقوق العاملين به.

اتخذت الحكومة الهندية وطيلة 50 سنة الماضية عدة إجراءات وتدابير لتطوير وتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة يمكن إيجاز أهمها فيمايلي:

- منح إعانة رأسمالية من الحكومة المركزية في حدود 15% من قيمة الاستثمارات الثابتة للمشاريع الصناعية الجديدة؛
  - تطبيق أسعار تفضيلية في عقود الشراء الحكومية المبرمة مع المؤسسات الصغيرة بفارق سعر 15%؛
  - تقديم قروض ميسرة بأسعار فائدة تفضيلية لصغار الصناع والحرفيين من خلال المصارف التجارية وبنك الهند للتنمية الصناعية، والبنوك التعاونية، والبنوك الإقليمية؛
  - توفير المعدات المستوردة والمحلية بنظام التمويل التاجيري؛
  - تنظيم المعرض التجارية، وإنشاء جمعيات تعاونية لخدمة العملاء، وإنشاء غرف عرض في الخارج.
- وقد أسهب ضوء نصر علي العبسي حول إجراءات الحكومة الهندية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيمايلي<sup>1</sup>:
- وضع نظام للإعفاءات الضريبية على أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتدرج عكسيا مع قيمة رأس المال المستثمر، بحيث تقل نسبة الإعفاء تدريجيا مع الزيادة التدريجية ففي رأس مال المشروع الصغير؛
  - وجود نوع من التكامل والتعاقد من الباطن بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، حيث ألزمت المؤسسات الكبيرة بتقديم كافة المعلومات المتاحة للمؤسسات الصغيرة؛
  - أصدرت الحكومة قرارا بتخصيص 80 سلعة استهلاكية تقوم بإنتاجها الصناعات الصغيرة والمتوسطة فقط، ومن ثم ضمنت لها عدم المنافسة من كيانات أكبر منها.

كما تقوم الحكومة الهندية أيضا بتوفير البنية التحتية الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إقامة المجمعات الصناعية التي تشمل شبكات توزيع المياه، والاتصالات، ومعامل مراقبة الصرف الصحي والتلوث، والبنوك والموارد الأولية، ومنافذ التسويق والخدمات التكنولوجية وغيرها، وفي هذا الصدد تقرر مؤخرا إنشاء مجمع صناعي ضخمة وصلت تكلفته الاستثمار في هذا المشروع إلى 1.250 مليار دولار، يضم 50 معهدا فرعيا للصناعات الصغيرة، وتحمل تكاليفه الحكومة بالتعاون مع بنك تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الهندي.

1- العسبي ضوء نصر علي، التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول: واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي 2013، ص7.

## 2- التجربة المصرية.

لقد اتخذت مصر خطوات مهمة في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبدأت في تمويلها وتقديم الدعم لها من مختلف الهيئات الحكومية، وفي عام 1991 من خلال البرنامج المصري لتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم تمويل قرابة 86 ألف مؤسسة صغيرة إلى غاية سنة 1998 بمبلغ قدره حوالي 450 مليون دولار منها 45 ألف مؤسسة مصغرة وهو ما يعرف بإسم (مشروعات الأسر المنتجة والمشروعات المنزلية) وقد بلغت نسبة المشروعات الأخيرة حوالي 53% من إجمالي المشاريع التي قام الصندوق بتمويلها بما يقارب 18 مليون دولار.

كما أولت الحكومة المصرية أهمية بالغة من خلال هذا الصندوق، خاصة لحملة الشهادات حيث لم تعد الحكومة تضمن لهم فرص العمل المناسبة في مؤسساتها فقام الصندوق بدعم إنشاء مشاريع صغيرة خاصة بهم في مجالات عمل مختلفة كما طرح برنامج المقاول الصغير لخرجي كليات الهندسة في مجال البناء والتشييد وصيانة البنية التحتية مع التخطيط مستقبلا على ما يسمي بحاضنات التكنولوجيا وحاضنات الأعمال والصناعات الغذائية.<sup>1</sup> وقد صدر في نهاية عام 1999 قرار وزاري جمهوري يقضي بإنشاء جهاز لتنمية المشاريع الصغيرة يتبع الصندوق الاجتماعي للتنمية، ويعمل في جميع المحافظات المصرية لتنمية المشاريع الصغيرة القائمة فعلا وإنشاء مشاريع جديدة للشباب لتأمين فرص عمل وتقديم الخدمات بأسعار رمزية.

يقدم الصندوق الاجتماعي للتنمية مجموعة برامج تساهم في تفصيل دور الصندوق في دعم الصناعات الصغيرة منها:

- برنامج الحاضنات الصناعية وحاضنات الأعمال، يقوم على تهيئة البيئة المناسبة ومستلزمات قيام النشاط الصناعي والرعاية الفنية؛ و برنامج تنمية الأعمال الصغيرة؛

- برنامج المراكز التقنية النوعية في المجالات المختلفة مثل: صناعة الأثاث، والتعبئة والتغليف، والجلود وغيرها؛
- برنامج المجمعات والأحياء الصناعية بالاتفاق مع وزارة الصناعة وبنك الاستثمار القومي؛
- برنامج تنمية الصناعات الغذائية لتوفير المعلومات الفنية والاقتصادية الصحيحة؛
- برنامج تنمية حقوق الامتياز التجاري.<sup>2</sup>

## 3- التجربة التونسية:<sup>3</sup>

تعد التجربة التونسية في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بين التجارب الهمة والرائدة على مستوى الوطن العربي، إذ تعتبر مشروع وطني كبير تصافرت جهود كبيرة لتنفيذه، من أجل تنمية قطاعات اقتصادية مختلفة من جهة، ومن جهة أخرى لتوفير فرص عمل لائقة ومستدامة بغية تطمين العمالة، وذلك عبر آليات كثيرة وأدوات تمت عن طريقها عملية التنفيذ والمتابعة نستعرض منها أهمها:

1- زراية أسماء، مرجع سبق ذكره، ص30.

2- المرسي لاشين محمود، تجربة جمهورية مصر العربية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة بحثية مقدمة ضمن الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغربية، جامعة فرحات عباس سطيف، 25-28 ماي 2003، ص9.

3- خباية عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 177-179.

- 1- إنشاء البنك التونسي للتضامن عام 1997 كبنك مختص في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الإقتصادية برأس مال مساهم طرحت أسهمه للاكتتاب على الشكل التالي:
  - 46 % لدى القطاع الخاص والمواطنين عامة؛
  - 54% يتعلق ببعض المؤسسات العمومة.

وكذلك كأحد سبل المساهمة في معالجة إشكالية البطالة والحد من العمالة المهاجرة لأصحاب المبادرات الذين ينقصهم التمويل لمشروعاتهم الصغيرة، من أصحاب المهن والحرف وحاملي شهادات التعليم المهني والتعليم العالي بغية إدماجهم في النسيج الإقتصادي الوطني عن طريق منحهم قروض قصيرة أو متوسطة الأجل، بشروط ميسرة يصل الحد الأقصى للقرض (10000) دينار للعاديين و(23000) دينار للجامعين وبفائدة بسيطة لا تتجاوز 5% سنويا، وبفترات استرداد تتراوح بين ستة أشهر وسبع سنوات، ومدة إمهال تتراوح بين ثلاثة أشهر وسنة.
- 2- إحداث الصندوق الوطني للتشغيل (21-21) عام 2000 مهمته تكوين وتدريب وتأهيل الراغبين في إنشاء مشاريعهم الخاصة أو أولئك الباحثين عن عمل، من خلال تمويله دورات تدريبية تخصصية موجهة لرفع مستوى مؤهلاتهم في مجالات تتلاءم مع احتياجاتهم التدريبية.
- 3- إنشاء الصندوق الوطني لضمان الإقراض عام 2003، مهمتهما ضمان الأشخاص الغير قادرين على تأمين ضمانات لقروضهم عند تمويل مشاريعهم.
- 4- إنشاء حاضنات المشاريع مهمتها إستضافة أصحاب المشاريع الصغيرة، بغية مساعدتهم في تأمين المكان والمستلزمات والخدمات لفترة معينة لديها، من أجل تمكينهم من متابعة مشروعاتهم بمفردهم بعد انتهاء الفترة المحددة.
- 5- الاعتماد على جهات رديفة من المجتمع المدني سواء أفراد لهم سمعتهم الاجتماعية أو لجان استشارية معتمدة في الولاية أو جمعيات أهلية مهمتها المساندة والدعم في تنفيذ هذا المشروع الوطني.
- 6- تقديم الخدمات التسويقية كإقامة المعارض السنوية من قبل بنك التضامن التونسي، من أجل عرض منتجات المؤسسات الصغيرة الممولة من قبله بصورة مجانية حيث يتحمل على عاتقه كافة الأتعاب والنفقات.
- 7- اعتماد نظام وشبكة معلوماتية متطورة وذكية تساعد في اتخاذ القرارات وتبسيط عملية الإقراض أقرب ما يمكن، بغية الحصول على أفضل النتائج بأقل الأخطاء.
- 8- إنشاء بنك تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عام 2006 من أجل دعم المشاريع الصناعية والتكنولوجية الرائدة والمشاريع التي تعمل في مجال الطاقة والطاقة المتجددة، تلك التي تحتاج لرؤوس أموال تفوق سقف ما يقدمه بنك التونسي للتضامن.

ولعل أهم ما يميز هذه التجربة هو تضافر الجهود الكبير والعمل التضامني المميز والشراكة الحقيقية والتلاحم الحقيقي الموجود بين كافة القطاعات سواء العام والخاص أو الأهلي، من أجل تحقيق التنمية والنهوض بالاقتصاد الوطني عموما، كما تتميز هذه التجربة أيضا بجميوتيتها وتطويرها الدائم بما يتلاءم مع تطور الاحتياجات والمتطلبات، إضافة إلى الإهتمام البالغ بالعنصر البشري من خلال الأهمية الكبيرة التي حظي بها في ما يخص التدريب والتأهيل.

### المبحث الرابع: إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

إن عولمة الإقتصاد والمبادلات التجارية و ارادة الدول الكبرى في إقامة نظام عالمي جديد يضمن مصالحهم الخاصة ويمكنهم من السيطرة على حركة التبادل داخل سوق موحد، من العوامل التي حتمت على المؤسسات العمل على التأهيل باستمرار، وعليه فإن عملية تأهيل المؤسسات أصبحت اليوم ضرورة ملحة أكثر من أي وقت مضى، لأنه لا بقاء في عالم اليوم للمؤسسات عديمة أو ضعيفة القدرة على المنافسة، ومع زوال كل الحدود الجغرافية أمام التبادل التجاري للسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال، يتحتم على الدول بصفة عامة والمؤسسات بصفة خاصة أن تعي وتستوعب بشكل جيد كيفية تأهيل منتجاتها ومحيطها المباشر وغير المباشر، والبحث بشكل دائم عن المجالات التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية تجعلها قادرة على البقاء والاستمرار.

والجزائر أصبحت مقتنعة بضرورة تأهيل مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة وذلك لتحضيرها للاندماج في الإقتصاد العالمي التنافسي، إذ تسعى من خلال عملية التأهيل إلى تعزيز الدعم على المستوى القطاعي لأن نجاح أي برنامج تأهيلي مرتبط بمدى قدرة وفعالية هذه المؤسسات بالتفاعل معه والاستجابة له، فهذه العملية تهدف بالضرورة إلى تحديد أهم المتعاملين مع المؤسسة من حيث إمكانياتها ومهامها، بالإضافة إلى تطويرها حسب المتطلبات العالمية الجديدة ومن أهم هذه المؤسسات مؤسسات التكوين المتخصصة، ومؤسسات تسيير المناطق الصناعية وغيرها.

كما أن عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تدخل ضمن إستراتيجية الدولة في زيادة قدرتها التصديرية والتنافسية لجعلها من بين أحد أهم البدائل التي يعول عليها في السنوات القادمة، ولا يتأتى هذا إلا بعملية دراسة وتقييم وتحليل لهذا القطاع الجد هام والوقوف على مختلف النقائص والعوائق التي تحد من تطوره ونموه.

ومن خلال هذا المبحث سنحاول بشكل مختصر التطرق إلى إستراتيجيات المؤسسة من خلال، خطوات التأهيل وفئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعنية به بالإضافة إلى صياغة ومتابعة مخطط التأهيل في المطلب الأول، بينما جاء المطلب الثاني بتأهيل الوظائف الأساسية في المؤسسة.

### المطلب الأول: إستراتيجيات التأهيل في المؤسسة،خطواته،ومراحل صياغته.

إن التقدم الهائل الحاصل في علم الإستراتيجيات خلال السنوات الأخيرة يرجع إلى الأفكار المبتكرة التي قدمها المديرون لزيادة قيمة مؤسساتهم من وجهة نظر العملاء والعاملين والمساهمين والمجتمع بصفة عامة، بالإضافة إلى جهود الباحثين من خلال تحليل إستراتيجيات المؤسسات الرائدة والإستفادة منها.

#### 1- مفهوم الإستراتيجية.

لقد أخذ مفهوم الإستراتيجية في المؤسسة عدة تعريفات ومعاني كثيرة، والتي تم تقديمها من طرف عدة كتاب واختصاصيين وكما تحتفظ بأفكار وتوجهات معينة، ويرجع أصل كلمة الإستراتيجية إلى المصطلح اليوناني (strategies) والذي استخدم عام 1506 ق م أثناء الحرب بين اليونان والفرس في العام 506 ق.م ليعبر عن قيادة الجيوش. ففي كتابه الموسوم (strategy)إستعرض (Liddell Hart,1967) تاريخ الحروب منذ القرن الخامس قبل الميلاد

وحتى الحرب العالمية الثانية أشار إلى أن الإستراتيجية تعنى فن توزيع واستخدام الوسائل العسكرية لتحقيق النهايات السياسية.<sup>1</sup>

كما نجد من بين تعاريف الإستراتيجية تعريف مدرسة (philippe de woot et Harvard) حيث تعرف الإستراتيجية<sup>2</sup> بأنها مجموعة من القرارات المهمة للإختيارات الكبرى للمنظم (L'entrepreneur) المتعلقة بالمؤسسة في مجموعها للتكيف مع التغيير وكذا تحديد الغايات الأساسية والحركات من أجل الوصول إلى القرارات الأساسية لاختيار هيكل التنظيم والأخذ بعين الاعتبار تطبيق الإستراتيجية التي تعتبر جزء منها.

أما بالنسبة لـ (thomas 1998) والذي يعرف الإستراتيجية بأنها: خطط وأنشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.<sup>3</sup>

وتعرف الإستراتيجية أيضا على أنها: تحديد للأهداف والغايات، والقدرة على تحقيقها في المدى الطويل مع إعداد من البدائل للتصرف، وتخصيص لإمكانات اللازمة أو الوحدات الإنتاجية والخدمية الضرورية لتنفيذ وتحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة.<sup>4</sup>

لقد عرف إيغور أنسوف الإستراتيجية على أنها: " تلك القرارات التي تهتم بعلاقة المنظمة مع البيئة الخارجية، أين تتميز الظروف التي يتم فيها اتخاذ القرارات بحالة عدم التأكد والمخاطرة"<sup>5</sup>.

ويعرفها الدكتور نبيل شعث بأنها: " المسار أو مسلك أساسي تختاره المنظمة من بين المسارات البديلة المتوافرة لديها، لتحقي أهدافها في ظل ظروف عدم التأكد والمخاطرة، على ضوء توقعات المنظمة في خطط ومسارات كل من تتعامل معهم أو تؤثر على مصالحهم"<sup>6</sup>.

وعلى ذكر الإستراتيجية وجب علينا تعريف التكتيك وتحديد الفرق بينه وبين الإستراتيجية.

التكتيك فهي كلمت يونانية إشتقت من (tacin) وتعني فن قيادة المعركة في الميدان<sup>7</sup>، أي هو خطة مرحلية أو تحرك لإجتياز مرحلة واحدة من مراحل الإستراتيجية، و منه يمكن التفريق بينهما و بين الإستراتيجية على أن الإستراتيجية تكون شاملة و واسعة، تعنى بجميع المراحل و تهدف إلى تحقيق الأهداف في المدى البعيد كما أنها لا تهتم بطرق التنفيذ، أما التكتيك فهو مختص أو محدود في ميدان ما، كما أنه مرحلي و يهتم بالتنفيذ و طرق نجاحه مرحليا.

1- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، دار المناهج، الأردن، 2008، ص17.

2- دادي عدون ناصر، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص8.

3 -Thomas, j.g. **strategic management : concepts, practices and cases**,N,Y : Harper and publishers, 1998.p38.

4 -A.D.Chanbler, **stratégies et structures de l'entreprise**, les éditions d'organisations, France, 1998,p15.

5- عايدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، دار الفكر العربي، عين الشمس، 1985، ص34.

6- إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم و حالات تطبيقية، مكتب العربي الحديث، الإسكندرية- مصر، 1993، ص19.

7 - عايدة سيد خطاب، مرجع سابق، ص42.

ويمكن أن نستخلص أن الإستراتيجية حسب هذه التعاريف، تمثل مجموعة الخطط والأنشطة والقرارات المختارة كبديل من بين البدائل المتاحة للمؤسسة، ذات المدى البعيد والتي تؤثر على مستقبل المؤسسة وتهدف إلى ضمان التوافق مع هذه البيئة، بما يسمح بالوصول إلى الأهداف المرسومة بإستعمال الموارد المتاحة.

أما التخطيط الإستراتيجي، فهو عملية بناء و وضع هذه الإستراتيجية ومنه تظهر العلاقة وطيدة بين الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي، مما يجعلهما متكاملان لا يمكن الإستغناء عن أحدهما.

### 1-1- بعض الإستراتيجيات الملائمة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يعتبر التأهيل عاملا أساسيا لتطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والرفع من قدرتها التنافسية، ويأخذ التأهيل عدة أبعاد منها:<sup>1</sup>

**1-1-1- الإستراتيجيات التنظيمية:** توجد ثلاث إستراتيجيات تنظيمية رئيسية، تنبثق منها مجموعة من الإستراتيجيات الفرعية وعلى النحو التالي:

❖ **إستراتيجيات الهيكل:** يصف (Peter Drucker) بأن الهيكل التنظيمي بمثابة النغم، فهو لا يتكون من مجرد الأصوات الفردية ولكن من العلاقات التي تتم فيما بينها، وعلى هذا الأساس يعد الهيكل معيار نجاح أو فشل أية منظمة لأنه ينسق الجهود، ويمنع التضارب ويقلل الإزدواجية في العمل، لذا فإن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يتم إلا بتأهيل هياكلها التنظيمية وفقا للإستراتيجيات الآتية:

- **إستراتيجية الهيكل المصفوفي:** تبين هذه الإستراتيجية قدرة الهيكل المصفوفي على مواجهة الأزمات باعتبار أن الأزمات أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة؛

- **إستراتيجية الهيكل المقلوب:** تؤكد هذه الإستراتيجية على أن الهياكل الهرمية لم تعد قادرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المضطربة، بسبب التغيرات في موازين القوى داخل المنظمات، وبذلك فإن إستراتيجيات الهيكل المقلوب ترمي إلى كسر طرق التفكير التقليدي حول دور المدير كقوة في التوجيه والإرشاد، وهذا ما يعتبر أهم متطلبات إدارة المؤسسات في القرن الواحد والعشرين؛

- **إستراتيجية الهيكل المرن:** وتؤكد هذه الإستراتيجية على ضرورة تبنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الهيكل التنظيمي المرن، الذي يعتبر ملائما لها.<sup>2</sup>

❖ **إستراتيجيات التكنولوجيا:** تأهيل الجانب التكنولوجي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتطلب دعما كبيرا في اختيار التكنولوجيات الملائمة لهذه المؤسسات، واستخدامها من أجل رفع قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، ولا يتم ذلك إلا بتعاون الدولة والجمعيات المهنية، وذلك عن طريق إنشاء بنوك للمعطيات التكنولوجية المتطورة مهمتها مايلي:<sup>3</sup>

1- غولي أحمد، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص90.

2- الصبري محمد، البرنامج التأهيلي لأصحاب المشروعات الصغيرة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر الطبعة الأولى، 2009، ص232-234.

3- خوني رايح، حساني رقية، أفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغربية، ماي 2003، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، ص921.

- نقل ونشر التكنولوجيا؛
  - إنشاء مصالِح استشارية من أجل تطبيق التقنيات؛
  - تقديم حلول للمشاكل التكنولوجية التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
  - ❖ **إستراتيجيات الحجم:** أمام المعطيات الراهنة للإقتصاد العالمي، وما خلفته كل من العولمة، المنافسة الشرسة وإضطرابات أسعار النفط من جهة وتطور تقنيات الاتصال من جهة أخرى، وجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمي تصبح قادرة على مواجهة ما سلف أن تتبنى إحدى الإستراتيجيات الآتية:
  - **إستراتيجية حلبة الرهان (الاندماج):** وتؤكد على مايلي:
    - تناغم الأنشطة؛
    - تخفيض التكاليف؛
    - دمج الثقافات المتنوعة؛
    - تنويع الخبرات.
  - **إستراتيجية التعاون (التحالف):** وتؤكد على مايلي:
    - تحقيق المرايا النسبية المتوافرة لدى أطراف التحالف ولكن بدرجات مختلفة؛
    - تحقيق المرايا المرتبطة بتوافر عوامل اقتصادية لدى الآخرين؛
    - تحقيق المزايا التنافسية من خلال إتحاد مستويات متفوقة من المديرين والموارد البشرية المؤهلة.
  - **إستراتيجية التكامل:** وتشير إلى:<sup>1</sup>
    - إزالة معوقات التجارة؛
    - تحرير انتقال عوامل الإنتاج؛
    - التنسيق بين السياسات الإقتصادية الأطراف الكامل.
- 1-1-2- الإستراتيجية الإدارية:** يمكن بلورة ثلاثة إستراتيجيات في هذا السياق كمايلي:
- ❖ **إستراتيجيات الموارد البشرية:** يمكن تعريفها على أنها خطة طويلة الأجل تكون من مجموعة نشاطات على هيئة برامج محددة البداية والنهاية، ومن سياسات تكون وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، وتحتوي هذه الخطة على المجموعة من الإجراءات والقرارات المتعلقة بشؤون الموارد البشرية داخل المؤسسة، والمستقبل الوظيفي لهذه الموارد البشرية، وتهدف إستراتيجيات الموارد البشرية على العموم إلى إيجاد قوة عمل حقيقية مؤهلة تأهيلا عاليا وفعالة وقادرة على تحمل مسؤوليات وتبعات الأعمال داخل المؤسسة، ومن ثم تكون قادرة على تحقيق متطلبات وطموحات الإستراتيجية العامة لتأهل المؤسسة. وفي مايلي ذكر لأهم استراتيجيات الموارد البشرية:

1- حرجوش عادل، الفرحي صالح، الإستراتيجيات التنظيمية والإدارية لتأهيل المنظمات الإقتصادية العربية، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة سطيف، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، العدد الأول، 2002، ص37.



- إستراتيجية استثمار رأس المال الفكري: تعتمد هذه الإستراتيجية على مراقبة نتائج الموارد البشرية داخل المؤسسة وتوظيف نظام لعلاقات العمل يتناسب وهوية عمال المؤسسة،<sup>1</sup> وترتكز هذه الإستراتيجية على مايلي:
    - الإهتمام الاستثنائي بدور النخبة التي تستطيع إنتاج الأفكار الحديثة؛
    - التأكيد على رفع معايير الأداء لجميع العاملين؛
    - توفير المناخ الإبداعي للعاملين ما يجعلهم في حالة تعلم مستمر ومتجدد؛
    - وقاية الخبرات والمهارات من التقادم والإغتراب والإحباط الوظيفي.
  - إستراتيجية تخفيض قوة العمل: وتشمل الخيارات التالية:
    - المكافآت الجزئية؛ - التقاعد المبكر؛
    - إعادة توزيع العاملين والبحث عن وظائف خارج المؤسسة.
  - إستراتيجية إعادة تقييم الأعمال: وتقصى بضرورة إعادة تصميم الأعمال والعمليات عبر التقييم المستمر لها؛
  - إستراتيجية تنمية ثقافة الجودة: تسعى إلى تحسين الأفراد داخل المؤسسة مسؤولية قليل التكاليف وتحسين العودة، من خلال تغيير الاتجاهات واعتبار إعادة الهيكلة أسلوباً للحياة وأساساً للتحسين المستمر؛
  - إستراتيجية العقود المؤقتة: وتعمل هذه الإستراتيجية على أساس إبقاء المديرين التنفيذيين والتشغيليين فقط دائمين وجعل جميع عقود العاملين الآخرين مؤقتة.
- ❖ إستراتيجية الهندسة الإدارية والجودة الشاملة: لقد أصبحت ضرورة البحث عن المفاهيم الإدارية الجديدة من أولويات ومتطلبات إستراتيجيات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذا فإن الإستراتيجيات الملائمة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا الاتجاه هي:
- إستراتيجية الهندسة الإدارية (الهندرة): عرف هامر وجيمس شامبي الهندرة على أنها: البدء من جديد أي البدء من نقطة الصفر، وليس إصلاح وترميم الوضع القائم، والتفكير بصورة جديدة ومختلفة تماماً في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات، كما عرفها رولاند رأست على أنها: إعادة تصميم العمليات بشكل يهدف إلى تحقيق طفرات كبيرة في الأداء، لذا فإن إستراتيجية الهندرة تؤكد على مايلي:
    - تحقيق الأهداف المطلوبة في مدة قصيرة؛
    - إحداث تغييرات جذرية ولكن بصورة تدريجية؛
    - تحقيق طفرات كبيرة في الأداء وتطبيق الرقابة اليومية.
  - إستراتيجية الجودة الشاملة: عرف معهد الجودة الفدرالي الأمريكي إدارة الجودة الشاملة على أنها: منهج تطبيقي شامل، يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، ويستخدم من أجل ذلك الأساليب الكمية بهدف التحسين المستمر في العمليات والخدمات.

1 - Louise Lemire, Gaéton Martel, *L'approche systematique de la gestion des ressources humaines*, press de l'université du Québec, 2007, P207.



❖ **إستراتيجيات التدريب والتعليم:** يعد وجود إستراتيجيات للتدريب والتعليم أو التكوين، من ضروريات العصر بسبب التقدم التكنولوجي المتسارع والإبداع التقني العالي وزيادة درجة تعقيد المنتجات التي عقبها عمليات التصنيع، لكي تستطيع المؤسسات مواكبة هذه التطورات.

## 2- خطوات التأهيل وفئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعنية به.

أهم خطوات التأهيل وفئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعنية بالإنخراط ضمن هذه الإستراتيجية.

### 2-1- خطوات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

● اليقظة، و هي خطوة تمهيدية تهدف إلى رفع مستوى وعي صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التعرف على نقائصه و نقائص مؤسسته، و هذا من خلال التشخيص الأولي والتي هي في الأساس عملية تأهيل أولية و سريعة يتم من خلالها التشخيص والمصادقة على مشاكل المؤسسة.

● إعتقاد أفضل الممارسات الإدارية وإنشاء تنظيم فعال، حيث تسعى هذه المرحلة إلى تحسين الوظائف الموجودة وإيجاد وظائف ضرورية للمؤسسة (تطوير وطبعي)؛

● تبدأ المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في هذا المستوى في إجراءات تأهيلها وترتيب إجراءات محددة إستنادا إلى الإنجازات المحققة في الخطوات السابقة، وتشمل هذه الإجراءات مايلي:

- تعزيز الموارد البشرية على مختلف المستويات؛
- الفهم العميق للسوق وتموقع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛
- تنفيذ أدوات التسيير و أساليب العمل في مجالات مختلفة حسب القطاع؛
- المطابقة للمعايير الدولية و التوقع من خلال مايلي:
- تطبيق أنظمة الجودة من أجل المصادقة حسب المعايير الدولية مثل ISO 9001، ISO 22 000،
- تأثير اللجنة الأوروبية ومخططات نشاط التصدير؛
- إعداد إستراتيجية للمؤسسة ومشاريع الشراكة؛
- البحث و التطوير و اليقظة التكنولوجية.<sup>1</sup>

### 2-2- فئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعنية بالتأهيل في الجزائر.

إن انفتاح السوق الجزائرية على المنافسة وظهور سوق أورومتوسطي واسع سوف يجبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تعزيز قدراتها التنافسية، لذلك فإن عملية التأهيل تأخذ بعين الاعتبار خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تستهدف عملية التأهيل بالدرجة الأولى المؤسسات الصناعية والمؤسسات التي تقدم خدمات للصناعة، و لقد أدت الدراسات والتشخيصات إلى تحديد ثلاث فئات هذه المؤسسات.<sup>2</sup>

1- Mohamed Benmeradi : *L'entreprise au coeur du développement*, industrie, publication trimestrielle du ministère de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, Algérie, avril 2012, P 34.

2- حنان جواوي، مرجع سبق ذكره، ص29.

❖ **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الاستباق (التوقع) أو التنافسية:** وهي المؤسسات المعروفة بأن لديها وضعية مالية مرضية، وهي تبحث عن زيادة حصتها في السوق المحلي و عقد شراكات في نفس السوق أو التصدير، حيث أن جودة منتجاتها وتنافسيتها تضعها في نفس مستوى مثيلاتها الأجنبية. تأهيلها على وجه الخصوص محكم و دقيق جد متكيف مع متطلباته و عالي التقنية، ذلك أن عمليات التأهيل موجهة أساسا للتطوير و التنوع البحث عن الشركاء، الذكاء الإقتصادي و دخول أسواق جديدة.

❖ **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة النمو:** و هي المؤسسات المعروفة بأن غالبيتها مؤسسات عائلية، لديها رؤية إستراتيجية مجزأة بين السوق الجهوي و الوطني، وكتيجة لهذا تتدنى أساسا سلوك رد الفعل بصورة عامة ليست لديها صعوبات مالية واضحة، ولكنها مع ذلك ناقصة رأس المال (Soals capitalisée) و هذا ما يشكل خطر كبير في مرحلة النمو، تأهيلها هو أساسا إعادة التنظيم و تحديد هياكل العمل و نماذج التسيير أكثر منه تسيير إستراتيجي الذي يمكن توقعه في مرحلة لاحقة.

❖ **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الإستكانة والبقاء:** و هي المؤسسات المعروفة بأنها غالباً صغيرة، تتموقع في أسواق ضعيفة القيمة المضافة قليلة رأس المال و لا تتطلب كفاءات خاصة في التسيير، بصورة عامة قليلة التهيك، حيث تفتقد إلى رؤية تسويقية و كذلك إستراتيجية، و هذا ما يجعلها عديمة الحصانة لأنها سلبية التفاعل إتجاه تغيرات السوق و المنافسة، كما أنها تعاني صعوبات مالية، تأهيلها يمر قبل كل شيء بمجهودات في الإعلام و التكوين للنشر والتوزيع، بغرض إقناع المسؤول الأول في المؤسسة بأهمية عملية التأهيل فضلا عن ذلك، في حالة مواجهة هذه المؤسسات لمشاكل في الخزينة، فإن عملية التأهيل بالتأكيد سوف تعتمد على اقتراحات خاصة موجهة لمساعدة هذه المؤسسات.

وعموما فإن المؤسسات ذات الأولوية في عملية التأهيل في تلك المؤسسات التي تتمتع بمؤهلات خصوصيات ترتبط بالأداء الإقتصادي، مستويات التشغيل، خلق وظائف جديدة وفتح أسواق واعدة لمنتجاتها بالإضافة إلى المؤسسات التي تقع في المناطق الجنوبية و الهضاب العليا لمنع هجرة الحرفيين من تلك المناطق و خلق فرص عمل لهم وكذا المحافظة على النشاط الإقتصادي في تلك المناطق، بالإضافة للمؤسسات التي تمتلك قدرات تصديرية عالية لمنتجاتها للأسواق الخارجية.

### 3- مراحل صياغة مخطط التأهيل.

يشكل مخطط التأهيل التسلسل المنطقي و المتجانس للتشخيص الإستراتيجي و الخيارات الإستراتيجية، حيث أن التشخيص الإستراتيجي يسمح بتحديد التفاوت بين أهداف المؤسسة و إمكانياتها من أجل اقتراح حلول عملية قابلة للتحقيق تسعى إلى تأهيل وتحسين تنافسية المؤسسة، كما تسمح الخيارات الإستراتيجية بتطوير مخطط يجمع الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة، الإمكانيات والطرق الضرورية لبلوغها، لذلك فالإستراتيجية المختارة تحدد الطريقة التي يجب أن تسيير عليها المؤسسة من أجل ضمان تأهيلها، حيث تفترض هذه الإستراتيجية بأن بعض

الخيارات الإقتصادية المالية والقانونية قد أخذت بعين الاعتبار التهديدات التقنية الاجتماعية والقانونية، بالإضافة إلى اقتراحات الأطراف المعنية بعملية من التأهيل.<sup>1</sup>

و مخطط التأهيل هو الإجابة الشاملة على السؤال: ما هو مستوى التنافسية الذي يمكن للمؤسسة الوصول إليه في سياق سوقها ومحيطها؟ ويتم إعداد مخطط التأهيل إذا كانت نتائج التشخيص الإستراتيجي إيجابية، حيث يحدد مخطط التأهيل الأهداف التي يجب بلوغها في الأجل القصير (1-2 سنة) وفي الأجل المتوسط (3-5 سنوات)، بالإضافة إلى الإستراتيجية المختارة لتحقيق هذه الأهداف، والتي يمكن أن تكون إعادة صياغة لسياسات المؤسسة تعديل الوسائل أو تغيير في طرق التسيير، والعمليات المقترحة في إطار مخطط التأهيل يجب أن تكون منظمة بالشكل الموالي:

لماذا؟ التذكير بأسباب ونتائج التشخيص الإستراتيجي.

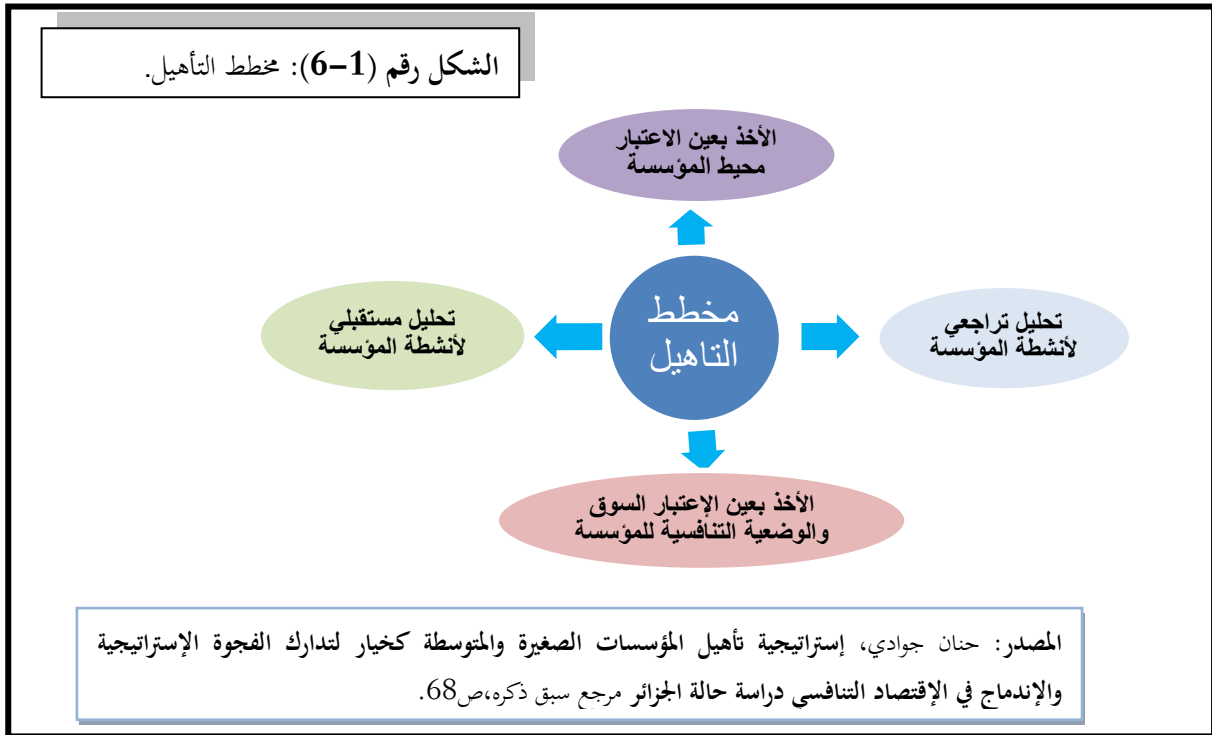
لماذا؟ تحديد النتائج المراد بلوغها.

كيف؟ وصف العمليات الوسائل البشرية والمادية المستخدمة.

متى؟ تحديد المدى الزمني وبرنامج العمليات.

من؟ تحديد وتوزيع المهام المسؤوليات، التنفيذ التنسيق والرقابة.

كما استخدام الأرقام المالية، والميزانيات ومقارنة التكاليف كيف تحديد مؤشرات الرقابة على النتائج وأثار الإجراءات الموصى بها،<sup>2</sup> و يمكن توضيح مخطط التأهيل في الشكل التالي:



1 - Boumeddane: **élaboration d'un plan d'affaires**, journées d'études sur la démarche de mise à niveau des entreprises et construction du plan d'affaires, Alger, 22/23 septembre, 2003, P 5.

2 - **Le diagnostic et le plan de mise a niveau**, programme national de mise a niveau des PME, Ministère du Développement Industriel et de la Promotion de l'Investissement, ANDPME, Algérie, 2013, P 30.

### 3-1-1- مرحلة تنفيذ ومتابعة مخطط التأهيل.

وتتضمن هذه المرحلة من مراحل المسار الإستراتيجي لتأهيل المؤسسات مرحلتين وهما التنفيذ و المتابعة.<sup>1</sup>

**3-1-1-1- التنفيذ:** إن نجاح مخطط التأهيل يتطلب من المؤسسة بلوغ الأهداف والنتائج المتوقعة، حيث تبدأ هذه المرحلة من اتخاذ القرار بالتنفيذ من طرف المؤسسة إلى غاية بلوغ هذه الأخيرة لأهدافها، كما أن العمليات التي يجب تنفيذها تختلف من مؤسسة إلى أخرى حيث تعتبر كل مؤسسة حالة خاصة تخضع إلى منطق خاص و من بين عمليات التأهيل نجد مايلي:

**3-1-1-2- تحسين أنظمة التسيير:** في هذا الإطار تمر المؤسسة بمجموعة من العمليات التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار نقاط الضعف المستخلصة من التشخيص الإستراتيجي للمؤسسة، حيث تجد أولاً: إعادة تنظيم بنية (هيكل) المؤسسة من خلال ضغط التكاليف و تحسين الإنتاجية ثانياً: إعادة تنظيم و تنشيط التسويق و المبيعات وأيضاً إدخال نظام تسيير الجودة والأنظمة المعلوماتية من أجل تسيير الموارد البشرية، المحاسبة الخزينة والفوترة، وأخيراً على المستوى التقني: التحسين والإدخال التدريجي الأنظمة ووسائل إنتاج مرنة أجل السماح بالتكيف الفعال مع ردود الأفعال السريعة للمؤسسة تجاه حالات عدم اليقين و مخاطر المحيط و السوق.

**3-1-1-3- تكوين الأفراد:** باعتبار أن مخرجات النظام التعليمي والتكويني هي مدخلات الجهاز الإنتاجي، لذا أصبح لزاماً على المؤسسات منح العنصر البشري الذي هو أساس العملية الإنتاجية إهتماماً خاصاً يتجسد من خلال اتخاذ تدابير وإجراءات من شأنها الرفع من كفاءته، وضرورة الاستثمار فيه، بإجراء دورات تكوينية بانتظام تتمشى بصفة أنية مع التحولات في ميدان التسيير، الإنتاج، التسويق،... الخ، والسعي للاحتكاك مع المؤسسات الأجنبية الرائدة للاستفادة من الخبرات والمعارف، والعمل على ترسيخ ثقافة التكافل بين أفراد المؤسسة وتنمية روح التبادل الحر للمعلومات والمعارف.<sup>2</sup>

**3-1-1-4- إعادة الهيكلة المالية:** وتتضمن إصدار موارد مالية داخلية وخارجية بهدف تنفيذ مخطط التأهيل.

**3-1-2- المتابعة:** إن وجود المؤسسة في محيط اقتصادي دائم التغيرات يدفعها للمتابعة المستمرة وذلك بإنشاء نظام بقظة لمتابعة سير عمل المؤسسة ووضعيتها في محيطها، ومن أجل ضمان متابعة عملية التأهيل هناك عدة تدابير عملية غير مكلفة يمكن تطبيقها لهذا الغرض تتمثل في:

- القيام بالتشخيص بصفة دورية، لأنه يسمح بإعطاء نظرة عن تطور المؤسسة والصعوبات التي تواجهها.
- تحضير بعض الوثائق بصفة دورية كل سداسي مثل الميزانيات جدول حسابات النتائج مخطط الخزينة.. الخ.
- وضع لوحة قيادة خصوصاً بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تحتوي لوحة القيادة التسييرية على المؤشرات المنطقية بالنتائج التي تسمح بقياس وتقييم الأداء المعلق مقارنة بالتوقعات.<sup>3</sup>

1- حنان جوادي، مرجع سبق ذكره، ص68.

2- عليواش عبد القادر أمين، مرجع سبق ذكره، ص120.

3- حنان جوادي، مرجع سبق ذكره، ص69.

### المطلب الثاني: تأهيل الوظائف الأساسية في المؤسسة.

يعتبر التأهيل عاملاً أساسياً من العوامل الحاسمة لبقاء المؤسسات، إذ أن المنافسة الاقتصادية وتحرير التجارة مرتبطان أكثر فأكثر بنوعية الإنتاج والشامل والخروج من دائرة الإنتاج التقليدي إلى دائرة التطور والاحترافية، الذي يبدأ بتأهيل العنصر البشري على الخصوص مروراً بالتنظيم والتسيير الإستراتيجي وأنظمة الإنتاج والتسويق والمالية وغيرها من الوظائف الإدارية الأخرى المنتهية بالرقابة من أجل تصحيح ومتابعة هذه العملية وتقييمها. ويمكن إعطاء لمحة مختصرة عن هذه الوظائف من خلال مايلي:

#### 1- ماهية كل من وظيفة التنظيم، التسيير الإستراتيجي، والوظيفة المالية والتجارية.

من خلال هذا الجزء الأول سنتطرق إلى إعطاء لمحة بسيط عن وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة وهوما الوظيفتان اللتان تمثلان العمود الفقري في المؤسسة، حيث أن المؤسسة التي لا تعتمد في نشاطها على هيكل تنظيمي جيد وكذلك تسيير إستراتيجي فعال تكون مؤسسة عديمة الفعالية والجدوى، بالإضافة إلى الوظيفة المالية والتجارية التي لا تقل أهمية عن سابقتيهما من حيث الأهمية والفعالية.

#### ✓ 1-1-1- وظيفة التنظيم.

يعتبر التنظيم الوظيفة التسييرية والإدارية الثانية التي تأتي بعد التخطيط وأهميته لا تقل عن بقية الوظائف الأخرى، ويحمل مصطلح التنظيم في طياته عدة معاني، وقد يستعمل للدلالة على أمور أخرى قد تختلف عن معناه كوظيفة إدارية، فمن وجهة قد يعنى التنظيم وصف بيئة قائمة، ومن جهة أخرى يعنى مجموعة من الأفراد، كما يقصد بالتنظيم العمليات التي يتم من خلالها إنشاء علاقات بين أعضاء المؤسسة، ومهما يكن فالتنظيم بوصفه وظيفة إدارية يهتم بصياغة وإيجاد لوائح واضحة تتعلق بالتوزيع المؤسساتي للمهام وأدائها.<sup>1</sup>

#### 1-1-1- مفهوم وظيفة التنظيم.

ويمكن تعريف التنظيم بأنه: " أنشطة تتعلق بترتيب استخدامات الموارد المختلفة لغرض الوصول إلى أهداف معينة عن طريق تجميع الموارد البشرية والمادية في وحدات عمل محددة".<sup>2</sup>  
كما يعرف التنظيم بأنه: " وظيفة إدارية تتضمن ترتيب وهيكل العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ".<sup>3</sup>  
يعرف التنظيم على أنه: " توزيع الواجبات والتنسيق بين كافة العاملين بشكل يضمن تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاءة في تحقيق الأهداف المحددة".<sup>4</sup>

كما يعد التنظيم وظيفة إدارية يمارسها المسير في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة يسعى من خلالها إلى تجميع وترتيب مختلف الموارد الموجودة عن طريق تحديد المهام والأدوار، وطريقة توزيع مختلف الموارد عبر جميع أجزاء المؤسسة،

1- مالكوم شافو، إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، القاهرة 2009، ص 218.

2- صالح مهدي من العامري، طاهر منصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 360.

3- كعواش جمال الدين، أثر الممارسات الإدارية للمالك - المسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص 150.

4- خليفي عيسى، محاضرات في مقياس إقتصاد المؤسسة، المحاضرة رقم 7، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 09.

وذلك من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة، بحيث يكون محصلة هذه العمليات هيكل تنظيمي، ورغم كون هذه العمليات غير معقدة في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بسبب محدودية التقنيات الإدارية وكذلك المستويات الإدارية، إلا أنه يكفي بعدم تحديد الدور والمسؤوليات لحدوث نزاع وصراع بين الشركاء في هذه المؤسسات ليؤدي الأمر إلى انتهاء هذه المؤسسة، وعليه يفترض على المسير أن يجد الصبغة التنظيمية الملائمة لطبيعة عمل المؤسسة ونشاطها، وأن يلاحظ كفاءة انعكاسه من الناحية المؤسساتية على الإنجاز وتحقيق الأهداف.<sup>1</sup>

### 1-1-2- أنواع التنظيم.<sup>2</sup>

#### • التنظيم الرسمي.

وهو التنظيم القائم على القوانين والقرارات واللوائح في تحديد العلاقات بين العاملين داخل المنظمة، وذلك وفقا لتدرج السلطة وتحديد المسؤوليات، حيث لكل فرد اختصاص ودور معين يقوم به، كما يكون كل فرد على علم بحقوقه وواجباته وبمحدود علاقته مع رؤسائه ومرؤوسيه وبكيفية الاتصال بهم.

كما يعرف بأنه: " ذلك النوع من التنظيم الذي يعتمد على الهيكل التنظيمي ويقوم بتحديد العلاقات والمستويات الإدارية وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات والسلطات، كما يشمل أيضا اللوائح والقواعد والترتيبات التي تطبقها إدارة المنظمة".

#### • التنظيم غير الرسمي.

وهو شبكة من العلاقات الشخصية غير الرسمية القائمة بين العاملين في المؤسسة، حيث يكون الأفراد بحكم عملهم داخل التنظيم أو بحكم العلاقات التي كانت قائمة بينهم قبل الالتحاق بالعمل داخل التنظيم، مجموعات تضم كل منها مجموعة من الأفراد الذي يشتركون ويتفقون ضمنا في أهدافهم ورغباتهم وميولاتهم وتطلعاتهم.

وعموما ينشأ التنظيم غير الرسمي بصورة عفوية نتيجة التقاء الأفراد في مكان معين من التنظيم، وهو ما يؤدي إلى تبادل الأحاديث والأفكار والآراء مما يؤدي إلى استقرار العلاقة حتى خارج التنظيم، فالعلاقات الشخصية هي الأساس في هذا النوع من التنظيم عكس التنظيم الرسمي الذي تتحدد علاقات أعضائه من خلال قواعد مكتوبة.

### ✓ 1-2- وظيفة التسيير الإستراتيجي.

يهدف التسيير الإستراتيجي إلى الموازنة بين أهداف المؤسسة من جهة، ومتغيرات البيئة الداخلية والتنافسية على أساس إمكانياتها وطاقاتها المتاحة من جهة أخرى.

### 1-2-1- مفهوم التسيير الإستراتيجي.

يعد التسيير الإستراتيجي امتدادا طبيعيا لتطور نظام التخطيط الإستراتيجي، إذ تتمثل الإستراتيجية كعملية في اتخاذ القرارات المتعلقة بنمو المؤسسة ورحبتها في الأجل الطويل، وتحقيق تكيفها مع البيئة المحيطة بها، ولقد تعدد التعريف المقدمة للتسيير الإستراتيجي، وتباينت حسب وجهات نظر الباحثين:

1- صالح مهدي محن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 360.

2- مبان محمد، مطبوعة دروس في مقياس إقتصاد المؤسسة، لسنة الثانية ليسانس، جامعة الجزائر 2018، 3-2019، ص 22.

إذ يعرفه كوتلر (Kotler) بأنه: "عملية تنمية وصيانة العلاقة بين المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها، من خلال تنمية أو تحديد غايات أو أهداف وإستراتيجيات النمو، وخطط محفظة الأعمال لكل العمليات أو الأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسة".<sup>1</sup>

أما تومبسون (Tompson) فيعرف التسيير الإستراتيجي بأنه: "رسم الاتجاه العام والمستقبلي للمؤسسة وغايتها على المدى البعيد، واختيار النمط الإستراتيجي الملائم في ضوء متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ثم تنفيذ هذه الإستراتيجية وتقويمها".<sup>2</sup>

وهو أيضا "عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتنفيذها، وتقويمها بما يمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها، ذلك أن القرارات والأفعال التي يتم توظيفها في صياغة الإستراتيجيات وتنفيذها، تمكن المؤسسة من امتلاك ميزة التفوق التنافسي، وتحقيق التلاؤم بين المؤسسة وبيئتها التنافسية".<sup>3</sup>

فالتسيير الإستراتيجي هو عبارة عن: "عملية اتخاذ القرارات بناء على معلومات، ووضع الأهداف والإستراتيجيات والخطط والبرامج الزمنية والتأكد من تنفيذها، كما يمثل أيضا عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص وإدارة موارد المؤسسة المتاحة، ومن خلال تحليل العوامل البيئية بما يعين المؤسسة على تحقيق رسالتها والوصول إلى غايتها وأهدافها".<sup>4</sup>

من خلال التعاريف السابقة يتضح تركيز الباحثين في تعريفهم للتسيير الإستراتيجي على عناصر أساسية هي:

- تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها، وأهدافها الإستراتيجية؛
- تحليل البيئة الداخلية والبيئة التنافسية، والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية؛
- اختيار البديل الإستراتيجي المناسب لتحقيق الأهداف الإستراتيجية؛
- وضع الإستراتيجيات الوظيفية لأنشطة المؤسسة المختلفة: التسويق، الموارد البشرية،... وغيرها؛
- تهيئة الهيكل التنظيمي المناسب لتحقيق الأهداف الإستراتيجية؛
- إعادة نظم الرقابة الإستراتيجية وتقييم نظم الأداء.

ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف التسيير الإستراتيجي بأنه النظام الذي يمكن المؤسسة من تحديد صورتها المستقبلية، وبناء أهدافها الإستراتيجية مع ضمان الأداء الفعال من خلال الدقة في التنفيذ والمتابعة المستمرة لإستراتيجيتها، وذلك بفضل تكامل عناصر التسيير الإستراتيجي، المتمثلة في تحديد رسالة المؤسسة وأهدافها والتحليل البيئي، وتنفيذ الإستراتيجية ثم تقييمها.

1- أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، مكتبة الإشعاع للطباعة والتوزيع، مصر، 1997، ص64.

2- أبو قحف عبد السلام، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية للنشر لبنان، 1997، ص30.

3- الخفاجي نعمة عباس، الإدارة الإستراتيجية: المداخل والمفاهيم والعمليات، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004، ص34.

4- منحوخ رزيقة، تحسين إستعمال موارد المؤسسة المتاحة باستخدام تقنيات البرمجة الخطية دراسة حالة وحدة مطاحن الحنونة بالمسيلة خلال الفترة 2008-2011، رسالة ماجستير علوم تجارية، جامعة لمسيلة، 2012، ص22.



### 1-2-2- أهمية التسيير الإستراتيجي:

يختص التسيير الإستراتيجي بأداء عدة مهام في آن واحد، فهو يغطي وبالتوازي كل من: دراسة العمليات، والخطوات، والأدوات التي تتكفل بالمشاكل الجارية والمراد حلها في المؤسسة، ويتولى أيضا وصف تحليل محتوى الإستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة والتي تفيده في قيادة وتوجيه نشاطاتها، كما يمتد التسيير الإستراتيجي إلى تحليل مستويات الأداء المحققة بغية زيادة فعالية التشخيص، وتفعيل دور التغذية العكسية.<sup>1</sup>

كما تنبع أهمية التسيير الإستراتيجي من كون أن التحكم في مصير أية مؤسسة يرتبط بتحديد وتبني إستراتيجية تصف وتوضح الأهداف المراد الوصول إليها من طرف هذه المؤسسة، في أفق متوسطة وطويلة المدى، وكذا المسارات التي تبدو ملائمة لظروف عملها، وهذا الوصف والتوضيح ينبغي أن يترجم عمليا في صورة اختيار محتوى وموقع نشاطات المؤسسة وكذا وتيرة ونمط نموها والميزات التنافسية التي تبحث عنها.<sup>2</sup>

و تزداد أهمية التسيير الإستراتيجي باعتباره أحد أهم الأنظمة التسييرية للمؤسسة، التي تساهم في استغلال الفرص والإستفادة من نقاط القوة وتحقيق عوائد اقتصادية مرضية، كما أنه يمكنها من وضع رؤية مستقبلية لمكانة تنافسية مميزة، من خلال تحقيق الفعالية في استغلال مواردها المتاحة، وكذا الاستفادة من الفرص التي تتيحها البيئة التنافسية، وكذا مواجهة تهديداتها، كما أن انتهاج المؤسسات لنظام التسيير الإستراتيجي يحقق لها المزايا التالية:<sup>3</sup>

- تخصيص الموارد والإمكانيات المتاحة بطريقة فعالة، وذلك باستغلال نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف؛
- وضوح الرؤية المستقبلية واتخاذ القرارات الإستراتيجية، إذ أثبتت الدراسات العلمية أن المؤسسات التي تهتم بصياغة إستراتيجية ناجحة ليس فقط لأنها تمتلك موارد مالية، ولكن لقدرتها على اتخاذ قرارات فعالة بسبب دقة المعلومات وقدرة التنبؤ بتحولات البيئة التنافسية؛
- القدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بالمؤسسة، حيث تكتسب هذه الأخيرة صفة المرونة؛
- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة، لأن التغييرات السريعة التي تحدث على مستوى البيئة قد تؤدي إلى انخيار بعض المؤسسات التي لا تعتمد التسيير الإستراتيجي نظرا للمنافسة الشديدة.

### ✓ 1-3- الوظيفة المالية.

تعتبر هذه الوظيفة المالية القلب الذي ينظم حركة الأموال، فلا يمكن للمؤسسة أن تنشأ دون وجود هذه الوظيفة فهي التي تقوم بشراء استثمارات المؤسسة، ودفع المرتبات وأجور العمال وغيرها من المعاملات المالية، و يمكن حصر الموارد المالية للمؤسسة في مايلي:<sup>4</sup>

- التمويل الذاتي؛ - رأس المال؛ - ديون طويلة الأجل؛ - موارد قصيرة الأجل؛ - الاعتماد ألاجاري.

1- الداوي الشيخ، إقتصاد وتسيير المؤسسة، المفاهيم والنظريات والبيئة والإستراتيجيات، الوظائف والهيكل، دار هومة- الجزائر، 2011، ص141.

2- Desreumanx .A , **Stratégie,édition dalloz**, paris,1993,p6.

3- إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، مكتب العربي الحديث، مصر، 1993، ص26.

4- مخوخ رزقة، تحسين إستعمال موارد المؤسسة المتاحة بإستخدام تقنيات البرمجة الخطية دراسة حالة وحدة مطاحن الحضنة بالمسيلة خلال الفترة 2008-2011، مرجع سبق ذكره، ص20.



تعتبر الموارد المالية من أهم الموارد الاقتصادية في المؤسسة لذا فإن إدارتها تمثل إحدى الوظائف الأساسية والهامة في المؤسسة، وهذه الأهمية تقع على عاتق المدير المالي لما له من دور البحث عن مصادر التمويل، واستثمار هذه الأموال داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها.

تعرف الموارد المالية على أنها: " تضم الأموال اللازمة لتوفير احتياجات ومستلزمات الإنتاج ودفع الأجور والمرتببات، والإنفاق على الأنشطة والأعمال والمعاونة، ومقابلة السيولة المطلوبة".<sup>1</sup>

ويمكن تعريفها أيضا على أنها " مجموع الموارد الاقتصادية غير المتجانسة والمتزايدة بحيث يمكن استخدامها مباشرة، بما يحقق للمؤسسة تزايد مستمر في الداخل سواء عن طريق زيادة الناتج أو الإنتاجية في العمل خلال فترة زمنية محددة".<sup>2</sup> وعليه فإن الموارد المالية هي مجموع الموارد التي توجد في صورة نقدية وذلك لتوفير الاحتياجات اللازمة للعملية الإنتاجية من أجور، مواد أولية وغيرها.

يعرفها كيون (Keown) وزملاؤه بأنها: "النشاط الإداري الذي يهتم بخلق والحفاظ على القيمة الاقتصادية".<sup>3</sup> كما يعرف كل من برغام وغيبونكي (Brigham & Ganki) الإدارة المالية بأنها: " الوظيفة الإدارية الخاصة بوضع خطط التمويل، والحصول على الموارد المالية واستخدامها بالطريقة التي تؤدي إلى زيادة فعالية عمليات وإنجازات المؤسسة إلى أقصى حد ممكن".<sup>4</sup>

كما تعرف الوظيفة المالية على أنها: " مجموعة من المهام التي تصب في توفير الموارد المالية وتسييرها، كما تتخذ عدة جوانب إدارية وترتبط بمختلف الوظائف الأخرى، كما تستعمل أدوات تقنية وكمية وأخرى نوعية".<sup>5</sup> وتعرف أيضا بأنها: " وظيفة تختص باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار وفي مجال التمويل، وهي تهدف أيضا إلى إدارة التدفقات المالية والبحث عن الموارد المالية الضرورية والاستخدام الأمثل لها".<sup>6</sup>

### 1-3-1- أهمية الوظيفة المالية.

- البحث عن مصادر الأموال الممكنة بالنسبة إلى المؤسسة وفي إطار محيطها المالي، وهذا بعد تحديد الحاجات التي تريدها من خلال برامجها وخططها الاستثمارية؛
- لها القرار في اختيار أحسن الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها وأهدافها بشكل عادي؛
- السهر على اختيار الميزج المالي الملائم من أموال خاصة، أو تمويل ذاتي وديون مختلفة يتم استحقاقها، والذي يحقق لها أحسن مردود وتكاليف أقل ما يمكن؛

1- ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص22.

2- أحمد فريد مصطفى، الموارد الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006، ص133.

3 - Keown Et al, **Financial Management, Principles and Application, Ninth ed**, Prentice-Hall New Jersey, 2002, P2.

4 -Brigham.E.and L.Gapenski, **Financial Management: Theory and Praticce**, The Dryden Press, New York, 2002, P6.

5- دادي عدون ناصر، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، بدون سنة نشر، ص285.

6- عبد الستار مصطفى الصباح، مسعود جاي العامري، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار وائل، الإسكندرية، 2006، ص14.

- متابعة عملية تنفيذ البرامج المالية بعد التوزيع الأحسن للمسؤوليات، والمتابعة تعنى الرقابة والتوجيه الأحسن والحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطوط المرسومة لها سابقا في الخطة العملية؛
  - البحث عن الأموال بالكمية المناسبة، وبالتكلفة الملائمة وفي الوقت المناسب، والسهر على إنفاقها بالطريقة الأحسن لتحقيق أغراض المؤسسة.<sup>1</sup>
- ✓ **1-4- الوظيفية التجارية (التسويق).**

تتعلق الوظيفة التجارية بمختلف القرارات المرتبطة بالسياسة التجارية، ممثلة أساسا في القرارات التسويقية والعمل على غزو أسواق جديدة، كما أن أثارها صعبة التحديد لأنها تتعلق بالبيئة الخارجي للمؤسسة، حيث يعمل المسيريون التجاريون على تدنية المخاطرة المتعلقة بمثل هذه القرارات من خلال البحث عن المعلومات حول محيط المؤسسة وتحليلها سيما تلك المتعلقة بالسوق ودراسته، لذلك يعد تحليل ومعرفة السوق مرحلة تمهيدية، وذات أولوية بالنسبة للقرارات الإستراتيجية، وفي تحديد السياسة التجارية للمؤسسة.

كما تساهم الوظيفة التسويقية في صياغة وتصميم إستراتيجية المؤسسة، وتوجيه جهود باقي الوظائف الأخرى، حيث تضم هذه الوظيفة مجموعة من النشاطات والمهام المرتبطة بتسويق المنتجات فيجد فيها العديد من الوحدات والمصالح التنظيمية التي تنظم الأنشطة المتعلقة بها كمصلحة البيع، خدمة ما بعد البيع، مصلحة دراسة السوق، الإشهار والترويج وغيرها.<sup>2</sup>

وتعتبر هي الوظيفة المعنية بتقدير احتياجات المستهلك وقدرتها على إشباع رغباتهم من أجل توجيه أنشطة البحث والتطوير لإنتاج السلع المطلوبة، بغية بيعها وتحقيق الفائض منها فمهمتها إذن هي دراسة السوق، و التعريف بالسياسات التسويقية السائدة، واختيار الملائمة منها بهدف معرفة سلوكيات واحتياجات المستهلكين من جهة، والقيام بالتقديرات الرقمية التي تعبر عن عدد المشترين، وعدد الوحدات المباعة، ورقم الأعمال.<sup>3</sup>

### 1-4-1 مفهوم التسويق.

لقد وجد التسويق مع أولى المبادلات التجارية وكان تدريسه كذلك في الجامعات الأمريكية منذ بداية القرن العشرين، ولكن مجاله كان محصورا ولمدة طويلة في دراسة ما يتعلق بتوزيع وتصريف المنتجات، و فقط مع نمو عمليات الإنتاج وكبر حجم المؤسسات أصبح من الضروري أن يأخذ التسويق مكانته في الهيكل التنظيمي للمؤسسة كوظيفة هامة تتمحور حولها باقي الوظائف الأخرى.

ورغم أن الكثيرين يحملون أفكارا معينة عن التسويق، إلا أن هذه الأفكار، كما أسلفنا، قد تختلف عن بعضها اختلافا يتباعد أو يتضاءل، فقد يفهمه البعض على أنه البيع والإعلان كما قد يفهمه البعض الآخر على أنه توفير السلع حيث تكون متاحة للراغبين في اقتناءها، إن هذه الأفكار وغيرها تمثل بعض أبعاد التسويق الذي هو بالنهاية

1- دادي عدون ناصر، إقتصاد المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص285-286.

2- بوجان عادل، المحاضرة التاسعة في مقياس إقتصاد المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020، ص1.

3- عبد الغفور يونس، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت- لبنان، 1997، ص692.

أشمل من مجرد البيع والإعلان، ذلك أن البيع يحدث فقط بعد عملية الإنتاج، في حين أن التسويق يهتم بما قبل الإنتاج وذلك بالتعرف على حاجات العملاء وتقييم مدى وجود فرصة مربحة للمؤسسة كما يستمر التسويق خلال وبعد فترة حياة المنتج للبحث عن عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين، يعني ذلك أن البيع والإعلان ما هما إلا مجرد أجزاء من مزيج تسويقي أشمل والذي يتم استخدامه لتحقيق التأثير المرغوب في السوق المستهدف.<sup>1</sup>

وانطلاقاً من هذا المعنى فقد قدمت عدة تعريفات للتسويق سنحاول أن نعرض لأهمها مراعين في ذلك التسلسل الزمني لها، فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق سنة 1960 النشاط التسويقي كالتالي:<sup>2</sup>

"ينص التسويق على أن جميع الأنشطة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم النهائي" ومن أهم العيوب الموجهة إلى هذا التعريف مايلي:

- إن هذا التعريف يعرف التسويق ومن جهة نظر بسيطة وغير متكاملة حيث يتناول عملية تدفق السلع من جانب واحد أي من المنتج إلى المستهلك، ولكن في الواقع العملي فإن العملية التسويقية لا تأخذ شكل الاتجاه الواحد، ولكنها تأخذ شكل التفاعل المستمر بين كل من المنتج والمستهلك.

- لا يهتم بالمستهلك ورغباته وحاجاته، حيث يفترض أن التسويق نشاط لا يركز على رضا المستهلك.

كما تعرفه الجمعية الأمريكية سنة 1985 التسويق بأنه: " العملية الخاصة بتخطيط، تنفيذ، خلق، وتسعير، وترويج وتوزيع الأفكار التي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسات".<sup>3</sup>

هذا التعريف يتصف بالشمول والوضوح ويعتبر من أفضل التعاريف التي قدمت في مجال التسويق، لأنه تناول عناصر المزيج التسويقي من جهة، وعمليات التبادل من جهة أخرى والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة، وزيادة على هذا فقد أعطى هذا التعريف أهمية بالغة لدور المستهلك في تحديد حاجاته ورغباته.

فقد عرفه وليام ستانتون (W.Stanton) بأنه: " النشاط الذي يحكم التدفق الإقتصادي للسلع والخدمات إلى المستهلكين بما يحقق الأهداف الاقتصادية للمجتمع".<sup>4</sup>

كذلك فإن جاك لومبان (j.j.Lambin) يعرفه بأنه: " عملية ونشاط اجتماعي موجه لإشباع حاجات ورغبات الأفراد والمنظمات من خلال إعداد وتبادل خدمات ومنتجات ذات منفعة للمشتريين"<sup>5</sup>

ومن أكثر التعاريف قبولاً بين رجال التسويق ما أشار إليه كوتلر رائد المدرسة الحديثة في التسويق حيث عرف التسويق بأنه: " الجهود التي يبذلها الأفراد والجماعات في إطار اجتماعي وأداري معين للحصول على حاجاتهم ورغباتهم من خلال إيجاد وتبادل المنتجات والقيم من الآخرين".<sup>6</sup>

1- طارق بلحاج، المسار التسويقي لإستهداف السوق(دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية بولاية قسنطينة)،رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007،ص17-18.

2- إيناس رأفت شومان، التسويق وإدارة الإعلان، الطبعة الأولى، دار الفكر، الأردن، 2010،ص23.

3- عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005،ص55.

4- طارق بلحاج، مرجع سبق ذكره،ص18.

5- J.J.Lambin, **Le marketing stratégique**, 3<sup>e</sup> édition, Ediscience international, Paris 1996, p04.

6- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، دار الكتب المصرية، 2002،ص20.

ويعرفه أيضا فليب كوتلر (Philip Kotler) من منطلق دور التسويق في إدارة العلاقة بين المنتج والإفراد بأنه: " هو علم وفن إختيار الأسواق المستهدفة، وكسب الزبائن والحفاظ عليهم وتطوير العلاقة معهم من خلال التواصل وتسليمهم شيئا ذا قيمة بالنسبة لهم".<sup>1</sup>

كما يعتبر نصيب المؤسسة من مبيعات السوق أحد المؤشرات الجيدة للحكم على مركزها ومدى تحقيقها لأهداف النمو والإستمرار فمعظم المؤسسات تسعى إلى الحصول على نصيب معين من مبيعات السوق الذي تعمل فيه، ويكون هذا الهدف ملائما إذا كان السوق ينمو، وكانت هناك فرص مستقبلية للمؤسسة تسعى إلى إغتنامها.<sup>2</sup> فالوظيفة التجارية هي وظيفة جوهرية وأساسية بالنسبة للمؤسسة، ويعد غزو الأسواق كغاية تصبو إليها المؤسسة ليس بطرح أكبر كمية من المنتجات، ولكن من خلال القدرة على إشباع حاجات المستهلكين والعملاء.

## ➤ 2- ماهية كل من وظيفة الموارد البشرية والتقنية (الإنتاجية) ونظام المعلومات والمراجعة (الرقابة).

من خلال هذا الجزء كذلك سنتطرق إلى إعطاء لمحة توضيحية بسيطة عن وظيفة الموارد البشرية والتقنية (الإنتاجية)، حيث تعتبر الوظائف المكملة للوظائف الأساسية السالفة الذكر، بالإضافة إلى وظيفة نظام المعلومات في المؤسسة، والمراجعة أو التغذية العكسية (الرقابة) لما لهم من أهمية كبيرة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات اللازمة ومعالجتها، وكذا مراقبة كل العمليات الإنتاجية وغيرها وكذا القرارات الإستراتيجية التي تم تنفيذها. ومن خلال إتخاذ كل هذه الوظائف وتناسقها يكون لدى المؤسسة هيكل تنظيمي متكامل من مختلف الوظائف الأساسية، التي تعمل على تأهيلها ومتابعتها الدائمة حتى تصبح المؤسسة تنافسية وقادرة على اختراق الأسواق الخارجية، بمنتجات وخدمات ذات نوعية وجودة تمكنها من الريادة وكسب حصة سوقية محليا ودوليا.

## ✓ 2-1- وظيفة الموارد البشرية.

أصبح العنصر البشري مؤخرا أهم مورد من بين موارد المؤسسة، كما أن إدارة وتسيير الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية جد صعبة، ولكي تحقيق المؤسسة أهدافها وعلى رأسهم رفع الإنتاجية وتحسين أدائها هذا الأمر مرتبط بشكل كبير برفع إنتاجية وتحسين أداء الأفراد العاملين بها، ولبلوغ هذه الغاية يتطلب من إدارة المؤسسة العمل على تنمية قدرات ومهارات ومواهب الأفراد وكذا خلق المناخ والجو الملائمين للإبداع البشري، هذا ما يستدعي القيام بالتغيير في خصائصهم، قدراتهم، مهاراتهم وثقافتهم، وتدعيم هذه العملية بتوفير مجموعة من العوامل أهمها: الحوافز المناسبة، السياسات الإدارية الجيدة، القيادة الإدارية الفعالة والعلاقات السليمة والإتصال في الإتجاهين.

وبالإضافة إلى أن العناصر البشرية تمثل مورداً أساسياً وعنصراً حيوياً في ظل الظروف الحالية فهي أيضا ميزة تنافسية يمكن للمؤسسة تحقيقها من خلال خلقها لموارد بشرية أكثر كفاءة والتزاماً ومهارةً وأكثر جودة، والتي تساعد على المنافسة من خلال سرعة الإستجابة للسوق، تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية والمنتجات المتميزة وأيضا من خلال الابتكارات التكنولوجية.

1 -Philip Kotler, **Les clés du marketing**, Pearson education, Paris 2003, p07.

2- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص26.

## 2-1-1- تعريف إدارة الموارد البشرية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية إحدى أهم الوظائف في المؤسسات الاقتصادية، وذلك راجع إلى الدور الذي تلعبه في تحقيق أهداف هذه المؤسسات في تجسيد إستراتيجياتها، ولقد تنامي هذا الدور تدريجياً مع تنامي وتطور أنشطة المؤسسات وكبر حجمها، وكذلك نتيجة لزيادة القناعة بأهمية العنصر البشري في المؤسسة، ولقد صاحب هذا التطور في أهمية وظيفة الموارد البشرية تغير تسمياتها، حيث حملت عدة تسميات كإدارة الأفراد وإدارة شؤون العاملين والإدارة الصناعية وغيرها من التسميات.

يعرفها بيلونجي (Bélanger) بأنها: مجموعة من الأنشطة التي تركز على التنمية والحفاظ على الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق أهدافها، وأبرز هذه الأنشطة التوظيف التكويني الترقية، تحليل مناصب العمل<sup>1</sup>. ويرى براتولي (A.Baratoli) أن إدارة الموارد البشرية تهتم أساساً بالأفراد في جميع المستويات التنظيمية من حيث ترتيب العاملين الأجور المفاوضات مع التنظيمات العمالية، التريقات وغيرها من الأمور المتعلقة بالأفراد<sup>2</sup>. كما عرفت إدارة الموارد البشرية بأنها: الوظيفة التي يتمحور نشاطها حول جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها، وتؤدي مجموعة من الأنشطة والممارسات المتعلقة بالموارد البشرية، وذلك في ظل إستراتيجية خاصة بها تخدم إستراتيجية المؤسسة، وتشمل هذه الأنشطة على<sup>3</sup>:

- تقدير إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، وتوفيرها بالمواصفات والوقت المطلوب؛
  - تدريب وتنمية الموارد البشرية، وتوفير شروط توظيف عادلة ومناخ تنظيمي مناسب مادياً واجتماعياً؛
  - تحفيز الموارد البشرية ومساعدتها على تحقيق أهدافها وتطلعاتها؛
  - زرع حب العمل والولاء التنظيمي وتوفير السلامة المهنية للعاملين.
- ويمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها: "مجموعة من العمليات أو وظائف التخطيط والتوجيه والرقابة، التي تؤدي إلى استخدام المواد البشرية أفضل استخدام ممكن للوصول إلى أعلى إنتاجية ممكنة لتلك الموارد المتاحة"<sup>4</sup>. ومهما كان الاختلاف بين التعاريف السابقة، فإنها تشترك في مضمون واحد وهو أن إدارة الموارد البشرية هي إحدى الوظائف أو الإدارات الأساسية في كافة أنواع المؤسسات، والتي تختص بجانب العنصر البشري في المؤسسة منذ ساعة البحث عنه إلى غاية إنجائه للعمل في المؤسسة أو الاستغناء عن خدماته، وتقوم هذه الوظيفة بتعبئة الموارد البشرية بالطريقة التي تسمح للمؤسسة بتحقيق ويمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها "مجموعة من العمليات أو وظائف التخطيط والتوجيه والرقابة، التي تؤدي إلى استخدام المواد البشرية أفضل استخدام ممكن للوصول إلى أعلى أهدافها بكفاءة وفعالية.

1 - L.Bélanger, **Gestion des ressources humaines: Approche systémique**, éd Gaéton Morin Québec, 1984, P37.

2 - A.Bartoli, **Le management dans les organisations Publiques**, Dunod, Paris, 1997, P111.

3- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان الأردن، 2005، ص13.

4- عبد المطلب عبد الحميد، محمد شبانه، أساسيات في الموارد الاقتصادية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص59.

## 2-1-2- أهداف إدارة الموارد البشرية.

- أن الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها متعددة ومتنوعة، تسعى من خلالها إلى تحقيق الأهداف الكلية والإستراتيجية للمؤسسة وتحقيق رضا الأفراد، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:<sup>1</sup>
- تعويض الأفراد على جهودهم ماديا ومعنويا، وخلق درجة كافية من الرضا والإقبال على العمل؛
  - تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين في المؤسسة من حيث الترقية الأجور، التدريب، والتطوير؛
  - المحافظة على القوى العاملة المدربة وذات الكفاءة، وتأمين مساهمتها المستمرة في إنجاح أهداف المؤسسة؛
  - صيانة القوى العاملة والمحافظة على سلامتها ومستوى مهارتها في الأداء؛<sup>2</sup>
  - تقليل التعارض بين الإدارة والعمال، وتحسين العلاقة بين الإدارة والأجهزة العمالية (النقابات)؛
  - مساعدة المديرين على فهم الجوانب المتعلقة بأنشطة الموارد البشرية مما يجعلهم يتجنبون بعض الأخطاء التي تقع فيها أغلب المديرين.<sup>3</sup>

## ✓ 2-2- الوظيفة التقنية (الإنتاجية).

تعتبر هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسات الإنتاجية، وهي تتعلق بخلق المنافع الشكلية للمواد والخدمات، وذلك عن طريق تحويلها إلى سلع يمكن أن تشبع حاجات ورغبات المستهلكين.<sup>4</sup>

## 2-2-1- مفهوم الوظيفة الإنتاجية.

من الناحية الإقتصادية، المؤسسة هي عبارة عن توليفة بين مجموعة من العوامل بغية إنتاج وتبادل السلع والخدمات مع أعوان إقتصادية أخرى، يتمثل هدفها في تحويل السلع والخدمات المتاحة لها إلى منتجات موجهة للأعوان الإقتصادية الأخرى، فالنشاط الأساسي للمؤسسة قائم على الإنتاج والتبادل. حيث شروط التبادل مع الأعوان الإقتصادية الأخرى يختلف حسب طبيعة نشاط الإنتاج، الذي يتحدد بمستويات من الأعلى والأسواق التي من خلالها تحصل المؤسسة على السلع والخدمات الضرورية التي هي بحاجة إليها، ويتحدد من الأسفل والأسواق التي من خلالها يتم تصرف منتجاتها.

وظيفة الإنتاج هي عبارة عن عملية تقنية (Processus technologique) تتميز بفترة زمنية التي تتعلق بتحويل السلع والخدمات وكذلك بالجانب المتعلق بالعوامل الضرورية لاستمرارية نشاطها كرأس المال والمواد الأولية والعمل. هذه العملية التقنية تؤثر في طبيعة هيكل رأس مال المؤسسة وكذلك على شكل التبادلات سواء من أعلى أو من أسفل مستويات النشاط الإنتاجي.<sup>5</sup>

1- السلمي علي، إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، مكتبة غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة- مصر، 1985، ص19.

2- محوخ رزيقة، تحسين إستعمال موارد المؤسسة المتاحة بإستخدام تقنيات البرمجة الخطية دراسة حالة وحدة مطاحن الحنطة بالمسيلة خلال الفترة 2008-2011، مرجع سبق ذكره، ص19.

3- محوخ رزيقة، نفس المرجع السابق، ص32.

4- جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت-لبنان، 1986، ص30.

5 - PIERRE CONSO, GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISIE, P07.



- كما يرى الفكر الإقتصادي الحديث إن الإنتاج ليس خلق المادة و إنما هو خلق المنفعة، أو إضافة منفعة جديدة، بمعنى إيجاد استعمالات جديدة لم تكن معروفة من قبل، و بهذا يمكن أن يطلق على عملية الإنتاج ما يلي:<sup>1</sup>
- تلك العمليات التي تغير من شكل المادة فتجعلها صالحة لإشباع حاجة ما (المنفعة الشكلية)؛
  - عمليات النقل من مكان ثقل فيه منفعة الشيء إلى مكان تزيد فيه المنفعة دون تغير شكله (المنفعة المكانية)؛
  - عمليات التخزين، حيث يضيف التخزين منفعة إلى السلعة (المنفعة الزمنية)؛
  - كل صور الإنتاج "غير المادي" التي يطلق عليها اسم الخدمات.
- نخلص من ذلك إن الإنتاج يتمثل بجانبين و هما الجانب السلعي (السلع) و الحساب الخدمي (الخدمات).
- كما يعرف الأستاذ كساب على الإنتاج على أنه:<sup>2</sup>
- إعداد و ملائمة للموارد المتاحة بتغيير شكلها أو طبيعتها الفيزيائية و الكيماوية حتى تصبح قابلة للاستهلاك الوسيط أو النهائي (إيجاد منفعة).
  - يتم الإنتاج بموارد عملية (آلات و معدات)، و موارد مادية، بشرية، و موارد مالية ضمن قيود هيكلية هي الطاقة الإنتاجية، و التخزينية و الطاقة المالية و الطاقة التوزيعية.
- إدارة العمليات (Operations Management) هي مجموعة الأنشطة التي يتم من خلالها خلق قيمة في شكل سلع وخدمات عن طريق تحويل المدخلات إلى مخرجات.<sup>3</sup>
- وتعرف كذلك بأنها: إدارة الأنشطة والعمليات التي تحول المدخلات إلى مخرجات والرقابة عليها.<sup>4</sup>
- ### 2-2-2- أهداف وظيفة الإنتاج.

- إن إنتاج سلع وخدمات تستجيب لاحتياجات الزبائن هي وظيفة المؤسسة الأساسية، و يتطلب ذلك تحديد أهداف نظام الإنتاج في المؤسسة، و يتم ذلك بتأمين خمسة أهداف:
- **حجم الإنتاج:** والمتعلق بالكمية المنتجة والإستراتيجية المتبناة، مع تكييف قدرات الإنتاج مع حجم المبيعات؛
  - **أجال الإنتاج:** احترام أجال الإنتاج المحددة ومطابقتها مع مستويات الطلب لتفادي تخزين المنتجات؛
  - **التكلفة:** تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال تخصيص الموارد وتحسين الإنتاجية مع ضمان مستوى الجودة المرغوبة؛
  - **المرونة:** قدرة العملية الإنتاجية على استجابة للتغيرات الكمية والنوعية للسوق؛<sup>5</sup>
  - **الجودة:** التي تستدعي من المؤسسة إنتاج منتجات ترضي احتياجات الزبائن وتستجيب لمعايير الجودة خاصة في ظل زيادة المنافسة واشتدادها بين المؤسسات، فلم يعد السعر والتكلفة هما المتغيران الرئيسيان في اللعبة التنافسية، بل أصبحت القدرة على الاستجابة للاحتياجات المتنوعة بصورة دقيقة وسريعة تشكل الميزة التنافسية للمؤسسة.

1- كاسر نصر المنصور، إدارة الإنتاج و العمليات، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص 25.

2- كساب علي، دروس و محاضرات في مقياس تسيير المخزونات، 2000-2001.

3 - Jay Heizer and Barry Render, **Operations Management- Global Edition, 11th Edition**, Pearson, USA, 2014. P.40

4- عبد الكريم محسن، صبح مجيد النجار، إدارة الإنتاج و العمليات، الطبعة الرابعة، الذاكرة للنشر و التوزيع، بغداد، 2012، ص 4.

5- جودي حنان، محاضرات في إقتصاد المؤسسة- وظيفة الإنتاج، السنة ثانيا علوم تجارية. ص 1.

إضافة إلى العوامل التي سبق ذكرها، فإن الوظيفة الإنتاجية عليها مسؤولية التوفيق بين الأهداف المختلفة للمؤسسة، فالبحث عن تحقيق أقصى الأرباح من خلال الإنتاجية الكبيرة قد لا يتلاءم مع عامل المرونة الديناميكية، خاصة في ظل التنوع الكبير في المنتجات والتي تتطور باستمرار (La différenciation) لذلك فإن توسيع مجال الإنتاج في المؤسسة ليشمل منتجات أخرى قد يؤدي إلى اختلال الإنتاج في المؤسسة، وينعكس سلباً على جودة المنتجات.<sup>1</sup>

المؤسسة مطالبة بوضع نظام متكامل لتخطيط الإنتاج وإعداد برنامج الإنتاج مسبقاً، ومتابعة تنفيذ هذا البرنامج ثم الرقابة والتقييم.

### ✓ 2-3- وظيفة نظام المعلومات.

يعد نظام المعلومات وسيلة مساعدة في عملية اتخاذ القرارات وليس هدفاً لها، إذ أن مهمته تقتصر على توفير المعلومات وتأمين العلاقة بين مصادر المعلومات والجهات التي يمكن أن تستفيد منها بالصيغة التي تساعد في اتخاذ القرارات المختلفة. كما أن نظام الاتصال الداخلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة ما يكون بسيطاً وغير منظم (غير رسمي)، فمسيرى هذه المؤسسات يفضلون وسائل الاتصال غير الرسمية أكثر من الرسمية والمنظمة، وقد تكون معظم اتصالاتهم مع العمال بطريقة شفوية بالاعتماد على الحوار المباشر، على عكس الشركات الكبرى التي تعتمد على وسائل اتصال معقدة ورسمية.

### 2-3-1- تعريف نظام المعلومات.

يعرف نظام المعلومات على أنه مجموعة من المدخلات والمخرجات وعمليات التشغيل، فالمدخلات تمثل البيانات الناتجة من عمليات المؤسسة ككل، أما المخرجات فهي المعلومات الناتجة عن النظام في الشكل والمضمون اللذان تحتاجهم الإدارة لاتخاذ القرارات، في حين تمثل البيانات الأولية وتكون في شكل أرقام ومواصفات تتعلق بحقائق معينة، يتم معالجتها وتحويلها عن طريق التحليل باستخدام النماذج الرياضية والإحصائية والمحاسبية لتصبح معلومات لها دلالة معينة تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات السليمة والمناسبة.

وتوجد عدة تعريفات لنظام المعلومات نذكر منها:

**التعريف 1:** "هو مجموعة الإجراءات والبرامج، والمعدات والأساليب التي تعالج البيانات وتجعلها متاحة للإدارة الصناعة القرارات"<sup>2</sup>

**التعريف 2:** يعرف الكاتبان مردوك، روز (Murdik & Ross) نظام المعلومات بأنه: "عبارة عن نظام يدار من قبل البشر، والتجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والحسابات والسيطرة والعمليات الأخرى"<sup>3</sup>.

1 -JEAN LONGATTE, ECONOMIE D'ENTREPRISE, P40.

2- عماد الصباغ، مدخل لتحليل وتصميم نظم معلومات الأعمال، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص8.

3- علاء عبد الرزاق السالمي، رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل عمان، الأردن، 2000، ص 25.



**التعريف 3:** أوجه سين في تعريف نظم المعلومات إلى توضيح المدلول اللفظي لكلمتي نظم (Systems) ومعلومات (Information) حيث عرف النظم: " مجموعة من الأجزاء أو المكونات التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق غرض معين"، كما عرف المعلومات بأنها: " بيانات تمت معالجتها بحيث يكون لها معنى وقيمة حقيقية أو مدركة بالنسبة لمنفذ القرار". واستنادا إلى ذلك فإن المعلومات وفقا لسين هي: "مجموعة الأجزاء التي تتفاعل مع بعضها بغرض معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن أن تستخدم لأغراض صنع القرارات".<sup>1</sup>

من خلال التعريفات السابقة يمكننا أن نقدم تعريفا شاملا لنظم المعلومات وهو: " نظام المعلومات هو ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة متجانسة ومترابطة من الأعمال والعناصر والموارد تقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من قنوات الاتصال".<sup>2</sup>

### 2-3-2- مكونات نظام المعلومات. يتألف كل نظام معلومات من مكونات رئيسية كما يلي:<sup>3</sup>

- المدخلات: هي عبارة عن المفردات والمعطيات التي تصف الأحداث والموجودات والتي تدخل النظام؛
- المخرجات: وهي لمثل النتائج التي يعمل النظام على الوصول إليها؛
- المعالجة: وهي عبارة عن الجانب القني من النظام، وهي عبارة عن مجموعة من العمليات الحسابية والمنطقية التي تجري على المدخلات بغرض الوصول إلى المخرجات؛
- الرقابة: هي مجموعة من الإجراءات والقواعد تهدف إلى التحقق من أن النتائج النهائية التي تم الوصول إليها تتماشى مع الأهداف والخطط مسبقا؛
- التغذية العكسية: وتهدف إلى توفير أداة إرشادية لأنشطة النظام، وتعمل على تقويم نتائج عمل النظام، وتصحيح الأهداف إذا كان هناك عيوب في أهداف النظام.

### 2-3-3- أهمية نظام المعلومات.

- هناك عدة مزايا تحقق للمؤسسة من جراء امتلاكها نظام جيد للمعلومات من أهمها:<sup>4</sup>
- تحقيق الكفاءة: تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع أو بأقل تكلفة وذلك من خلال تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد وأيضا في مجال الرقابة على المخزون يمكن تخفيض تكاليف التخزين من خلال استخدام النماذج الرياضية التي تحدد المستويات المثلى للمخزون؛
  - الوصول إلى الفعالية: تشير الفعالية إلى مدى تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق الفعالية من خلال مساعدة المدراء على اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل؛
  - تحسين أداء الخدمة: يهدف نظام المعلومات إلى تقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المؤسسة؛

1- سونيا محمد البكري، علي مسلم، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الإسكندرية، 1995، ص 68.

2- محمد الفيومي، أحمد حسين على حسين، تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1998، ص 15.

3- بن الباز موسى، التسعير الإلكتروني في ظل تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، 89.

4- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002، ص 36.

- التعرف على فرص واستغلالها: تعيش المؤسسات اليوم في مناخ سريع التغير والذي يتطلب منهم ضرورة التكيف مع التغير وليس هناك وسيلة أفضل من نظام المعلومات على التغيرات والاتجاهات غير المرئية في البيئة؛
  - ربط العملاء بالمنظمة: يمكن لكل من المنظمة وعملائها الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وذلك يجعلهم أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم ومن ثم كسب رضاؤهم عن خدماتها .
- ✓ 2-4- وظيفة الرقابة العكسية (المراجعة).

إن وظيفة الرقابة في شكلها المعقول والمقبول تتصل عموما بعمل المؤسسة ككل، أكثر من ما تركز على العناصر التي لها صلة بعناصر الإنتاج، فهذه الوظيفة هي تحديدا واضحا للمخطط والنتائج المتوقع حصولها و اكتشاف الأخطاء والانحرافات و مواطن الضعف في التنفيذ بالعمل على تصحيحها أو السيطرة عليها لخدمة الخطة الموضوعية، إلى جانب هذا ترتبط وظيفة الرقابة بالتخطيط، و أن فاعليتها لا تكون إلا من خلال قرارات تخطيطية دقيقة ونظرا لكون التخطيط له علاقة بالمستقبل، فالوظيفة الرقابية هي الأخرى تابعة للمستقبل مثل اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها واتخاذ الإجراءات التصحيحية، وفي هذا الصدد هناك خطوات بديهية لوظيفة الرقابة هي:<sup>1</sup>

كما أن نطاق الرقابة يشمل كافة الأعمال و التصرفات في المؤسسة وتشمل كافة المستويات التنظيمية فهي لا تقتصر على مستوى دون آخر. كما يشمل نطاق الرقابة تحديد مراكز المسؤولية عند حدوث هذه الأخطاء والانحرافات و محاولة اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

وتنطوي وظيفة الرقابة على عملية مقارنة التصرفات الفعلية بالخطة الموضوعية هذه المقارنة تتطلب إجراءات تصحيحية في حالة اكتشاف انحرافات وتعديلاتها، لأنه من النادر جدا أن نجد بين ما تم التخطيط له لتحقيقه و بين ما لم يحقق بالفعل لهذا تبرز الرقابة من أجل " التحقق من أداء العمل وتنفيذا للبرامج وفق أهداف التنظيم وفقا للقواعد و الإجراءات و التعليمات و الأوامر التي تصدر من المستويات المختلفة في التنظيم لتنفيذ ما تقدم".<sup>2</sup>

وعلى العموم فالرقابة لها وظيفة أساسية وحساسة داخل المؤسسة في جميع المجالات و النواحي، و بالتالي فهي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وتقديمها وتطورها.

#### 2-4-1- مفهوم الرقابة: سنتطرق إلى بعض التعاريف المختلفة لمفهوم الرقابة من خلال مايلي:

تعريف هنري فايو للرقابة بأنها: " الرقابة هي التحقيق كما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها كما أنها تطبق على كل شيء - الأشياء - الناس - الأفعال".<sup>3</sup>

كما تعرف الرقابة على أنها: " تعبير شامل عن الإشراف والمتابعة وقياس الأداء وتحديد المعايير ومقارنتها بالإنتاجات".<sup>1</sup>

1- بلوم السعيد، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، رسالة ماجستير قسم علوم الاجتماع والديمقراطية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008، ص46.

2- فيصل فخري مراد، الأسس والنظريات والوظائف، الأردن، 1983، ص166.

3- عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتعليم المفاهيم والوظائف والعمليات، بدون طبعة، 2001، ص246.

وتعرف أيضا على أن: "الرقابة هي وظيفة من وظائف الإدارة وهي عملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع إنجاز الأهداف".<sup>2</sup>

وتعرف أيضا على أنها: "الرقابة هي التأكد من أن التنفيذ يتم طبقا للخطة الموضوعية وأنه يؤدي إلى تحقيق الهدف المحدد في البداية والعمل على مواطن الضعف لعلاجها وتقومها".<sup>3</sup>

تعريف الرقابة على أنها: "تحديد ما تم إنجازه أي تقييم الأداء وعند الضرورة تطبيق الإجراءات التصحيحية بحيث يتم تحقيق المطلوب وفق المخطط، وهكذا فإن الرقابة تعنى قياس الأداء ومقارنته مع المبادئ والمقاييس الموضوعية ومتابعة التغيرات التي ليست في صالح البرنامج بواسطة الإجراءات التصحيحية. فالرقابة إذن ذات صلة وثيقة بالوظيفتين الأساسيتين وهما التخطيط والأداء".<sup>4</sup>

## 2-4-2- مجالات الرقابة.

الرقابة عمل لا بد منه في كل مجال، وستتطرق إلى المجالات التالية:<sup>5</sup>

❖ **الرقابة على الإنتاج:** تهدف الرقابة على الإنتاج إلى التأكد من أن ما تم إنتاجه مطابق لما هو مطلوب إنجازه، والرقابة على الإنتاج الواسع تشمل على المعدات والآلات و الرقابة على الوقت والحركة و الرقابة على جودة المنتجات.

● **الرقابة على الآلات:** تأخذ الرقابة على الآلات عدة وجوه تذكر من بينها:

- التأكد من أن الآلات المطلوبة موجودة في المصنع وصالحة للعمل؛
- التأكد من الإستخدام الأمثل للآلات؛
- معرفة أسباب عطل الآلات وإجراء التصليحات اللازمة؛
- التأكد من الإستعمال الأمثل للأدوات الرقابة في هذا المجال أي سجل الآلة، بطاقة الآلة العاطلة، سجل الوقت الضائع للآلات.

● **الرقابة على الوقت والحركة:** إن الوقت والجهد الجسماني من العناصر الأساسية في الإنتاج و بالتالي لا بد من مراقبتها و من هنا ظهرت أهمية دراسة الوقت و الحركة.

كما أن دراسة الوقت الإنتاجي في ملاحظة وتسجيل الوقت اللازم لأداء عنصر من عناصر العملية الإنتاجية، أما دراسة الحركة فهي عبارة عن دراسة حركات العامل أو الآلة أثناء تأدية العملية الإنتاجية بغية تفادي الحركات الغير ضرورية.

● **الرقابة على جودة المنتجات:** تعني التأكد من أن جودة المنتجات مطابقة للجودة المحددة مسبقا و التي تعبر عنها عدة تتعلق بتركيب المنتج وبعض المعايير التي تخص استعماله.

1- كامل بدير، الإدارة عملية ونظام، المؤسسة الجامعية لدراسات، الطبعة الأولى، 1996، ص147.

2- علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص365.

3- جودت عزت عطوي، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، دار الثقافة الطبعة الأولى، 2004، ص23.

4- صالح محمود جاد الله، تدقيق الأداء وتقييم المشروعات، المملكة العربية السعودية كميدان تطبيق الرياض، بدون تاريخ نشر، ص3.

5- بلوم السعيد، مرجع سبق ذكره، ص43.

❖ **الرقابة على التسويق:** يهتم التسويق بتوفير السلع والمنتجات في المكان والزمان المناسبين و يشمل التسويق عدة وظائف يصعب قياسها نظرا لارتباطها بالعنصر الإنساني، ومن أبسط معايير الرقابة في التسويق حجم المبيعات التي يقوم بها كل بائع الأرباح المحققة من تلك المبيعات، حجم المبيعات المنطقة معينة، تكاليف المبيعات بالنسبة لمنطقة.

❖ **رقابة الموارد البشرية:** لكي تتم إدارة الأفراد بأحسن طريقة يجب أن تكون القوة العاملة في المشروع كافية وماهرة وراضية ومتعاونة في تحقيق أهداف المشروع و هذا الأمر يتطلب دراسة المؤشرات و المعايير الآتية مثلا:

- عدد طلبيات التغيير من وظيفة أو منصب إلى آخر؛
- عدد العمال الذين تم فصلهم؛
- عدد الغيابات؛
- عدد الحوادث المهدية؛
- تطور إنتاجية العامل.

## 2-4-3- أهداف الرقابة.

إن المقصود بالرقابة هو ضرورة تأمين القيادة الناجحة في إدارة المؤسسة ومنه فإن المهمة الأساسية للرقابة هي:<sup>1</sup>

- معاونة الإدارة على تحقيق النجاح، و ذلك بالتأكد من أن الخطة تتحرك في مسارها المرسوم لها؛
  - التأكد من تنفيذ المهام المخططة ومعرفة مدى تنفيذ الواجبات؛
  - اكتشاف الأخطاء فور وقوعها أو عندما تكون في طريق الوقوع، لمعالجتها فورا أو اتخاذ ما يستلزم لمنع حدوثها؛
  - المحافظة على حقوق الأطراف ذات المصلحة في قيام المنشأة أو المنظمة مثل العاملين فيها المتعاملين معها؛
  - التأكد من أن قوانين مطبقة تماما، وأن القرارات الصادرة محل احترام من طرف الجميع.
  - تحقيق التعاون بين الوحدات و الأقسام التي تشارك في التنفيذ.
- إن ما يمكن استنتاجه من خلال هذه الأهداف هو أن الرقابة تساهم في نجاح وتطور وتقدم المؤسسة و في تحقيق كل الأهداف المخطط لها، و المساهمة في حل المشكلات التي قد تعرقل عملية إنجاز الأعمال المبرمجة.

1- بلوم السعيد، مرجع سبق ذكره، ص45.

خلاصة الفصل:

مما لا شك فيه أن موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع واسع لا يمكن حصره في تعريف واحد دقيق ومحدد على جميع دول العالم، وترجع صعوبة تحقيق هذا إلى تعدد الأنشطة الاقتصادية و اختلافها في جميع بلدان العالم، واختلاف معدل استعمال التطور التكنولوجي، كذا اختلاف المعايير المعتمد عليها في التصنيف واختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية الموجودة داخل هذه الدول. كما أن تعريفها ومقارنتها بين الدول يعتبر مهمة معقدة لأنها ليست مفهوم مطلقاً، بل تعتبر مفهوم نسبي مرتبط باختلاف المعايير من دولة لأخرى مثل رأس المال، والعمالة وحجم المبيعات وما إلى ذلك وهناك العديد من الدول من تعتمد في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من معيارين مثل ما هو عليه الحال في الجزائر.

كما تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة الخصائص والسمات التي تشترك فيها وتكسبها طبيعة خاصة، وغم تعدد مجالات النشاط وتنوع النظم الإنتاجية واختلاف الأطر التنظيمية المكونة لها، مثل سهولة التأسيس، صغر الحجم، الإدارة والتنظيم... الخ، ما يساعدها على النمو والانتشار بسرعة.

وتحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة ذات أهمية بالغة في النسيج الاقتصادي وتؤدي دوراً مهماً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في معظم دول العالم النامية المتقدمة، وذلك لما تحققه من عوائد في رفع المؤشرات الاقتصادية لهذه الدول وتحقيق القيمة المضافة ورفع الناتج المحلي الإجمالي، والقضاء على المشاكل الاجتماعية، وجلب المدخرات وتنمية وترقية الصادرات والتقليل من الواردات.

ومع ذلك تتعرض المؤسسات الصغيرة في مراحل حياتها إلى مجموعة من المشاكل والمعوقات والقيود التي تقلل من نموها وتهدد بقائها ومساهمتها في التنمية الاقتصادية، مثل المشاكل التنظيمية والتمويل والعقار الصناعي، والمحيط الجبائي، التكتلات الاقتصادية والتطور التكنولوجي الحاصل في العالم والمنافسة الشرسة لاقتصاد السوق الحر.

كذلك تطرقنا إلى بعض التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول المتقدمة والناشئة والنامية والدور الذي لعبته السياسات الحكومية في دعم وتنمية هذه المؤسسات وتوفير الظروف الملائمة لنموها وتطورها والعوائد الاقتصادية التي حُققَت من خلالها، وأن ما يترتب عن ذلك من نتائج يمكن لها أن تساهم في دعم الفكر التنموي والإستراتيجيات المتعلقة بمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتحقيق الانتعاش الاقتصادي من خلالها.

ومن خلال ما سبق يتبادر إلينا أن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبح أكثر من ضرورة من أجل تعزيز فرص هذه المؤسسات وترقيتها للتصدير خارج المحروقات، كما أن اعتماد إستراتيجية تأهيلية فعالة لمختلف الوظائف الإدارية الأساسية للمؤسسة على مختلف المستويات التنظيمية، الإستراتيجية، الإنتاجية، الاستثمارية والتسويقية والمالية والتشغيلية وغيرها من الوظائف، التي بتأهيلها تكون المؤسسة قادرة على المنافسة، وذلك بإنتاج منتجات أو تقديم خدمات وبمعايير تنافسية عالمية من ناحية الجودة أو الكفاءة الداخلية في استخدام مواردها وتحقيق مردودية اقتصادية تمكنها من ضمان حصتها السوقية وتصدير منتجاتها بكل أريحية خاصة.

---

# الفصل الثاني

مدخل عام للتصدير وترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر

---

تمهيد:

يعتبر موضوع التصدير من المواضيع المهمة و الإستراتيجية بالنسبة للدول و المؤسسات المصدرة، لذا فقد أولى له المسؤولون والخبراء والمفكرين أهمية كبيرة، إذ يعتبر من بين المتغيرات الأساسية لأي تنمية اقتصادية. وذلك لما له من دور كبير في تطوير المبادلات التجارية مع الدول، و مواجهة التحديات الاقتصادية والانفتاح على العالم لمواكبة التطورات المتسارعة الحاصلة في المجال الصناعي والتكنولوجي.

ومن خلال إستراتيجية التنمية الجديدة التي انتهجتها الجزائر وترسانة القرارات الهامة الرامية إلى تغيير السياسة الإقتصادية للدولة في شتى المجالات الأساسية وخاصة مجال التصدير وترقية الصادرات، و السعي لتنوع الإقتصاد الجزائري وتخليصه من التبعية التامة للريع البترولي، وذلك لأجل تنوع مصادر الطاقة والدخل الوطني، من خلال التوجه إلى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشكل القطاع الإنتاجي والصناعي والفلاحي والخدماتي بدرجة كبيرة، من أجل تحقيق الإقلاع الإقتصادي وتقلص نسبة الواردات الأجنبية و التوجه إلى التصدير ودخول الأسواق العالمية.

في هذا الفصل سنحاول التطرق، إلى أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بالتصدير وترقية الصادرات والتعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والدور الذي تلعبه في ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات ومساهمتها في عوائد الدولة الجزائرية من العملة الأجنبية. ما يؤهلها لتكون بديلا تصديرا إستراتيجيا خارج قطاع المحروقات، مستهلين ذلك بالتطور الذي عرفه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ثم بعد ذلك التعرف على أهم المشاكل التي تحد من تنافسيتها، حيث تم تقسيمه إلى أربع مباحث كمايلي:

✓ المبحث الأول: الاتجاهات المختلفة لسياسة التصدير في الفكر الإقتصادي.

✓ المبحث الثاني: واقع التصدير والصادرات الجزائرية خارج المحروقات.

✓ المبحث الثالث: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الإقتصاد الجزائري خارج المحروقات.

✓ المبحث الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل لتنوع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات والعقبات التي

تواجهها.



**المبحث الأول: الاتجاهات المختلفة لسياسة التصدير في الفكر الإقتصادي.**

يعتبر التصدير جزءاً هاماً من النشاط التجاري العالمي، الذي يساهم بشكل كبير في تعزيز الاقتصاد وزيادة الإيرادات المالية للدولة. كما أن نجاح العملية التصديرية مرهون بعدة عوامل، مثل جودة المنتجات، تكلفة الإنتاج، وفهم السوق المستهدفة وغيرها من المتغيرات المختلفة. إذ تعتبر عمليات التصدير فرصة للمؤسسات لتوسيع نطاق عملها وزيادة ربحيتها، كما يساهم في تعزيز التبادل التجاري بين الدول وتعزيز العلاقات الدولية.

من خلال هذا المبحث المقسم إلى مطلبين سنحاول إعطاء لمحة بسيطة للتصدير وترقية الصادرات وذلك من خلال التطرق لأهم النظريات المفسرة له، ماهيته، أهميته، أنواعه والظروف المؤثرة فيه في المطلب الأول بينما جاء المطلب الثاني يعرض بعض التجارب الناجحة في مجال التصدير.

**المطلب الأول: أهم النظريات المفسرة لعملية التصدير والمبادئ النظرية له.**

من خلال هذا المطلب يمكننا التطرق إلى تفسير العملية التصديرية ونظرة كل تيار اقتصادي لها، وذلك عبر الأزمنة التاريخية القديمة أو الحديثة بالإضافة، إلى التطرق للمبادئ النظرية الأساسية المتعلقة بالتصدير. (تعريفه، أنواعه، دوافعه، أهميته، أهدافه).

**1-1-1 أهم المدارس المفسرة لنظرية التصدير في الفكر الإقتصادي.**

يشتمل الفكر الإقتصادي عبر الأزمنة الماضية والحديثة أفكارا تعكس أهمية التجارة الخارجية في تحقيق النمو الإقتصادي، وذلك من خلال ما تؤديه من توزيع الموارد الإنتاجية بين دول العالم على وجه يكفل الاستخدام الإقتصادي الأفضل، وما ينتج عن هذه التجارة من استغلال إمكانيات اتساع السوق في تحسين الإنتاج وتطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل الدولي، كما يشمل الفكر الإقتصادي ذاته عددا من الأفكار التي اعتبرت النشاط التصديري ركنا أساسيا في عملية النمو الإقتصادي للدول المتقدمة والدول النامية على السواء، ولا بد هنا من إعطاء لمحة موجزة عن الأفكار الإقتصادية المختلفة قديما وحديثا ونظرتها إلى الصادرات وأهميتها.<sup>1</sup>

**1-1-1-1 الصادرات في الفكر التجاري.**

إن الوسيلة الفعالة لتحقيق القدر الأكبر من المعادن النفيسة أو ما يعرف (بالثروة) للأمة هي التجارة الخارجية، وهذا ما أكده رواد الفكر التجاري (التجارين)، كما يدعو إلى تسخير كل النشاطات الإقتصادية الأخرى لكي تكون في خدمة التجارة الخارجية، ولم تقتصر مطالبهم بتدخل الدولة في التجارة وإنما طالبوا بضرورة تدخلها في الحياة الإقتصادية لضمان نجاح التجارة، من أجل تحقيق هدف جمع الثروة للأمة، كما طالبو كذلك بتدخل الدولة من أجل تنظيم علاقتها التجارية مع الدول الأخرى بحيث تجلب التجارة أكبر قدر من المغايم للدولة وتحد من الأضرار أو الخسائر التي تنجم عن هذه التجارة.

1- بن طيرش عطاء الله، تعزيز الميزة التنافسية للصادرات خارج المحروقات في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، 2017، ص75-76.

وقد رأى التجاريون أن تحقيق قدر كبير من المعادن النفيسة يأتي من خلال الميزان التجاري الذي يكون في صالح الدولة، مما يحتم على الدولة أن تقلل من وارداتها من الدول الأخرى وأن تزيد من صادراتها إلى تلك الدول، وبذلك فقد تمثلت السياسة التجارية لديهم في إنعاش وتشجيع الصادرات وتقييد الواردات من الخارج.

وأعتبر التجاريون أن تحقيق وتكوين فائض مستمر في الصادرات هو المصدر الرئيسي لتعزيز القدرة الشرائية التي تستطيع الدولة من خلالها المحافظة على احتياجاتها من الخارج، وقد شملت سياسة تشجيع الصادرات لديهم مايلي:

- تشجيع الصادرات من السلع الصناعية بكافة الوسائل؛
- العمل بشكل مستمر على توسيع وإيجاد واكتساب الأسواق الخارجية الجديدة وخاصة في البلدان المكونة حديثا؛
- تقديم الدعم والمعونة المالية لبعض الصناعات التصديرية لمواجهة المنافسة الخارجية؛
- رد بعض الرسوم أو الضرائب التي سبق أن تم تحصيلها عند استيراد المواد الخام لها من الخارج؛
- تخفيض نفقات إنتاج السلع التي تصدر إلى الخارج من خلال سياسة الأجور المنخفضة؛
- إنشاء المستودعات الكبيرة للسلع الجاهزة للتصدير؛
- إنشاء المناطق الحرة والمواني التي من شأنها مساعدة الصادرات على التطور؛
- تشجيع عمليات التصدير ودعمها من خلال إتباع نظام الدروباك\*<sup>1</sup>.

ولقد أكد التجاريون على أن الهدف النهائي من النهوض بالإنتاج ودفعه للتطور والازدهار وخاصة في مجال إنتاج السلع الصناعية، هو في حقيقة الأمر تحقيق فائض من السلع التي تقوم الدولة بتصديرها إلى الخارج من أجل تحقيق فائض من الثروة، وأوضح رواد هذه المدرسة بأن ما تحققه التجارة الخارجية من خلال القيام بعملية من مختلف السلع من شأنه أن يؤدي في نهاية الأمر إلى النهوض بالقدرة الإنتاجية للقطاعات الاقتصادية للدولة، حيث أن تطور هدف تشجيع الصادرات وانتعاشها من مجرد السعي للحصول على المعادن النفيسة إلى بلوغ هدف زيادة الإنتاج وتنويعه ورفع كفاءته من خلال العمل على دعم الصناعات التصديرية وتشجيعها، وزيادة حجم التبادل مع الخارج وتحقيق الفائض في الميزان التجاري.<sup>2</sup>

ومن جهة أخرى احتلت سياسة الحد من الواردات الجانب المهم من الفكر التجاري وذلك بفرض الرسوم على الواردات وحظر استيراد السلع تامة الصنع بجانب تشجيع استيراد المواد الأولية الخام.<sup>3</sup>

### 1-1-2- الصادرات في الفكر الكلاسيكي.

بدأت أفكار الكلاسيكيون في البروز منذ مطلع القرن الثامن عشر عندما تراجعت أفكار التجاريين، حيث نادوا بالحرية الاقتصادية التي تعتمد على فكرة التوازن الاقتصادي التلقائي، وأصبحت هناك مفاهيم جديدة ترى عدم تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، وهذا ما يخالف مطالب الفكر التجاري بضرورة تدخل الدولة في الاقتصاد.<sup>1</sup>

\*- الدروباك: هو رد الضرائب الجمركية وغيرها من الضرائب والرسوم على المواد المستوردة التي استخدمت في صناعة المنتجات المحلية.

1- سعدي وصاف، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الباحث العدد الأول، 2002، ص 6-7.

2- زير ريان، أثر ترقية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر الفترة (2005-2014)، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2015، ص 61.

3- مولاي عبد القادر، التصدير كاستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2007، ص 10.

حيث أنتقد الكلاسيكيون التجاريون في سعيهم لفرض قيود على التجارة الخارجية، من خلال الحد من الواردات والتوسع في الصادرات بشكل يتنافى والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للاقتصاد، فقد نادى الاقتصاديون الكلاسيك بالحرية الاقتصادية التامة في مجال التجارة الخارجية، والتي تعتمد فكرة التوازن الإقتصادي التلقائي، وبذلك هم يرون وجوب عدم تدخل الدولة في التجارة الخارجية، فأبرز مفكري هذه المدرسة هو آدم سميت الذي جاء بفكرة التقسيم الدولي للعمل كل ما إزداد حجم السوق، وبالتالي فهو ينظر إلى التجارة الخارجية على أنها الأداة التي بموجبها يتم توزيع الفائض من الإنتاج، ولقد أضاف الإقتصادي ريكاردو، إلى أن الدولة تخصص في إنتاج السلع على أساس التكاليف النسبية وليست النفقة المطلقة كما جاء به آدم سميت.

ولقد أشار الكلاسيكيون إلى عدم تعارض التجارة الخارجية على أساس الميزة النسبية مع النمو الإقتصادي، أما الصادرات فأولاهما هؤلاء اهتماما كبيرا في كتاباتهم، بحيث وضحو الدور الذي تلعبه في توسيع القاعدة الإنتاجية، وكذلك الفوائد التي تنشأ عنها من خلال تمكين الصناعات التصديرية من الإنتاج لسوق أوسع، وبالتالي الاستفادة من وفرة الحجم الكبير وتحقيق تزايد في الغلة، إضافة إلى دور هذه الصادرات في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المحلية، ودورها عملية تراكم رأس المال من خلال التشجيع على التوسع في النشاط التصنيعي عموما.<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق عرضه عن الفكر لدى التيار الكلاسيكي فيما يتعلق بنظيرتهم للتجارة الخارجية وخاصة الصادرات بأنها لم تكن مجرد أداة لتخصيص الموارد أو تحقيق التوزيع الأمثل لها، بل تعتبر عندهم قوة محركة للنمو.<sup>3</sup>

### 1-1-3- الصادرات في الفكر الكينزي.

برز الإهتمام في تحليل أهمية الصادرات باعتبارها أحد مكونات الإقتصاد الوطني، حيث تساهم الصادرات من خلال عمل المضاعف بزيادة الدخل بصورة أكبر من قيمتها المباشرة، وتقوم الفكرة الأساسية في نظرية المضاعف على أساس أنه عند حدوث زيادة مبدئية في التصدير وهي الفكرة التي جاء بها العالم الإقتصادي كينز، أي أن الزيادة المبدئية في الإنفاق إلى زيادة مضاعفة في الدخل الوطني، ويتم تعريف المضاعف بأنه النسبة بين الزيادة في الدخل والزيادة في الصادرات التي أحدثت هذه الزيادة الكلية.<sup>4</sup>

### 1-1-4- الصادرات في الفكر الحديث.

عندما جاء العالم الإقتصادي كينز برز الإهتمام البالغ في أهمية تحليل دور الصادرات كأحد مكونات الدخل القومي حيث تساهم الصادرات من خلال عمل المضاعف بزيادة الدخل بصورة أكبر من قيمتها المباشرة، فالصادرات تعد أحد المكونات الأساسية للدخل الوطني، حيث يعتبر "كينز" أن الدخل الوطني يتكون من العلاقة التالية:<sup>5</sup>

**الدخل الوطني = الاستهلاك الوطني + الإستثمار الوطني + الإنفاق الحكومي + (الصادرات - الواردات).**

1- سعدي وصاف، أثر الصادرات غير النفطية على النمو الإقتصادي في البلدان النامية: الحوافز والعوائق، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص9.  
2- بورحلة بوطوبة محمد، أثر الصادرات على النمو الإقتصادي خلال الفترة 1990-2013: دراسة تحليلية قياسية، مجلة شمال إفريقيا، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، الجزائر، العدد 13، 2015، ص205.  
3- سعدي وصاف، مرجع سبق ذكره، ص7.  
4- بن طيرش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص78.  
5- زير ريان، مرجع سبق ذكره، ص63.

$$Y = C + I + G + (X - M).$$

ومع ظهور عدد من الإقتصاديين الذين يحملون وجهة مغايرة لمن سبقوهم من الإقتصاديين إزاء دور الصادرات، في عملية التنمية الإقتصادية منهم "Myrdal, Marx, Singer, Nurkse, Porter". حيث أشار "Marx" إلى استحالة قيام التجارة الخارجية بدور فاعل في النمو الإقتصادي الدولية، وما تمارسه هذه الدول من استغلال ونهب لثروات الدول الفقيرة (الضعيفة)، بالإضافة إلى المنافسة الكبيرة بين هذه الدول للسيطرة على الأسواق ومناطق النفوذ في العالم وتحكمها في رأس المال العالمي.

أما (Myrdal) فإنه يرى أن التجارة الخارجية بين الدول النامية والدول المتقدمة تعمل على زيادة التفاوت القائم في المستويات الإقتصادية بين المجموعتين، ويرى أن الأسواق الكبيرة التي تخلقها التجارة الخارجية تعمل في المقام الأول على تعزيز وضع الدول المتقدمة التي تتمتع أصلا بصناعة قوية مقابل ضعفها في الدول النامية، إلى جانب أن الطلب على صادرات الدول السالفة الذكر غالبا ما يكون مواد خام أو أولية- يتصف بعدم المرونة. كما يرى أن أي تقدم يحدث في قطاع الصادرات في الدول النامية غالبا ما يرجع أثره إلى الدول الصناعية المستورة للمواد الأولية، إضافة إلى عوائد استثماراتها التي اقتصر على قطاعات معينة كإنتاج المواد الأولية وتصديرها.

وبالتالي يشير (ميرال) إلى أن التجارة الخارجية لن تؤدي إلى الركود الإقتصادي، وهو عكس ما تسعى إليه التنمية الإقتصادية من زيادة الدخل القومي ورفع مستوى المعيشة.

ويرى الإقتصادي (Nurkse) أن التجارة الخارجية أداة لانتشار النمو الإقتصادي فضلا عن كونها وسيلة لتوزيع الموارد توزيعا أكثر كفاءة، وضرب مثلا على ذلك بالدور الذي لعبته التجارة الخارجية في البلدان الحديثة مثل: كندا وأستراليا وجنوب إفريقيا والأرجنتين، كما أكد على ضرورة الإهتمام بهذا الجانب في الدول النامية وإزاء ذلك بين تشاؤمه بما يتعلق بإمكانية قيام التجارة الخارجية بدور إنمائي للدول النامية، وذلك نتيجة ما تواجهه صادراتها إلى أسواق الدول المتقدمة من عقبات عديدة الأمر الذي يجعل اللجوء إلى تنمية الصادرات أكثر من ضرورة<sup>1</sup>.

## 2-2- ماهية التصدير

برز الإهتمام البالغ بالتصدير في الفكر الإقتصادي الحديث كأحد مكونات الدخل الوطني وخلق الثروة، بالإضافة إلى ذلك تلبية مختلف حاجيات الدول الضرورية بالاستيراد من الدول الأخرى. كما أشار العديد من رواد الفكر الإقتصادي الحديث إلى استحالة قيام التجارة الخارجية من دون تنمية الصادرات كأحد البدائل التجارية الإقتصادية، التي تساعد في تصريف الفائض من المنتجات وتحقيق التنمية الإقتصادية والاجتماعية للدولة، وهو أيضا عملية هامة تتدخل في مراحل النشاط التجاري للمؤسسات الإقتصادية ويعتبر ركيزة فعالة بالنسبة للدول لأنه يشكل شكلا من الأشكال الأكثر شيوعا في اقتحام الأسواق الدول الخارجية و تحقيق المبادلات بين الدول، حيث سنقوم بالتطرق إلى مفهوم التصدير وأنواعه، أنماطه، دوافعه، أهميته، أهدافه، ومراحل.

## 2-2-1- مفهوم التصدير: تعددت التعاريف واختلفت ويمكن توضيح مفهوم التصدير من خلال التعاريف التالية:

1 - سعدي و صاف، مرجع سبق ذكره، ص 8.

- **تعريف 1:** هي العمليات التي تتعلق بالسلع والخدمات التي يؤديها بصفة نهائية المقيمون وغير المقيمين في البلد؛<sup>1</sup>
  - **تعريف 2:** (J.P paulet) التصدير بأنه " عملية بيع السلع والخدمات لدول أخرى"؛<sup>2</sup>
  - **تعريف 3:** يقصد به بيع سلعة معينة من مراكز إنتاجها إلى مراكز تسويقها، أو بشكل آخر أي بيع السلعة من أحد الأسواق التي تحقق السلعة فيها فائضا إنتاجيا إلى سوق آخر تمثل فيه نفس السلعة جزء من احتياجها؛<sup>3</sup>
  - **تعريف 4:** (M.ontoussé) الصادرات بأنها " المداخيل الأساسية للعملة الأجنبية الصعبة"؛<sup>4</sup>
  - **تعريف 5:** ويعرف التصدير على أنه " عملية تقوم على بيع وإرسال سلع وخدمات ووظيفية إلى الخارج"؛<sup>5</sup>
  - **تعريف 6:** ويعرف التصدير أيضا " على أنه انتقال السلع وما سواها من الخيرات والممتلكات المادية من بلد الأصل والمنشأ إلى بلدان أخرى لتسويقها؛<sup>6</sup>
  - **تعريف 7:** وتعرف الصادرات بأنها " مبيعات البضائع في الخارج، وبالمفهوم الكنزي تمثل الصادرات حقنا في الدورة الاقتصادية، وتغيرها الإيجابي تجر معها زيادة في الدخل الوطني والعمالة، كما لها ثمن للحصول على الواردات الضرورية للنشاط الاقتصادي"؛<sup>7</sup>
  - **تعريف 8:** يعرفه الاقتصادي الفرنسي (G SMOIL) بأنه " تصريف لمنتجات المؤسسات في الأسواق الخارجية قصد تحقيق الربح"؛<sup>8</sup>
  - **تعريف 9:** يعرف التصدير على أنه " العملية التي من خلالها يتم تدفق السلع والخدمات من التراب الوطني إلى خارج الحدود الوطنية ويمكن إن تكون بكثرة أو بقلّة"؛<sup>9</sup>
  - **تعريف 10:** يعرف التصدير على أنه " بيع أقصى ما يمكن من الإنتاج الوطني للخارج، للحصول على أكبر قدر ممكن من رؤوس الأموال الأجنبية؛<sup>10</sup>
- وكتعريف شامل لمصطلح التصدير: " بأنه عبارة عن العملية التي تشمل بيع مختلف السلع المنظورة وغير المنظورة من الأسواق الوطنية إلى الأسواق الخارجية.<sup>11</sup>
- أو بشكل آخر فإن الصادرات تعني قدرة الدولة وشركائها، على تحقيق تدفقات سلعية وخدمية ومعلوماتية ومالية وثقافية وسياحية وبشرية إلى دول وأسواق عالمية أخرى، بغرض تحقيق أهداف الصادرات من أرباح وقيمة

1- مداني جمال الدين، شنوف صادق، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات، مجلة جديد الاقتصاد: مجلد 16، العدد 1، ديسمبر 2021، ص 44.

2- Paulet(Jean-Pirre), **Dictionnaire d' économie**, Eyrolles, Paris, 1992, p91.

3- مداني جمال الدين، شنوف صادق، نفس المرجع، ص 44.

4 -Montousse(Marc)et Chamblay(Dominique), **100 fiches pour comprendre les sciences économiques**, Breal, paris, 1994, p203.

5- عبد المهدي عادل، الموسوعة الاقتصادية، دار النهضة العربية القاهرة - مصر، 1971، ص 141.

6- خليل احمد، معجم مصطلحات الاقتصاد، دار الفكر اللبناني - بيروت، 1997، ص 66.

7 -Silem Ahmed et Al Bertini (J.M), **Lexique d' économie**, Dalloz, Paris, 4ème Edition, 1992, p272.

8- بلقاسمي حمزة، ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجلفة، 2012، ص 20.

9- سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية مدخل إستراتيجي، دار البارودي العلمية، الأردن، 1999، ص 40.

10 - محمود عبد الرزاق، الاقتصاد المعرفي والتصدير، الدار الجامعية للنشر، 2011، ص 50.

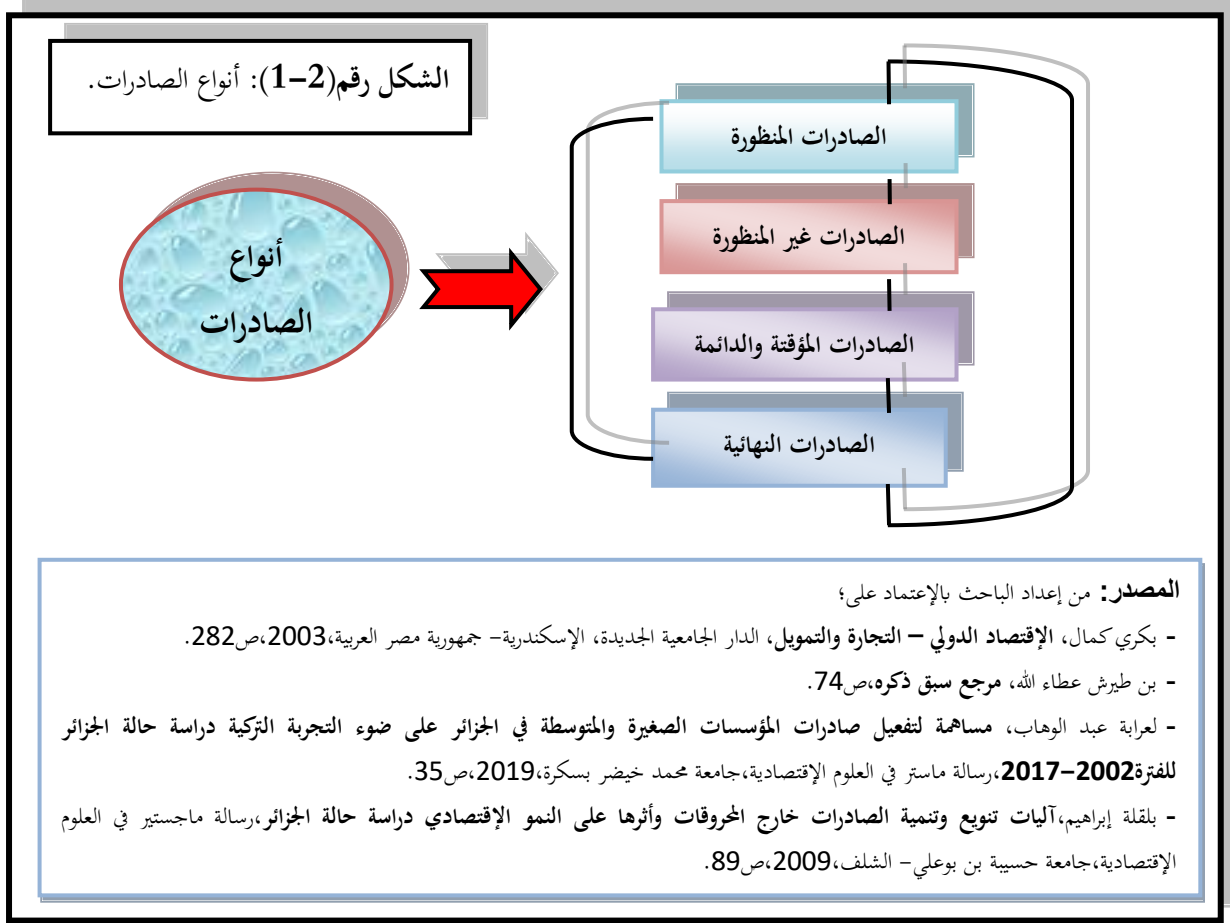
11 - بن طيرش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 73.

مضافة وتوسيع أسواقها وانتشارها وخلق فرص عمل جديدة والتعرف على ثقافات أخرى وتكنولوجيات جديدة وما إلى ذلك.<sup>1</sup>

وفي الأخير يمكن تعريف التصدير على أنه " كل العمليات و المبادلات التي تحدث مع الخارج بهدف تحقيق ربح مالي".

## 2-2-2- أنواع التصدير(الصادرات).

ويمكن تقسيم الصادرات إلى أربعة أنواع رئيسية كما هو موضح من خلال الشكل التالي:



ومن خلال الشكل التالي نوجز هذه الأنواع في مايلي:

- **الصادرات المتطورة:** والتي تضم صادرات السلع المادية الملموسة التي تعبر الحدود الجمركية تحت نظر السلطات الجمركية، مثل القمح السيارات ...، وتنتقل من المقيمين من دولة ما إلى المقيمين في الخارج، ويمكن للسلطات الجمركية إحصائها ومعاينتها وتسجيلها في سجلاتهم.<sup>2</sup>
- **الصادرات غير المتطورة:** وتشمل خدمات عدة وتتم بين المقيمين في الخارج، وتتمثل في خدمات النقل، التامين، السياحة، كذلك تشمل النفقات الدبلوماسية، مدفوعات البريد والهبات... الخ، زد على ذلك تصدير رؤوس الأموال

1- النجار فريد، تسويق الصادرات العربية وآليات تفعيل التسويق الدولي ومناطق التجارة الحرة العربية الكبرى، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة - مصر، 2002، ص15.

2- بكري كمال، الإقتصاد الدولي - التجارة والتمويل، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية- جمهورية مصر العربية، 2003، ص282.

والذي يمثل انتقال رؤوس الأموال العائدات إلى الاحتكارات المالية العالمية من بلد إلى آخر، قصد زيادة أرباح هذه الاحتكارات وتعزيز مراكزها الاقتصادية والسياسية في الأسواق وتوسيع مجالات الاستثمار الرأسمالي، ويتم هذا التصدير بعدة طرائق أهمها إصدار أو شراء أوراق تجارية أو التزامات أو أسهم أجنبية، منح قروض لتمويل شركات تابعة في الخارج.<sup>1</sup>

• الصادرات المؤقتة والدائمة:

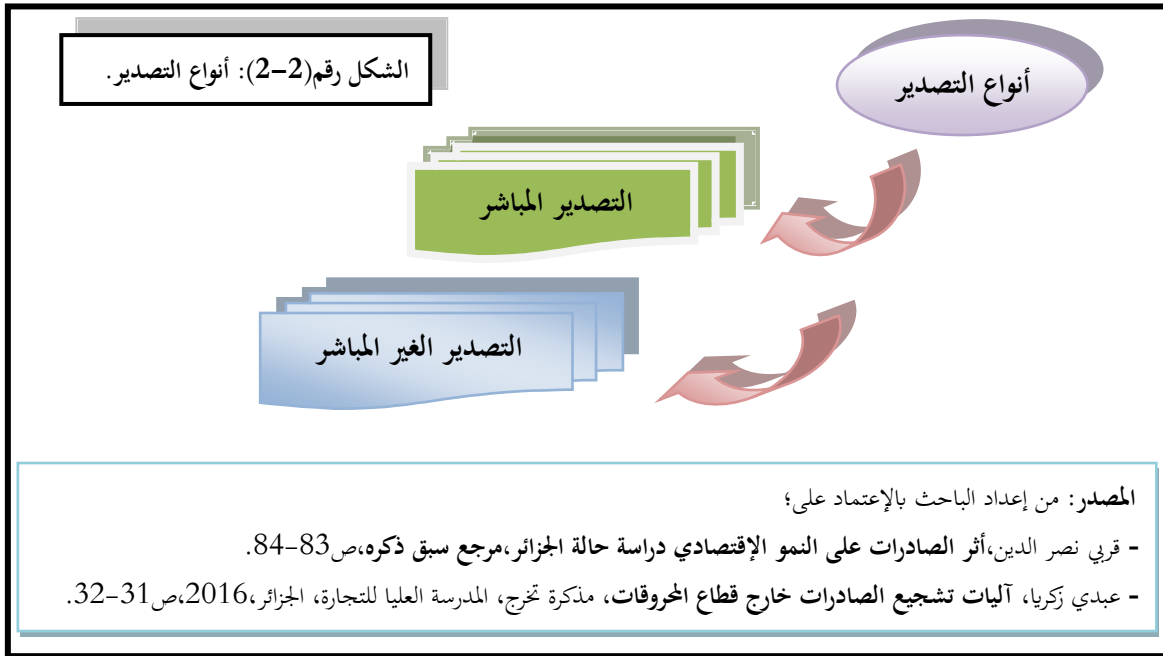
✓ الصادرات المؤقتة: وهي تلك البضائع أو الأموال التي يتم تصديرها إلى الخارج لمدة معينة من الزمن ثم يعاد استيرادها ومن جملتها مايلي:

- المنتجات التي يراد تقديمها في المعارض أو المؤتمرات أو الصالونات الدولية؛
- مواد وأجهزة وآلات ضرورية للقيام بمهمات عمل في الخارج؛
- إرسال أجهزة أو آلات لإصلاحها في الخارج.

✓ الصادرات الدائمة: وهي تلك المنتجات التي يتم تصديرها بصفة دائمة دون إعادتها، وأيضا بها مجموع البضائع الجديدة والقديمة التي تخرج بصفة نهائية من الإقليم.<sup>2</sup>

• الصادرات النهائية: وهي تلك السلع والخدمات التي يتم تصديرها بصفة نهائية بحيث تنقطع علاقتها بالمصدر بمجرد قيامه بالوفاء بالتزاماته التعاقدية مع المستورد.<sup>3</sup>

كما يمكن توضيح أنواع التصدير ببساطة من خلال نوعين أساسيين من خلال الشكل التالي:<sup>4</sup>



1- بن طيوش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 74.

2- لعراية عبد الوهاب، مساهمة لتفعيل صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر على ضوء التجربة التركيبية دراسة حالة الجزائر للفترة 2002-2017، رسالة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019، ص 35.

3- بلقعة إبراهيم، آليات تنويع وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسينية بن بوعلي- الشلف، 2009، ص 89.

4- قربي نصر الدين، أثر الصادرات على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2014، ص 83-84.



ومن خلال الشكل ينقسم التصدير إلى قسمين وهما:

❖ **التصدير المباشر:** نقصد به ذلك النشاط الذي يترتب على شركة ما بيع منتجاتها إلى المستفيد الذي يتولى عملية تصدير المنتج إلى الأسواق في الخارج سواء كان المنتج بشكله الأصلي أو بشكله المعدل، ويفيد التصدير المباشر في تعميق معرفة وخبرة الشركة بالأسواق الدولية ويساعدها على زيادة كفاءة الإدارة في ميدان الأعمال الأولية أيضا. فالتصدير المباشر هو الذي يكتفي بتوصيل السلع إلى الموانئ والمطارات للشحن عن طريق المصدر وبنك المصدر إلى المستورد وبنك المستورد، أما التصدير غير المباشر فيكون عن طريق وكلاء التوزيع والشركات المتعددة الجنسيات والمشروعات المشتركة، وفروع الشركة متعددة الجنسيات وعمليات البناء والتشغيل والتملك والتحويل والصفقات المتكافئة وغيرها من صيغ إدارة الأعمال الدولية مثل عقود الإدارة، الإئتمان الأجنبي المباشر وغير المباشر.<sup>1</sup> كما لهذا النوع من التصدير مزايا وعيوب نذكر منها مايلي:<sup>2</sup>

● **المزايا:** ومنها:

- المراقبة المباشرة لعملية التصدير؛
- تحقيق أفضل هامش من الأرباح لأن المؤسسة لا تتقاسم إرباحها مع الوسيط؛
- ربط العلاقة الحسنة مع الزبائن؛

● **العيوب:** وهي تتمثل في حالت تعرض المصدر إلى عدة مخاطر لا يحتمل وقوعها.

❖ **التصدير غير المباشر:** يتطلب وجود صلة مباشرة بين الشركة المنتجة والشركة المصدرة في نفس الوقت، والشركة المستفيدة خارج البلد الأصلي للشركة المصدرة.<sup>3</sup>

أو بعبارة أخرى يقوم المصدر باللجوء إلى الوسيط للقيام بعملية التصدير وهذه الطريقة غالبا ما تكون شائعة بين الشركات حديثة العهد بالتصدير إلى الأسواق الخارجية لأنها تكون أقل مخاطرة، ولتصدير المباشر أيضا عدة مزايا وعيوب أهمها:<sup>4</sup>

● **المزايا:** متمثلة في:

- أن يركز كل الجهود على النتائج دون النظر إلى الأشكال التقنية والشرعية للتصدير؛
- تحسين الخبرة في المؤسسة المصدرة.

● **العيوب:** ومنها:

- الخوف من ضعف ومراقبة المنتج؛
- الأهداف الشخصية لبعض الوسيط لا تتوافق مع أهداف المنتج.

**2-2-3- أنماط التصدير.** هناك عدة أشكال تمثل أنماط التصدير يمكن أن نوجز بعضها في الشكل التالي:

1- قري نصر الدين، نفس المرجع، ص83.

2 - عبدي زكريا، آليات تشجيع الصادرات خارج قطاع المحروقات، مرجع سبق ذكره، ص31.

3- قري نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص84.

4- عبدي زكريان، مرجع سبق ذكره، ص31-32.



الشكل رقم (2-3): أنماط التصدير المختلفة.



وتوجد هناك أنماط أخرى مثل تنوع الصادرات العمودي وتنوع الصادرات الأفقي كمايلي:<sup>1</sup>

- **تنوع الصادرات العمودي:** التنوع الراسي أو العمودي (VDIV) يعني أساسا الانتقال من الصادرات الأولية إلى الصادرات الصناعية أو المصنعة، فإنه يمكن قياس ذلك من خلال حصة الصادرات المصنعة من إجمالي الصادرات.

$$VDIV=(TMX)/(TX).$$

حيث تمثل: VDIV مؤشر التنوع الاقتصادي.

TMX قيمة إجمالي الصادرات الصناعية.

- **تنوع الصادرات الأفقي:** التنوع الأفقي Horizontal diversification وعلى غرار أعمال Herzer 2006 and Nowak-Lehmann وكذلك أعمال feenstra and Kee 2004 فالتنوع الأفقي للصادرات يعني عدد السلع التصديرية (الأصناف)، المصنفة حسب المعيار الدولي للتصنيف التجاري the Standard international Trade Classification (stc) ويمكن لهذه الطريقة المبسط أن تقيس بوضوح مدى توسيع بلد ما في منتجاته للتصدي. وبالتالي فإن القيمة القصوى للمؤشر هي 239، والقيمة الدنيا ( النظرية ) لها هي صفر، بالنسبة إلى بلد لا توجد لديه صادرات.

## 2-2-4- الدافع من عملية التصدير ونجاحها.

- تهدف سياسة التوجه للتصدير إلى التركيز بشكل رئيسي على التصدير للأسواق الخارجية، حيث تعتبر الصادرات في الدول النامية مسؤولة بشكل أساسي عن عملية التنمية الاقتصادية وذلك عن طريق استيراد السلع الوسيطة والتي تحتاجها هذه العملية، لا بد من توفير حصيلة الصادرات لتمويل الواردات، أيضا يمكن من خلال زيادة الصادرات زيادة الدخل القومي بكمية أكبر من زيادة الصادرات وذلك عن طريق مضاعف التجارة الخارجية،<sup>2</sup>
- 2-2-4-1- دوافع عملية التصدير:** أصبح التوجه نحو التصدير وتنمية الصادرات من أهم الأهداف الاقتصادية وذلك لعدة أسباب تتمثل في مايلي:<sup>3</sup>

- يتمثل السبب الرئيسي في التخلص من العجز التجاري والذي تعاني منه العديد من الدول النامية؛
- كما تتضمن عملية تنمية الصادرات أكثر من تنمية موارد العملات الأجنبية وتحقيق التوازن الخارجي، بل هي سياسة لتنمية الدخل القومي الحقيقي ولا نقصد بذلك زيادة الدخل بفعل المضاعف فهذه المسألة تخص الأجل القصير وإنما نقصد جوهر عملية التنمية في الأجل الطويل.
- بالإضافة إلى بعض النقاط التالية:<sup>4</sup>

- يعتبر التصدير منفذ بعض المؤسسات لتخلص من فائض طاقتها الإنتاجية؛

1- العياطي جهيدة.بن عزة محمد، إشكالية تنوع وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الاقتصادي-دراسة قياسية لأثر الصادرات النفطية وغير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، مجلة القهار للدراسات الاقتصادية، العدد02 جوان 2018، ص9-10.

2- بلقلة إبراهيم، مرجع سبق ذكره،ص91.

3- يسر احمد عبد الرحمان، قضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية - مصر، 2000، ص111.

4- مداني جمال الدين، شونوف صادق، مرجع سبق ذكره، ص45.

- نمو الطلب في السوق الأجنبي وكذا ضعف التنافسية فيه، وهو عامل مهم لإقحام السوق الخارجية؛
- عجز السوق المحمية عن تحقيق هدف النمو المتواصل، أي أن إيجاد قطاع تصديري يمكن أن يشكل النواة الإستراتيجية لتنمية أشمل.

وهناك عوامل أخرى نذكر منها مايلي:<sup>1</sup>

- **عوامل مالية:** تتمثل في البحث عن غلة الحجم وإسترجاع الإستثمارات من خلال التوسع في المبيعات، وتقليل كلفة الإنتاج وتقليل الخطر من خلال التدويل والتوحيد في عدة أسواق دولية؛
- **عوامل بيئية:** تتمثل في طلب تلقائي من الزبائن الأجانب وتغير المحيط الدولي نتيجة إزالة القيود، وكذلك رغبة المسير في تدويل المؤسسة لإمتلاكه الخبرة وحبه تحمل المخاطر؛ كذلك الدفاع عن وجود المؤسسة في مواجهة المنافسة الأجنبية؛
- **عوامل تجارية:** تتمثل في تشجيع السوق، ركود السوق، موسمية السوق، تخصص المؤسسة في مجال معين من المجالات؛ كذلك عالمية الطلب على منتجات المؤسسة.

## 2-2-4-2- عوامل نجاح عملية التصدير: هناك أولويات أساسية و ضرورية لنجاح عملية التصدير أهمها:<sup>2</sup>

- توفير الموارد المتاحة لنجاح عملية التصدير التي تتعلق بمراد الشركة أو المؤسسة التصديرية؛
  - طرق ومنهجية التسويق، وهناك بنود متعددة في هذا العامل ولكن أهمها عاملين الأول يتعلق بدراسات السوق والوصول إلى مختلف المعلومات الخاصة بالإنتاج، التمويل، المالية، سعر التصدير وغيرها؛
  - التزام الإدارة الواضح بعملية التصدير وهو هام جدا ولكنه أهم وأكثر حساسية من البنود الثلاثة الأخرى لأنه يتصل بمقدرة الشركة على التخطيط ووضع الإستراتيجيات اللازمة؛
  - متطلبات جودة السلعة من حيث النوع والسعر والكم التي يقدمها المصدر قبل ومع وبعد البيع.
- ### 2-2-3- أهمية التصدير.

يعتبر التصدير ذا أهمية كبيرة في إقتصاديات مختلف الدول، وهو أحد العوامل الأساسية للتنمية الإقتصادية، فلمدة طويلة من الزمن إعتبره أصحاب النظرية التجارية وسيلة فعالة لتحقيق معدلات النمو المرجوة، كما إعتبره طريقة لجمع أكبر قدر ممكن من العملة الصعبة، فأهميته تتمثل في كونه مورد هام من موارد العملة الصعبة، وهناك من يرى أن التصدير مرتبط بحجم سوق الإنتاج الذي كلما زاد اضطرت مختلف المؤسسات والشركات إلى مضاعفة الانتهاج قصد تغطية هذه الزيادة في السوق ثم بعد ذلك يتم تصريف الفائض إلى الخرج عن طريق التصدير.<sup>3</sup>

كما تتجلى أهمية التصدير من خلال قدرتها على خلق فرص عمل جديدة وإصلاح العجز في ميزان المدفوعات وجذب الاستثمار المحلي والأجنبي وتحقيق معدلات نمو مطردة ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>4</sup>

1- حشمة عبد الحميد، دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة، دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2013، ص56.

2- حشمة عبد الحميد، نفس المرجع، ص56.

3- بن طيرش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص74-75.

4- قربي ناصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص81-82.

● **خلق فرص عمل جديدة:** يعتبر قطاع التصدير المستوعب الأساسي للعمالة الجديدة وقد أكدت ذلك تجارب العديد من الدول، فقد تمكنت عدد دول من شرق آسيا مثل اليابان وتايوان وهونغ كونغ وماليزيا وأندونيسيا وتايلاند من خلق فرص عمل جديدة، والرفع من معدلات نموها باستخدام التوجه التصديري، بحيث يساعد ذلك في تخفيف معدل البطالة إلى مستويات متدنية.

● **إصلاح العجز في ميزان المدفوعات:** تعتبر الصادرات أحد الموارد الهامة لجلب القدر الأجنبي مما يؤثر بصورة مباشرة علي التوازن المالي والإستقرار النقدي للعملة المحلية للبلد وأسعار الصرف، فالصادرات تلعب دورا رئيسيا ومباشرا في معالجة الإختلال في ميزان المدفوعات عن طريق معالجة الخلل في الميزان التجاري.

● **جذب الإستثمار المحلي والأجنبي:** يعتبر الإستثمار كمحرك أساسي لنجاح عملية التصدير وهذا ما أكدته العديد من التجارب الدولية الناجحة في عملية التصدير. فالإستثمار الأجنبي يأتي بالتكنولوجيا الحديثة والخبرة بالإضافة إلى الإرتباط بالأسواق العالمية، فالتكنولوجيا الحديثة تساهم في تطوير المنتج وخفض تكلفة إنتاجه، كما يسمح أيضا توافر رأس المال بالتوسع في الإنتاج، وتنوع المنتج وتحسين جودته، فالإستثمار يعمل على إنشاء صناعات جديدة وتحسين القدرة التنافسية للصناعات القائمة وربط المنتجين المحليين بالأسواق الدولية وهذا ما تحتاجه أي دولة للنهوض بإقتصادها وتحقيق معدلات نمو مرتفعة، كما أن وجود قطاع تصديري قوي يعمل على جذب مزيد من التدفقات الإستثمارية التي ترجمت في شكل زيادة في الصادرات الخدمية والسلعية وتقوم بدورها هي أيضا بجذب إستثمارات جديدة، فالعلاقة بين التوجه التصديري للسياسة الإقتصادية وجذب الإستثمارات الجديدة لا تتحقق، إلا بعد أن تستقر قناعة المستثمر بان السياسة الإقتصادية توجهت بلا رجعة للتصدير من خلال استمرار التوجه التصديري سنة بعد أخرى.

● **تحقيق معدلات نمو مطردة:** إن الهدف من أي سياسة اقتصادية هو تحقيق معدلات نمو مرتفعة، فالاهتمام بالصادرات عن طريق تنميتها وتطويرها وتشجيعها من خلال خلق المناخ المناسب، لذلك سيكون له مردود ايجابي على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية وعلى خلق فرص عمل جديدة وإصلاح العجز في الميزان التجاري ومن ثم ميزان المدفوعات، ولا يتم ذلك إلا بالعمل على حل المشكلات التي تعيق نمو الصادرات ورسم السياسات المتناسقة والمتكاملة والواضحة المعالم بين مختلف الكيانات المؤسساتية التي تؤثر على التصدير في البلد.

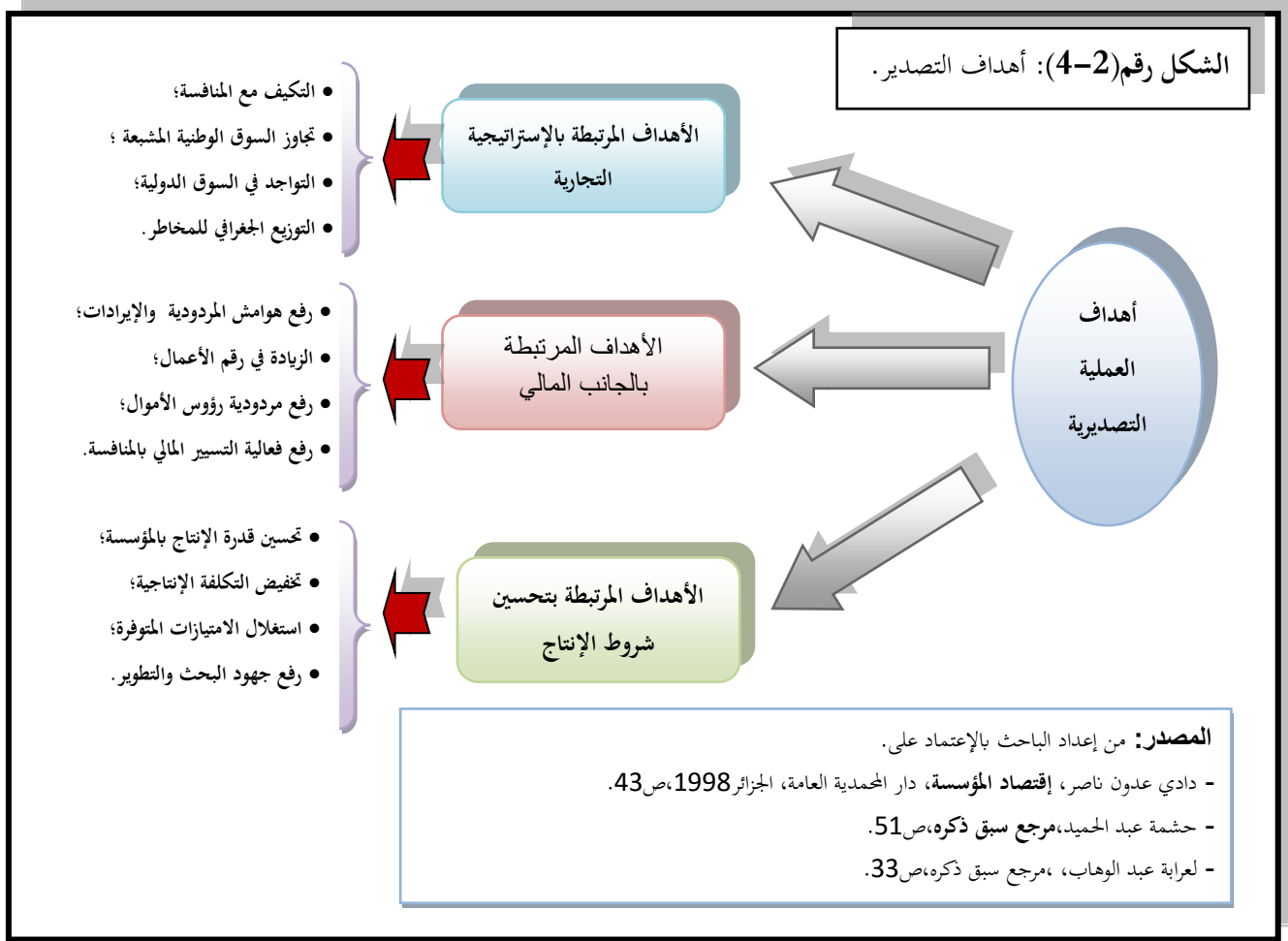
كما أثبت العديد من الدراسات التجريبية أن النمو السريع للصادرات يعجل النمو الإقتصادي، كما أثبتته تجارب العديد من الدول النامية كدول شرق آسيا التي تبنت إستراتيجية تشجيع الصادرات كخيار تنموي أن هذا الخيار يوفر وسائل النمو الإقتصادي على نحو أسرع مما يتحقق في ظل سياسات إحلال الواردات.

## 2-2-5- أهداف التصدير.

إن أهم هدف من وضع سياسة تصديرية خارج المحروقات في الجزائر هو فتح المجال أمام مختلف السلع والخدمات التي تتمتع بها الدولة، وبهذا يعتبر التصدير ضرورة حيوية واضحة للغاية.<sup>1</sup>

1- عبيد زكريا، مرجع سبق ذكره، ص32.

توجد مجموعة من الأهداف التي يمكن تحقيقها من العملية التصديرية، المتمثلة في الأهداف المرتبطة بالعملية التجارية و الخاصة بالجانب المالي، وكذلك الخاصة بتحسين شروط الإنتاج والشكل المولي يوضح هذه الأهداف المختلفة.



## 2-2-6- مراحل التصدير. تمر عملية التصدير بثلاث مراحل هي:

- مرحلة تحديد منتجات التصدير ذات الكفاءة العالية، حيث يتم فيها إختيار منتجات من برنامج إنتاجي قائم فعلا وأيضا إنتاج منتجات جديدة بهدف التصدير؛
- مرحلة إقامة وتنظيم أنشطة التصدير بحيث تستفيد من البنية الأساسية، وذلك يعني تنظيم قطاع التصدير والوحدات الإنتاجية للتصدير من ناحية العمالة والإدارة وأدوات الإنتاج، وأيضا الإستفادة من الإمكانيات والتسهيلات المتاحة خارج الوحدة الإنتاجية مثل شبكة النقل والمواصلات؛
- تنفيذ عملية التصدير وهذا يشمل عملية الإنتاج الحالية والسابقة واللاحقة، حيث هذه المراحل الثلاثة يختلف مداها وأحيانا تتداخل فيما بينها طبقا للظروف الخارجية والداخلية المتعلقة بمشاءات التصدير، والمشكلات التي واجهها، وأيضا الأهداف العامة للوحدات الإنتاجية المتجهة للتصدير.<sup>1</sup>

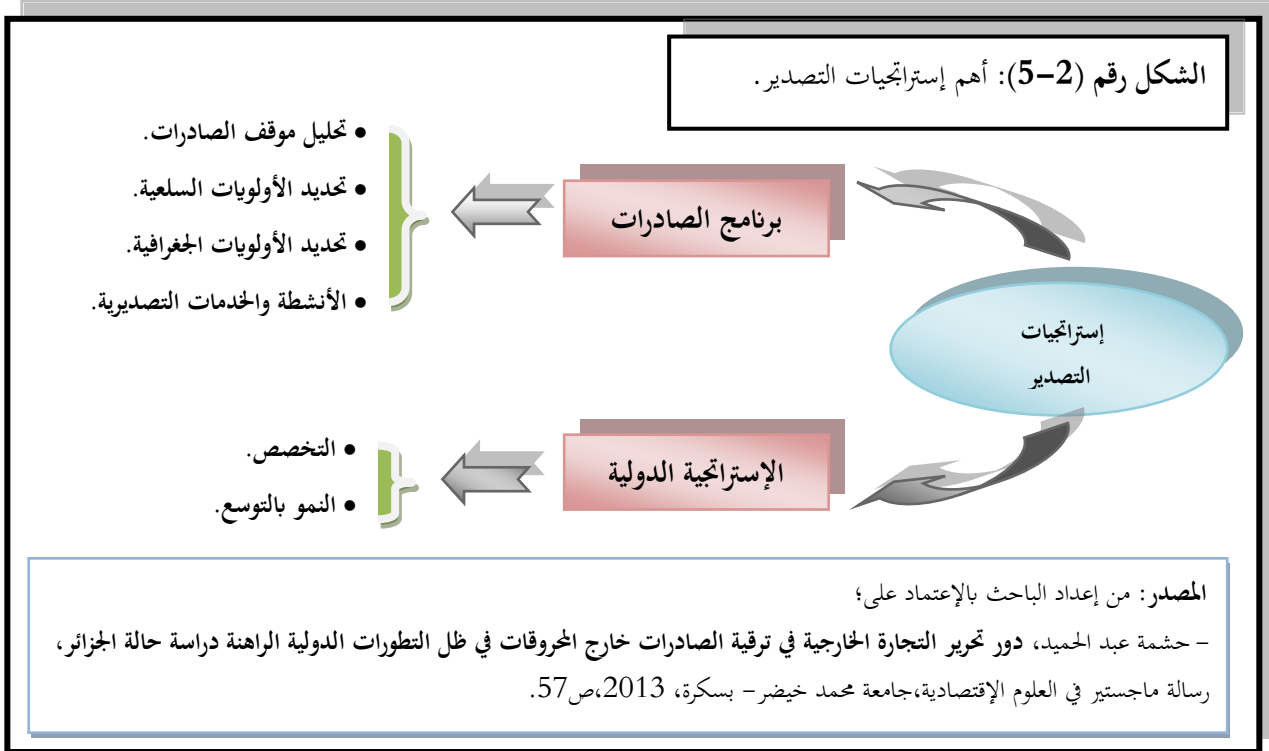
1- عيدي زكريا، مرجع سبق ذكره، ص32-33.

## المطلب الثاني: إستراتيجية التصدير والظروف والمشاكل المؤثرة فيه وتجارب دولية في هذا مجال.

يعتبر التصدير ركيزة أساسية ومهمة في السياسة الاقتصادية للدول على وجه العموم، والمؤسسات على وجه الخصوص، حيث حاولت العديد من الدول ومن بينهم الجزائر تطوير عملية التصدير بغية تنمية إقتصادها الوطني ورفع صادراتها وهذا لا يتحقق إلا بتدعيم نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق اتخاذ عدة قرارات لبلوغ هذه الأهداف المنشودة، بالإضافة إلى التطرق إلى أهم الظروف والمشاكل التي من شأنها عرقلة العملية التصديرية، مع التطرق لبعض التجارب الناجحة في مجال تنمية الصادرات.

### 1- إستراتيجية التصدير.<sup>1</sup>

ويقصد بالإستراتيجية النمط أو الأسلوب الذي تلتزم به السلطات العليا للدولة في تحريك مجالات التنمية الإقتصادية، عن طريق رسم الخطوط العريضة للسياسة الإنمائية في انتقال الإقتصاد الوطني لهذه الدولة من حالة الركود إلى حالة النمو، ومن خلال الشكل التالي يمكن توضيح هذه الإستراتيجيات التالية.



ومن خلال الشكل تنقسم إستراتيجيات التصدير إلى نوعين وهما:

### 1-1- برنامج الصادرات.

• **تحليل موقف الصادرات:** وذلك بأن يتم إجراء تحليل كامل للموقف التصديري لكل قطاع ولكل صناعة، وبالتالي تعطى الإمكانيات التصديرية، وكذلك تحديد الإمكانيات الاستثمارية في المصانع الجديدة التي يمكن أن تخصص جزءا من إنتاجها لغرض التصدير، كذلك يجب دراسة الأسواق الخارجية.

1- حشمة عبد الحميد، دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص57.

- **تحديد الأولويات السلعية:** تقوم الإستراتيجية على الاختيار والانتقاء وغالبا ما تتضمن اختيار عدد محدود من الصناعات الغير التقليدية لإنتاجها قصد التصدير، ويكون ذلك من خلال إعطاء الأولوية المطلقة للتصنيع الذي يكون بمثابة القاطرة التي تجذب وراءها الزراعة والنقل وبقية قطاعات الإقتصاد الوطني.
  - **تحديد الأولويات الجغرافية:** يتم فيها إعداد البحوث التسويقية لوضع أولويات جغرافية للصادرات في ضوء الأولويات السلعية، ويجب أن يأخذ الإنتاج أذواق الأسواق الخارجية كما يجب تحليل كل سوق من هذه الأسواق من ناحية اتجاهات الطلب والمنافسة والرسوم الجمركية والقيود الغير الجمركية وأسعار الصرف الأجنبي، ومنافذ التوزيع.
  - **الأنشطة والخدمات التصديرية:** وتتمثل في الحوافز غير المباشرة مثل الضريبة، والمباشرة مثل الحوافز المالية وكذلك عملية تمويل الصادرات من خلال توفير موارد مالية كافية لإغراض التصدير، وتكون بأسعار فائدة وشروط تفضيلية مدعومة ومدروسة من طرف البنوك.
- 1-2- الإستراتيجية الدولية.**

يتم الاعتماد في هذا النوع من الإستراتيجيات على التشخيص الداخلي والخارجي لتصبح أمام المؤسسة خيارات إستراتيجية، وهذا من خلال التقريب بين أهداف تدويل المؤسسة وتحليل المنافسة والبيئة المستقبلية، والإستراتيجية الدولية تعتمد أساسا على تحليل البيئة من حيث القنوات المعتمدة في التوزيع: وتتمثل في:

- المنهجية المعتمدة في غزو الأسواق الخارجية من خلال اختيار إستراتيجية البيع، واختيار قنوات التوزيع؛
- عملية تنظيم التوزيع للمنتجات.
- ❖ **من حيث سياسة الاتصال:** والتي لها علاقة بـ: الخارجية لتحديد الفرص الدولية من ناحية حاجات المستهلكين، وكذلك تحديد عوامل النجاح الرئيسية لقسم السوق المختار، أما التحليل الداخلي يسمح بالوقوف على كفاءات وموارد المؤسسة ومن الخيارات الإستراتيجية التي يمكن للمؤسسة إتباعها كمايلي:
- **التخصص:** تتمثل هذه الإستراتيجية في تركيز جهود المؤسسة على سوق معين أو منح محدد باستعمال ميزة التكلفة أو ميزة جودة المنتج.
- **النمو بالتنوع:** أي دخول المؤسسة إلى السوق بمنتجات جديدة، من خلال اعتماد التنوع المركز لجذب مجموعات جدد من المستهلكين أو توسع السوق، أو التنوع المختلط الذي يهدف إلى تقليل من المخاطر ويعتمد على تقديم منتجات جديدة تتطلب موارد مالية وبشرية معتبرة.

## 2- أهم الظروف والمشاكل التي تعيق وتؤثر في عملية التصدير.

ويمكن تلخيص هذه الظروف والمشاكل المؤثرة من خلال النقاط التالية:

### 1-2- الظروف المؤثرة في عملية التصدير.

تتعد الظروف التي يمكنها أن تؤثر على العملية التصديرية ويمكن تقسيمها إلى ستة عوامل أساسية وهي:<sup>1</sup>

1- نعيبي فوزي، التجارة الدولية، دروس في قانون الأعمال الدولي، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص70-73.



**2-1-1- الظروف الاقتصادية:** وتؤثر الظروف الاقتصادية سواء كانت الداخلية أو الخارجية تأثيرا كبيرا على المبادلات التجارية والاقتصادية وتنقسم بدورها إلى:

❖ **الظروف الاقتصادية الداخلية:** وترتبط هذه الظروف أما بحالة النمو أو الركود الاقتصادي للدولة، ففي حالة النمو تدعم حركة التصدير بينما تضعفه في الحالة الثانية، والمصدر أو المتعامل مدعو إلى تحليل هذه الحالات وغيرها من الأمور كحالة التضخم والوضع المالي للدول المتعامل معها من حيث حجم ديونها الخارجية، وحجم مخونها بالعملة الصعبة، وكفاءة المؤسسات المالية الموجودة بها.

❖ **الظروف الاقتصادية الدولية:** وينظر إلى هذه الظروف من زاوية وضعية العملات الأجنبية على المستوى الدولي خاصة أن السوق الصعبة متقلبة مما يؤدي على حجم المعاملات الخارجية.

**2-1-2- الظروف الداخلية للمؤسسات القائمة بالتصدير:** إن للمؤسسة القائمة بالتصدير دور مهم في تحديد حجم ونوعية التصدير وذلك من خلال:

❖ **من حيث المنتج أو الخدمة المقدمة:** وذلك بالنظر إلى:

- نوعية المنتج والخدمات المرتبطة به كخدمات ما بعد البيع؛
- ثمن المنتج.

❖ **من حيث الأجهزة المكلفة بالتصدير:** وهي تتعلق بما يلي:

- المصالح المكلفة بالتصدير الموجودة داخل المؤسسة؛
- علاقة هذه المصالح والأجهزة مع مصالح وأجهزة فروع المؤسسة المتواجدة في الخارج؛
- تسيير الموارد البشرية المكلفة بمهمة التصدير وتوظيف العمال وتدريبهم وتأهيلهم؛
- مدى إستعمال المؤسسة المصدرة من وسائل الاتصال في هذا الميدان؛
- وهي مدى إندماج المؤسسة في المحيط العالمي المتوجه نحو التطور السريع لوسائل الإعلام والاتصال.

**2-1-3- الظروف القانونية للتصدير:**<sup>1</sup> إن اختلاف الأنظمة السياسية والاقتصادية بين دول العالم أدى إلى تباين الأنظمة القانونية، مما أوجب على رجال الأعمال الإطلاع على القوانين المختلفة عن تلك القوانين السائدة في بلدانهم، ولتسهيل هذه المعاملات تسعى المنظمات الدولية المهتمة بهذا الشأن، ومن بينها المنظمة العالمية للتجارة ومؤتمر الأمم المتحدة للاقتصاد والتجارة والغرفة التجارية الدولية إلى توطيد القوانين والقواعد المتعلقة بمختلف أنواع المعاملات التجارية.

**2-1-4- الظروف السياسية للتصدير:** تخص المعاملات الدولية المختلفة ومنها التصدير ونوعية الأطر السياسية القائمة في بلد الاستيراد والتصدير، ومن هذه الناحية يظهر تأثير الجانب السياسي في المناطق الجغرافية أي الدول الغير مستقرة سياسيا ومناطق النزاع، وتكون في الداخل من خلال الوضعية غير المستقرة من حجم المخاطر الواقعة على

1- دحماني عمر، تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2019، ص 2، ص 11.

المعاملة بين رجال الأعمال والمتعاملين من ناحية هذا البلد، وما يترتب عليها من مشاكل وعزوف أو في بعض الأحيان يطلب المتعاملين ضمانات لضمان حقوقهم، كما يمكن أن تكون أمور العلاقات السياسية بين الدول عائق نجاح أو فشل العملية التصديرية بالتوسع والنمو أو الحصر والتلاشي.

**2-1-5- الظروف الثقافية للتصدير:** ويرتب الجانب الثقافي أكثر ارتباطا بجانب اللغة والعادات والدين والذهنيات في البلد الذي يتم التعامل معه، وذلك للاستفادة من هذه الجوانب بتحديد خصائص ومكونات النشاط والتصدير المناسب له.

**2-1-6- الظروف النمو السكاني للتصدير:** تؤثر ظاهرة النمو الديمغرافي السريع للسكان والذي يفوق معدلات النمو الإقتصادي، بعدم التجانس في الموازنات الإقتصادية للبلد وما ينجر عنه من أثر سلبي على نمو الصادرات، حيث تؤدي هذه الظاهرة إلى زيادة إمتصاص الموارد الإقتصادية وذلك عن طريق توجيهها نحو إشباع حاجيات السكان المتزايدة من السلع والخدمات، وهذا ما يحول دون تحقيق فائض للتصدير بحيث كلما زاد الإستهلاك المحلي للسلع والخدمات أدى ذلك إلى التأثير على معدل نمو الصادرات بالإخفاض والعكس صحيح.<sup>1</sup>

كما أن هناك قيود ناجمة عن التباين والإختلاف في أذواق المستهلكين والتباين الثقافي والمعرفة بين السوق المحلي والأجنبي، والتي تؤثر على تدفق المعلومات صنع القرار في المعاملات الدولية.<sup>2</sup>

**2-1-7- الظروف التجارية للتصدير:** تتمثل مصادر الظروف والقيود التجارية أساسا في نقص التمويل بالمواد الأولية، المنتجات نصف المصنعة المستوردة وإرتفاع أسعارها، لا يمكن الإعتماد عليها في تمويل نشاطات المؤسسات بالعملة الصعبة، عدم إمتلاك المعلومات والبيانات الكافية من أجل إتخاذ قرار الاستثمار وعلى أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عنه عدم إدراك صاحب المؤسسة للفرص المتاحة أو جدوى التوسع أو تنوع النشاط.

**2-1-8- ظروف بيئة الاستثمار المتعلقة بالتصدير:** لقد فشلت الصادرات غير النفطية في التموثق بالأسواق الدولية، رغم الدعم الحكومي الكبير الذي وجه لها مثل: برنامج الإصلاحات الرامية إلى رفع القدرات التصديرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التوعية والتدريب وتوجيه الشركات المصدرة أو المحتمل تدويل أنشطتها، فضلا عن تنوع في برامج التأهيل.<sup>3</sup>

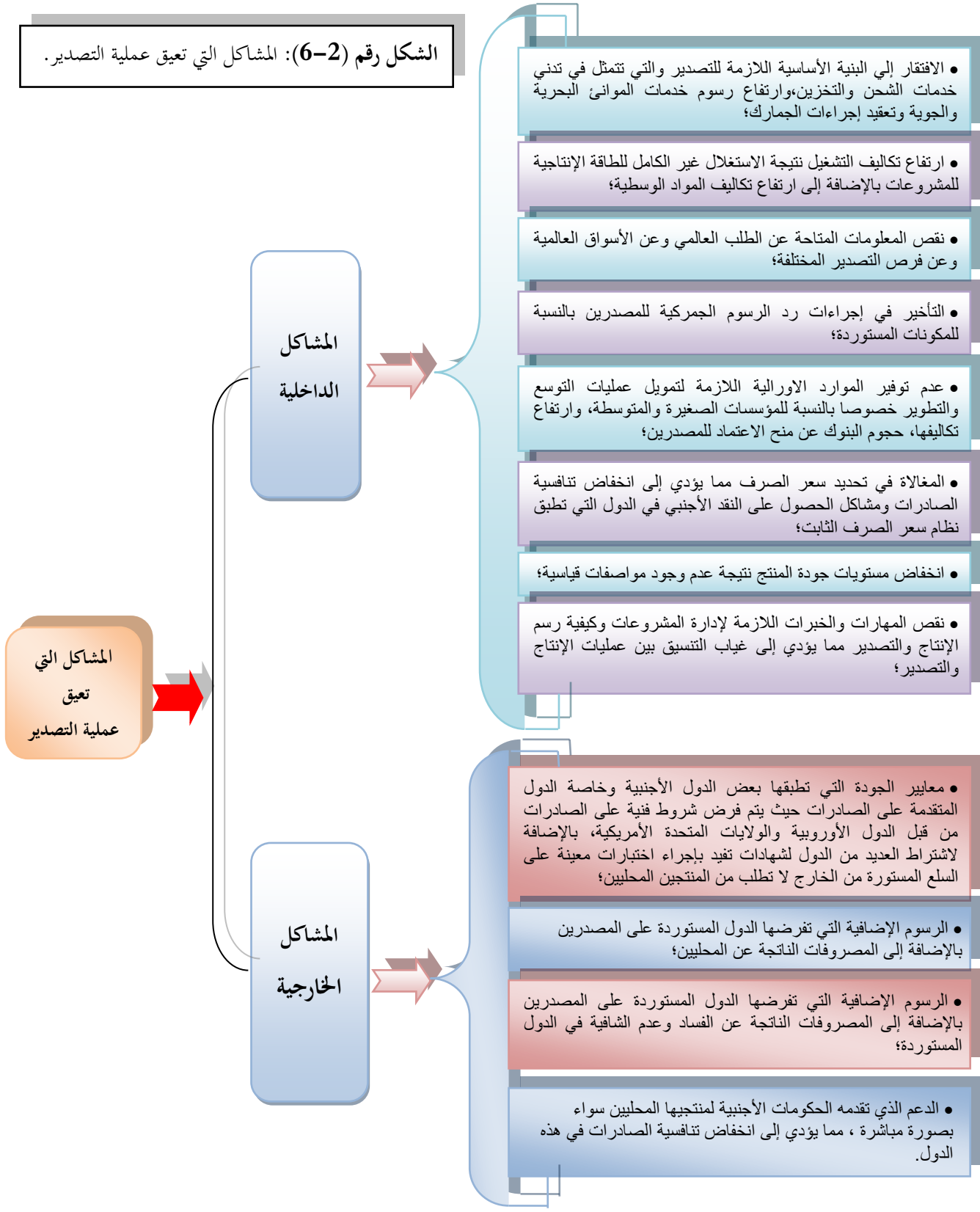
**2- المشاكل التي تعيق عملية التصدير:** ويمكن حصرها في نوعين المشاكل الداخلية التي توجد في الدولة المصدرة والمشاكل الخارجية التي تواجه المصدرين في الأسواق الخارجية ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل الموالي:

1- عفر محمد عبد المنعم، فكري أحمد مصطفي، الإقتصاد الدولي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية - مصر، 1999، ص 98.

2- خنشور جمال، العوادي حمزة، نحو إرساء إستراتيجية متكاملة لتنمية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد 7، العدد 2، 2014، ص 51.

3- خنشور جمال، العوادي حمزة، نفس المرجع، ص 50-51.

الشكل رقم (2-6): المشاكل التي تعيق عملية التصدير.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على؛

- بلقلة إبراهيم، آليات وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الاقتصادي، مرجع سبق ذكره، ص 90.

- العلواني عديلة، وآخرون، مداخلة حول: دور وتحفيز الإنتاج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر، ملتقى وطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة حمه لخضر-لوادي، يومي 6-7 ديسمبر 2017، ص 6.

**3- بعض التجارب الدولية الرائدة في مجال التصدير.**

هناك العديد من التجارب التي لها تجربة كبيرة في تنمية الصادرات وحقق نجاحات ملحوظة في رفع مستوى إقتصادياتها ومعدلات النمو فيها، وهي معظم الدول التي برزت حديثا ما بين ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، حيث إتجهت إلى سياسة التصنيع والتوجه إلى التصدير، ومن بين هذه الدول دول جنوب شرق آسيا مثل كوريا الجنوبية، تايوان ماليزيا، الصين، أندونيسيا.. وكذلك دول جنوب أمريكا اللاتينية وأوروبا كدولة تركيا، حيث حققت تقدما ملحوظ في هذا المجال بإتخاذها عدة إجراءات وسياسات تنموية ساعدتها في تحقيق أهدافها الإقتصادية وكسب حصصها السوقية العالمية، وسنقوم بعرض موجز لبعض منها مثل التجربة التركية والكورية والتاوانية.

**3-1- التجربة التنموية التركية في مجال التصدير.**

لقد شهدت تركيا منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي تغيرا جذريا في سياستها الإقتصادية، تتمثل في التحول من الإقتصاد الموجه الذي يعتمد على الإنتاج بهدف إشباع حاجيات السوق المحلي بالدرجة الأولى، إلى الإقتصاد القائم على آليات السوق والإفتتاح على العالم الخارجي، من خلال إتباع إستراتيجية مكثفة لتنمية الصادرات، ويمكن إرجاع هذا التحول إلى تفاقم المشكلات الإقتصادية التي واجهتها تركيا في أواخر السبعينات من القرن الماضي على أثر إتباع سياسة إحلال الواردات.

● **الصادرات التركية في ظل سياسات الإصلاح:** إزاء تدهور كافة المؤشرات الإقتصادية لتركيا، فإنها اضطرت إلى توقيع إتفاقية للإصلاح الإقتصادي مع صندوق النقد الدولي في أبريل 1980، والواقع إن حزمة السياسات التي تضمنها برنامج الإصلاح الإقتصادي التركي تمثل الحزمة المعتادة لبرنامج التثبيت التقليدية التي يوصي بالصدوق، ومن خلال دراسة النتائج المرتبطة ببرنامج الإصلاح، فإن النجاح الأساسي يتمثل في تحقيق دفعة قوية للصادرات التركية حيث إرتفع معدل نمو الصادرات السنوي إلى أكثر من 25% خلال الفترة 1980-1985.<sup>1</sup>

كما نجحت تركيا في تنمية صادراتها سواء إلى الدول الأوروبية المتقدمة أو النامية الموجودة بالشرق الأوسط، مما إنعكس على زيادة معدل النمو السنوي للنتائج المحلي الإجمالي ليصل إلى 5.5% سنة 1992، أما عن الصادرات الصناعية فقد ارتفعت نسبتها إلى إجمالي الصادرات الصناعية لتصل إلى 85% من إجمالي الصادرات عام 1993، وقد بلغ معدل النمو السنوي للصادرات الصناعية التركية لمتوسط الفترة 1980-1994 معدل 16%. أما عن هيكل الصادرات التركية فلقد شكل قطاع المنسوجات أهم القطاعات التصديرية حيث بلغت نسبته إلى إجمالي الصادرات الصناعية 43% عام 1992، ولقد شكلت صادرات الملابس وحدها 35.8% من إجمالي الصادرات الصناعية، في حين بلغت صادرات الحديد والصلب 11%، والصناعات الغذائية 8%، من إجمالي الصادرات الصناعية.<sup>2</sup>

● **إستراتيجية تركيا في تنمية صادراتها:**<sup>3</sup> تبنت الحكومة التركية منذ بداية الثمانينات سياسة إقتصادية تهدف إلى تنمية صادراتها، وذلك من خلال إعتماها في سياستها على عدة عناصر أساسية تتمثل في مايلي:

1- سامي عفيف حاتم، الإتجاهات الحديثة في الإقتصاد الدولي والتجارة الدولية، الكتاب الأول، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2005، ص 373.

2- محمود حامد عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات وزيادة الصادرات ودعم التنمية الصناعية، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص 68-69.

3- بلقلة إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 127-128.

- الحوافز الجمركية: وتتمثل الحوافز الجمركية الممنوحة للصادرات التركية في:
  - إعفاء جمركي على كامل مستلزمات إنتاج السلع المخصصة في نظام الواردات من خلال إستبدال ثمانية أنواع من الرسوم الجمركية وستة أنواع من الرسوم الإضافية بتعريف واحد ورسم إضافي واحد، تم إلغاء الرسم الإضافي الوحيد تدريجيا بحلول عام 1998؛
  - تعمل الحكومة التركية على تبسيط وتسهيل إجراءات التصدير وتسهيل إسترداد الضرائب الجمركية.
- الحوافز الضريبية: وتتمثل هذه الحوافز في الإعفاءات التالية:
  - إعفاء ضريبي كامل للأنشطة والصفقات المتعلقة بالتصدير؛
  - الإعفاء من ضريبة الإنتاج على السلع التي يتم تصديرها أو تلك التي تدخل في إنتاج سلعة يتم تصديرها، أما بالنسبة للحوافز الضريبية التي يتم منحها للمشروعات المقامة في المناطق الحرة فتتمثل في الإعفاء من ضريبة الشركات وضريبة الدخل، والإعفاء من القيود من الواردات وعدم فرض رسوم جمركية.
- الإصلاح الهيكلي والإقتصادي: حيث تبنت الإدارة الإقتصادية التركية في مطلع الثمانينات برنامج لإصلاح الإقتصادي والهيكلية، والذي تم تنفيذه إعتبارا من عام 1983 بناء على إتفاق تم توقيعه مع البنك الدولي، مما ترتب عليه تحرير الإقتصاد التركي بما في ذلك قطاع التجارة الخارجية، مما ساهم في تنفيذ إستراتيجية تنمية الصادرات.
- إصلاح السياسة الإقتصادية: حيث قامت الدول بإتباع سياسة نقدية سليمة في نفس الوقت الذي خفضت فيه من سعر صرف عملتها بهدف زيادة صادراتها، مع تخفيض سعر الفائدة على القروض الموجهة إلى الإستثمارات في القطاع الصناعي الموجه للتصدير.
- تطبيق سياسة تمويلية وإئتمانية ناجحة لتغطية الصادرات الصناعية: وظهر هذا من خلال إنشاء بنك التصدير والإستيراد التركي في 21 أوت 1987، ويكمن الهدف من إنشائه في تشجيع وتنمية الصادرات التركية في مختلف القطاعات التصديرية السلعية والخدمية، والعمل على تفعيل وزيادة دور المصدرين الأتراك في إطار المبادلات الدولية، كما يهدف البنك إلى تقديم المساعدات للمصدرين والمقاولين الأتراك في الخارج من أجل تنمية قدراتهم التنافسية على الساحة الدولية وتأمين بيئة خالية من المخاطر في الأسواق الدولية، كما يقوم البنك بتقديم خدمات ضمان وتأمين الصادرات والتي تغطي كافة المخاطر المرتبطة بالعملية التصديرية سواء كانت تجارية أو سياسية.<sup>1</sup>
- الحوافز الإستثمارية: إهتمت الحكومة التركية بتشجيع الإستثمارات الموجهة للتصدير، وجذب المنتجين الأجانب الذين يمدونها بالطرق الفنية والمعرفية التسويقية للنفوذ إلى الأسواق الدولية، ومن أهم الحوافز المقدمة مايلي:
  - عدم فرض أية قيود على تحويل الأرباح إلى الخارج أو إعادة تحويل رأس المال المستثمر بشرط الحصول على إذن من إدارة الإستثمار الأجنبي؛
  - منح نفس الإمتيازات والحوافز الممنوحة للإستثمارات الوطنية ولاسيما من حيث الإعفاءات الضريبية الجمركية على المعدات وإستيراد الآلات؛

1- شعبان رأفت محمد، نظم تمويل وضمان إثمان الصادرات دراسة التجرية المصرية، دار النهضة العربية-القاهرة، مصر، 2005، ص568.

■ تتمتع الليرة التركية بالقابلية للتحويل منذ عام 1990.<sup>1</sup>

### 3-2- التجربة التنموية الكورية في مجال التصدير.

يتضح من تدرج تاريخ تجربة التصنيع في كوريا الجنوبية منذ إستقلالها في عام 1947 وحتى الآن، يلاحظ أنها قد شهدت تحولات جذرية عميقة، حيث أن خطوط التنمية بدأت بالتحول من إستراتيجية إحلال الواردات من خمسينيات القرن العشرين إلى التصنيع من أجل التصدير في الستينيات من نفس القرن، وقد كان هذا التحول تحضيراً وتمهيداً لإنطلاق الإقتصادي الكوري جنوبي ووصوله إلى الريادة الإقتصادية، التي ينعم بها اليوم ومنافسته أقوى الإقتصاديات العالمية.

ويعود الفضل في تبني هذه الإستراتيجية إلى الجنرال "بارك شونغ هي"، والذي بعد توليه مقاليد الحكم في كوريا سنة 1961، أسند المهام إلى الحكومة الجديدة بوضع خطة فعالة تغطي الأهمية القصوى لتشجيع الصادرات والتي من خلالها أيضا يتم معالجة أمرين مهمين:

- القيود الداخلية المتمثلة في نقص الموارد الأولية، الطاقة وضيق السوق المحلي، بحث تفرض هذه الندرة ضرورة التحلي بالعقلانية؛

- ضرورة التوزيع الفعال للموارد المتاحة؛

- الضغط المفروض من طرف الولايات المتحدة الأمريكية للقيام ببعض التنازلات السياسية مقابل المساعدات المالية،<sup>2</sup> فكوريا الجنوبية التي كانت في الخمسينيات من القرن الماضي تعتبر من أفقر الدول الآسيوية، حيث تتلقى ما نسبته 10% من قيمة الناتج المحلي الإجمالي كمساعدات أجنبية، ويتراوح معدل الإدخار المحلي فيها ما بين 02% إلى 03% من الناتج المحلي، إضافة إلى تسجيل التضخم لمعدلات مرتفعة جدا، فضلا عن عملة محلية مقيمة بأعلى من قيمتها الحقيقية، ومعدلات النمو المسجلة كانت متواضعة جدا.

وعلى الرغم من تلك المساعدات التي كانت تتلقها كوريا الجنوبية من الولايات المتحدة الأمريكية، وكذا فرص إعادة البناء المتاحة بعد الحرب بين الكوريتين، إلا أن ميزان المدفوعات كان يعاني من عجز كبير نتيجة لإختلال الميزان التجاري، لأن الصادرات كانت أقل من نصف الواردات، إضافة إلى ذلك أن ما يقارب 88% من هذه الصادرات كانت عبارة عن مواد خام.<sup>3</sup>

● **تطور الصادرات الكورية في ظل سياسة التوجه إلى الخارج:** خلال العقود الثلاثة الماضية حققت كوريا معدلات إقتصادية قياسية والتي تمثلت في زيادة الناتج القومي الكوري الإجمالي من 2.3 بليون دولار عام 1962 إلى 280.8 بليون دولار عام 1991 ثم إلى 455.2 بليون دولار في عام 2000، كما زاد نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي من 87 دولار إلى 6498 دولار ثم إلى 9628 دولار خلال نفس الفترة.<sup>4</sup> الصادرات وصل إلى

1- بلقلة إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص129.

2 - Abde louahab Rezig Algérie Brésil Corée du sud trois expériences de développement. Opu. Algerie, 2006, pp41-42.

3- بن طيرش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص81-82.

4- نفين حسن شمت، تجربة كوريا الجنوبية التنموية وتشجيع الصادرات الهبنة المصرية للتنمية والتخطيط، المجلد 15، العدد الأول، 2007، ص48.



28% سنويا ولفترة تزيد عن 35 سنة منذ عام 1960 وحتى عام 1996، وطبقا لبعض التقديرات يعزى حوالي 40% من النمو في الإنتاج القومي خلال الفترة 1955-1975 للصادرات، وبدأت الصادرات في النمو من 35% من الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة 1960-1962 إلى 28% خلال الفترة 1973-1975، ثم إلى أكثر من 30% خلال فترة 1976-1995، إلى أن بلغ حجم التبادل التجاري الكوري في نهاية 1995 حوالي 264 مليار دولار بزيادة مقدرة ب 31% عن العام السابق، ثم عاودت إنتعاشها بعد عام 2002 أي تجاوزت أحداث الأزمة الآسيوية سنة 1997-1998<sup>1</sup>، وإعتمدت كوريا الجنوبية لتحقيق هذه الطفرة كليا على قطاع الصناعة حيث إزدادت مساهمته في الصادرات من 17% إلى حوالي 80% في منتصف السبعينات من القرن الماضي، وإلى أكثر من ذلك في التسعينيات، فقد إقترن النمو السريع بالتنوع والتغيير الهيكلي، ونمت جميع القطاعات الصناعية بسرعة، كما زادت مساهمة صناعات السلع الإنتاجية في القيمة المضافة من 15% في بداية الستينات، إلى 39% في منتصف السبعينات، وإلى أكثر من 40% في التسعينات مشيرة إلى التنوع الصناعي.<sup>2</sup>

وإعتمدت كوريا لتحقيق هذه الطفرة من خلال إعتقاد كوريا الجنوبية في تطبيق إستراتيجية تنمية الصادرات لأسباب عديدة أهمها، إعلان الولايات المتحدة الأمريكية عن وقف منح المعونات لكوريا الجنوبية، فلم يكن ثمة من خيار آخر إمام صانعي السياسة الإقتصادية، إلا إتباع هذه الإستراتيجية لتعويض النقص في العملة الأجنبية، إضافة إلى النتائج المحدودة لإستراتيجية إحلال الواردات في إعادة التوازن لميزان المدفوعات.<sup>3</sup>

● **إستراتيجية تنمية الصادرات الكورية:** لقد إرتكزت إستراتيجية تنمية الصادرات الكورية الجنوبية على مجموعة من المحاور الرئيسية والتي تتمثل فيمايلي:

- **توفير التمويل اللازم للتصدير:** قامت الحكومة الكورية بتشجيع الإقتراض من البنوك بسعر فائدة منخفض أو بدون فوائد بهدف الإنتاج من أجل التصدير، وهذا ما يدفع العديد من رجال الأعمال إلى التوسع في إنشاء الوحدات الإنتاجية الموجهة للتصدير. كذلك تم إنشاء صندوق مشترك لتمويل القروض بين كل من الحكومة والمؤسسات المالية وذلك لتمويل الصادرات قبل وبعد الشحن.

- **إنشاء المناطق الصناعية التصديرية:** قامت الحكومة الكورية خلال الستينات والسبعينات بتشجيع إنشاء المناطق الصناعية التصديرية، وذلك في العديد من المناطق وتوفير الخدمات الأساسية بأسعار مدعمة، كما قامت الدولة لتحديد الأجور بما لا يؤدي إلى إرتفاع تكاليف الإنتاج.

- **التدعيم المباشر والغير المباشر للقطاعات التصديرية الكورية:**<sup>4</sup> ونوضح من خلال مايلي بعض الإجراءات المتبعة من قبل الحكومة الكورية لتدعيم القطاعات التصديرية:

■ رد نسبة من الرسوم الجمركية المدفوعة على إستيراد الموارد الأولية المستخدمة في إنتاج سلع تصديرية؛

1- بلقلة إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص130.

2- قسوم ميساوي الوليد، دراسة إقتصادية وقياسية للصادرات الصناعية في الجزائر مع أخذ الفترة 1978-2006، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر، 2008، ص34.

3- بن طيرش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص82.

4- بلقلة إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص131



- مزايا ضريبية للشركات المصدرة للخارج مثل خصم مصارف التسويق والإعلان في المعارض الدولية؛
- منح قروض قصيرة الأجل بأسعار فائدة تفضيلية للمنشآت متوسطة وصغيرة الحجم المرتبطة بالتصدير؛
- رد نسبة من الضريبة على القيمة المضافة أو ضريبة الإستهلاك المقررة على بعض مستلزمات الإنتاج إلى المنشآت المصدرة وبالأخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

■ التمويل المباشر للمشروعات تصديرية أو تسويقية إلى الخارج أو تسيير أجزاء التصدير.

- **إعادة هيكلة الإطار المؤسس للصادرات الصناعية:** لقد تجلّى ذلك من خلال إنشاء العديد من المؤسسات الداعمة لعملية التصدير، التي تتمثل في إنشاء جهاز متخصص لترويج الصادرات أطلق عليه إتحاد تنمية التجارة الكوري (KOTRA) عام 1964، والتي كانت من أهدافه الرئيسية تسهيل القيام بعمليات ترويج الصادرات، بالإضافة إلى مؤسسات أخرى خاصة بترويج الصادرات والتي تتمثل في إيجاد التجار الكوريين التي تعتبر إحدى وظائفه الأساسية هي إرسال الممثلين التجاريين للخارج لإكتشاف أسواق جديدة ودفع المصدرين إليها، وهناك أيضا الغرفة الكورية للتجارة والصناعة وهي منطقة قومية تتكون من رجال أعمال كوريين.<sup>1</sup>

وقد ساهمت الحوافز السوقية والدعم السياسي الذي قدمته الحكومة الكورية منذ سنة 1961 في نمو كبير في الصادرات وصل إلى 28% سنويا، وإستمر ذلك لفترة فاقت 35 سنة، كما زاد متوسط دخل الفرد الكوري الجنوبي بحوالي 8% سنويا في المتوسط، لصير بذلك اعلي معدل نمو لمتوسط دخل فردي في العالم.<sup>2</sup>

### 3-3- التجربة التنموية الماليزية في مجال التصدير.

نجحت ماليزيا في ترقية صادراتها بنسبة 17% في المتوسط خلال الفترة الممتدة بين سنتي 1987-1993 حيث وصلت إلى 47 مليار دولار، وقد استثمرت ماليزيا في إنتاجها لإستراتيجية التصنيع الأمر الذي أثر بشكل إيجابي على صادراتها، حيث شكلت المنتجات الصناعية 71% من إجمالي هذه الصادرات سنة 1993 هذا بعد أن كان البترول هو الغالب على الصادرات الماليزية بالإضافة إلى المطاط وزيت النخيل، خشب الأشجار، ومن بين الصادرات الماليزية نجد الآلات الكهربائية، حيث بلغت 60% من صادرات ماليزيا الصناعية ويليهما كل من المنسوجات والكيماويات والمعادن، وقد نجحت ماليزيا في تنويع أسواق صادراتها على مستوى العالم، حيث تصدير إلى اليابان 17%، الاتحاد الأوروبي 16%، والى الولايات المتحدة الأمريكية حوالي 15%، وقد مثل الإستثمار الأجنبي عجلة النمو الرئيسية لصادرات ماليزيا في العصر الحديث، وقد أثر هذا الإستثمار على الصادرات الماليزية من خلال قيام المستثمرين الأجانب بتوسيع خطوط منتجاتهم، ومكن الإستثمار الأجنبي ماليزيا من تنويع قائمة صادراتها وإبعادها عن الصادرات النفطية والتقليدية التي تواجه أسعار عالمية غير مستقرة، وتعتبر صادرات الإلكترونيات أهم أنواع صادرات ماليزيا إلى يومنا هذا، بالإضافة إلى صناعة النسيج من خلال توفير العمالة الرخيصة وحوافز ضريبية مغرية وإصدار تراخيص منتجات أجنبية وإنشاء مناطق التجارة الحرة.<sup>3</sup>

1- سامي عفيفي حاتم، مرجع سبق ذكره، ص 413.

2- بن طيرش عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 83.

3- حشمة عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 79.

بالإضافة إلى الإستثمار الأجنبي يوجد عامل ثاني أدى إلى تفعيل الصادرات المالية والمتمثل في نظام تزويد الشركات بالمساعدات والتمويل للإنتاج الموجه للصادرات، حيث قامت ماليزيا بتقديم حوافز لكل من المنتجين والمصدرين في المناطق الغير النامية، والمستوردين للتكنولوجيا الجديدة وقدمت أيضا العديد من الخدمات والحوافز أهمها:<sup>1</sup>

- إعفاء من الضرائب المرتبطة بالأنشطة التصديرية؛
- إعفاء ضريبي يمثل ما نسبته 5 % من قيمة الصادرات؛
- إعفاء مزدوج على التكاليف المرتبطة بالصادرات متضمنة تكاليف تسويق الصادرات، والتأمين على الصادرات وتأمين الحمولات المستوردة، و إستيراد قيمة الجمارك والرسوم على السلع الوسيطة المستخدمة في الصادرات.

### المبحث الثاني: واقع التصدير والصادرات الجزائرية خارج المحروقات.

يعتبر نشاط التصدير من الأنشطة ذات الأهمية الكبيرة في الإقتصاديات الدولية والعنصر الفعال في التنمية الإقتصادية، وهذا لما يحققه من عوائد مالية جد مهمة، إذ تعد سياسة التوجه نحو الخارج من خلال إستراتيجية تشجيع الصادرات والتركيز على الصناعات ذات التوجه التصديري وهو النهج الذي إعتمدته بعض الدول الرائدة، حيث صنفها البنك الدولي بأنها من ضمن الدول المتقدمة مرتفعة الدخل، في حين أن الدول التي إعتمدت على إستراتيجية إحلال الواردات مقابل التصدير فهي تصنف على أنها دول نامية منخفضة الدخل، كما يعتبر التصدير خيارا إستراتيجيا للنمو والتنمية الإقتصادية بالنسبة إلى الدول النامية نتيجة للأهمية الكبيرة له في دفع القطاعات الإنتاجية للتطور والنمو والمساهمة في نمو الناتج المحلي الإجمالي وزيادة القيمة المضافة وإصلاح العجز في ميزان المدفوعات.

وحتى تستطيع الدول النامية اللحاق بالركب الإقتصادي للدول المتقدمة أصبح الإسراع في تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومتواصلة أمرا ضروريا، لكن ذلك يتوقف على مدى قدرتها على رفع معدلات نمو صادراتها، للوصول إلى أهدافها وإستراتيجيتها المسطرة لتحقيق التنمية التي أصبحت تعتمد على نجاح عملية التصدير بشكل أساسي.

في ظل المتغيرات الدولية السابقة، تجذ الجزائر نفسها بين حتمية الإندماج وتحرير تجارتها، وبين ضرورة إندماجها في الإقتصاد العالمي، وتحسين قدرتها مؤسستها التصنيعية والتنافسية لمواكبة التطورات العالمية في مجال التصدير وغزو الأسواق الخارجية،<sup>2</sup> ومن خلال هذه الظروف الراهنة وجب على الجزائر البحث عن خطط وإستراتيجيات بديلة من شأنها أن تطور من المنتجات، التي يمكن لها أن تنافس بها في الأسواق الدولية و الداخلية.

ومن خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سوف نتطرق إلى واقع التصدير في الإقتصاد الجزائري ومدى تبعيته للمحروقات في المطلب الأول، الأمر الذي يعتبر من بين سلبيات الإقتصاد الوطني لما له من أضرار خفية لا تندر بحدوثها فهي فجائية في الغالب، كذلك التطرق إلى تطور الصادرات خارج المحروقات والمشاكل التي تواجهه وتعيق تطور الصادرات الجزائرية في المطلب الثاني.

1- حشمة عبد الحميد، نفس المرجع، ص80.

2- لرقط فريدة، مرجع سبق ذكره، ص108.

**المطلب الأول: الإطار التصديري في الجزائر و مدى إرتباطه بالمحروقات.**

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى إطار التصدير في الجزائر، بالإضافة إلى مدى تبعية الصادرات الجزائرية للقطاع المحروقات والتقلبات التي تواجهها جراء ما يحدث بالأسواق العالمية للنفط.

**1- الإطار التصديري في الإقتصاد الجزائري.**

غالبا ما تعتمد الدول على بعضها البعض لإشباع جزء من حاجتها من السلع والخدمات، هذه الحقيقة تميز العلاقات الإقتصادية بين الدول منذ أمد طويل. والحقيقة التي تؤكدتها التجارة الدولية كل يوم أن دول العالم لا تستطيع أن تعيش منعزلة عن بعضها البعض، متبعة في هذا الإنعزال سياسة الإكتفاء بصورة شاملة، ولفترة طويلة من الزمن.<sup>1</sup>

**1-1- الأطر و الإجراءات المعتمد في الجزائر من أجل ترقية الصادرات.**

وتوجد هناك عدة إجراءات إتمدت من أجل ترقية وتنمية الصادرات خارج المحروقات، والتي مست جميع الجوانب المهمة في هذه العملية القانونية والتأمينية والتمويلية والمؤسسية والتنظيمية.

● **الإطار القانوني:** حسب ما جاء في المرسوم التنفيذي 37/91 المؤرخ في 13 فيفري 1991، الذي يكرس تحرير التجارة الخارجية الجزائرية، ويحدد الإستثناءات الخاصة، مع إدماج الإنشغالات المتمثلة في حماية الإنتاج الوطني وترقية الصادرات، بفضل إجراءات متوافقة مع إلتزامات الجزائر مع قواعد التجارة العالمية، وتغير النمط الإقتصادي بالتوجه إلى إقتصاد السوق وتحرير عمليا الاستيراد والتصدير.<sup>2</sup>

● **الإطار التأميني و التمويلي:** فبعد ما كانت عملية تأمين الصادرات عن طريق شركات تأمين غير متخصصة ( الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين، والشركة الجزائرية للتأمينات الشاملة)، تم إنشاء نظام جديد لتأمين و ضمان الصادرات مع بداية 1996، أنشئ نظام جديد سمى بنظام ضمان الصادرات والذي أوكلت مهمة إدارته للشركة الجزائرية لضمان الصادرات (CAGEX)، حيث يتم بموجب هذا النظام تأمين الشركات المصدرة من الأخطار التجارية وغير التجارية وأخطار الكوارث الطبيعية، إضافة إلى المشاركة في المعارض الدولية وإكتشاف الأسواق الجديدة.<sup>3</sup>

كما يتم تقديم قروض تمويلية للمؤسسات الراغبة في التصدير سواء لإستيراد المواد الأولية الداخلة في المنتجات المعدة للتصدير، أو إنشاء الشباك الوحيد على مستوى البنوك لتسهيل العمليات المالية للمصدرين من خلال مايلي:

- تم إنشاء الصندوق الخاص بتنمية الصادرات (ESPE)، بمقتضى قانون المالية لسنة 1996، يقوم هذا الصندوق

بمساعدة المؤسسات الراغبة في المشاركة في المعارض الدولية المسجلة في برنامج الوزارة، والمعارض الدولية الأخرى؛<sup>4</sup>

- تقديم القروض للمؤسسات الراغبة في التصدير والإستيراد للمواد الأولية التي تدخل في إنتاج المنتجات المعدة للتصدير، أو أثناء العملية التصديرية؛

- جزء من المصاريف المرتبطة بدراسة الأسواق الخارجية وإعلام المصدرين ودراسة تحسين نوعية المنتجات والخدمات؛

1- زاوي فضيلة، إشكالية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر وإجراءات ترقيتها، مجلة أبعاد إقتصادية، المجلد 7، العدد 2، 2017، ص 378.

2- نفس المرجع، ص 382.

3- سعدي و صاف، تنمية الصادرات والنمو الإقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مرجع سبق ذكره، ص 11.

4 - سعدي و صاف، نفس المرجع، ص 12.

- التكفل الجزئي الموجه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تشخيص التصدير وإنشاء خلايا تصدير داخلية؛
- الإعانة المخصصة لإنشاء العلامات التجارية وكذا التكفل بمصاريف حماية المنتوجات الموجهة للتصدير في الخارج (العلامات التجارية، براءات الاختراع) وكذا تمويل الميداليات والأوسمة الممنوحة سنويا للمصدرين ذوي النجاعة والخبرة التصديرية، وكمكافأة على الأبحاث الجامعية المتعلقة بالصادرات خارج المحروقات.<sup>1</sup>
- الإعانة المخصصة لتطبيق برامج التكوين في المهن المتعلقة بالتصدير؛<sup>2</sup>
- **الإطار المؤسسي والتنظيمي:** وتتمثل الإجراءات الحكومية في إنشاء الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI)، والشركة الجزائرية للأسواق والمعارض (SAFEX)، والمركز الوطني لمراقبة الجودة والرزم (CACQE)، والمركز الوطني للسجل التجاري (CNRC)، والجمعية الوطنية للمصدرين الجزائريين (ANEXAL) والشركة الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات (CAGEX)، وقامت وزارة التجارة بتأسيس لجنة دائمة متعدد القطاعات سنة 1997، تتمثل مهامها في إعداد برنامج سنوي رسمي لمشاركة الجزائر في التظاهرات الاقتصادية بالخارج، والسهر على تطبيق هذا البرنامج.<sup>3</sup> ويمكن إعطاء لمحة تاريخية مختصرة عن الهيئات التي أنشئت في إطار دعم وترقية الصادرات بموجب عدة مراسيم تنفيذية، ومن بين هذه الهيئات مايلي:<sup>4</sup>
- 2- الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI):** في 3 مارس 1996 بموجب مرسوم تنفيذي 96-93، أنشئت الغرفة التجارية والصناعية، وهي تعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري، وهي على الصعيد الوطني تمثل المصالح العامة لقطاعات التجارة والصناعة والخدمات لدى السلطات العمومية. بحيث تهدف المؤسسة إلى ترقية الصادرات خارج المحروقات.<sup>5</sup>
- 3- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (ALGEX):** أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04/174 المؤرخ في جوان 2004، حيث تهدف الوكالة أساسا إلى تحرير التجارة الخارجية والمساهمة في تطوير الصادرات خارج المحروقات، حيث تتمثل مهامها في الإستشارة والتدعيم والإعلام.<sup>6</sup>

1- هواري أحلام، فرص تنويع الإقتصاد الجزائري وترقية تنافسيته في مجال التصدير مع تطبيق لبعض المؤشرات، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الإقتصادية، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-الجزائر، 2020، ص149.

2- مرسوم التنفيذي رقم 08-07 المؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 جانفي سنة 2008 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 96-205 المؤرخ في 18 محرم عام 1417 الموافق 5 يونيو سنة 1996 يحدد كفاءات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 084-302 الذي عنوانه "الصندوق الخاص لترقية الصادرات" الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 05 المؤرخة في 30 جانفي 2008، ص5.

3- زواوي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص383.

4- هواري أحلام، فرص تنويع الإقتصاد الجزائري وترقية تنافسيته في مجال التصدير مع تطبيق لبعض المؤشرات، مرجع سبق ذكره، ص149.

5- المرسوم التنفيذي رقم 96-94 المؤرخ في 14 شوال 1416 الموافق 3 مارس سنة 1996، يتضمن إنشاء الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة - قرار وزاري مشترك مؤرخ في 11 صفر عام 1432 الموافق 16 يناير سنة 2011، يحدد الشروط العامة المحددة ألباء و تبعات الخدمة العمومية المسندة للغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، ص19.

6- مرسوم تنفيذي رقم 04-174 مؤرخ في 23 ربيع الثاني عام 1425 هـ الموافق 12 يونيو سنة 2004، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية " ألكس - ALGEX وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، ص4.

4- الشركة الجزائرية للأسواق والمعارض (SAFEX): هي مؤسسة اقتصادية عمومية ذات أسهم برأسمال يقدر بـ 800.000.000.000 دج، إستحدثت بعد تغيير أسم ونشاط الديوان الوطني للمعارض (ONAFEX) الذي انشأ بموجب المرسوم رقم 71-38 المؤرخ في 29 ديسمبر 1971 الذي بدوره تم تغيير تسميته سنة 1990 إلى الشركة الجزائرية للمعارض والتصدير (SAFEX) وأصبحت تتمتع بالاستقلالية المالية وتلحق بمصالح وزارة التجارة سنة 2011، والتي تقوم بعدة مهام أهمها تنظيم المعارض، وكذلك إقامة علاقات عمل بين المتعاملين الإقتصاديين الجزائريين والأجانب بغرض إيجاد أسواق جديدة للصادرات الجزائرية.<sup>1</sup>

5- الشركة الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات (CAGEX): هي شركة أسهم برأسمال 20.000.000.000 دج، وتخضع لإحكام المادة 04 من الأمر 06/96 الصادر في 10 جانفي 1996، والتي تنص على أن تأمين ائتمان التصدير أوكلت إلى شركة مسؤولة عن ضمان الصادرات، و تقوم بعدة مهام من أهمها تغطية المخاطر الناتجة عن التصدير، وضمان الدفع في حالة التمويل، وتشجيع المصدرين ومساعدتهم على ترقية الصادرات.<sup>2</sup>

6- والجمعية الوطنية للمصدرين الجزائريين (ANEXAL): كان الهدف من إنشائها هو الدفاع عن حقوق المصدرين الجزائريين وتضم أكثر من 100 مصدر، وأهم وظائفها المساهمة في تطوير إستراتيجية التصدير، تحقيق التواصل بين المصدرين، تجميع ونشر المعلومات ذات الطابع التجاري والاقتصادي وكذا توفير المساعدة التقنية لتطوير القدرات التصديرية للمتعاملين.<sup>3</sup>

#### • إجراءات ترقية الصادرات. وتمثلت في كإيلي:<sup>4</sup>

- إنشاء شهادة مصدر لبعض المنتجات: جاء في الجريدة الرسمية رقم 32 بتاريخ 2 ماي 1999، ص20، قرار وزاري مشترك، حيث أصبحت الجمارك الجزائرية تشترط الحصول على هذه الشهادة من وزارة التجارة والتصدير، حماية لسمعة الإنتاج الوطني في الخارج بعد التلاعب في كيفية هذه المنتجات في الأسواق الدولية من حيث التعبئة والتغليف والأسعار؛

- اقتراح إنشاء مجلس أعلى لتنمية الصادرات: مهتمة القيام برسم الإستراتيجية الكلية لتنمية الصادرات الوطنية، ومتابعة تنفيذها، وقدم الإعلان عن إنشاء مجلس وطني لتنمية الصادرات في 2003؛

- العمل على إنشاء الشركات التجارية المتخصصة في التصدير: بهدف التغلب على مشكلة ضعف وإمكانيات الصغيرة والمتوسطة، وأيضا للإستفادة من التسهيلات الائتمانية التي تمنح للمؤسسة المتخصصة في التصدير، وبالتالي تمكينا من تنمية الصادرات؛

1- العرجوم مطيع، بن سحنون سمير، ترقية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات-أفاق وتحديات، مقارنة وصفية تحليلية للصادرات الجزائرية خلال الفترة (2010-2019)، مجلة أبحاث، المجلد السابع، العدد الأول، 2022، ص216.

2- العرجوم مطيع، بن سحنون سمير، نفس المرجع، ص2017.

3- العونية بن زكوة، مسعودي وهبية، أثر الإنفتاح التجاري خارج المحروقات على النمو الإقتصادي في الجزائر دراسة قياسية 2010-2014، المجلة المغربية للإقتصاد والإدارة، المجلد الرابع العدد الأول، مارس 2017، ص35.

4- هواري أحلام، فرص تنويع الإقتصاد الجزائري وترقية تنافسيته في مجال التصدير مع تطبيق لبعض المؤشرات، مرجع سبق ذكره، ص150.

\* - يعتبر مصدر كل مقيم بالجزائر ويكون قد صدر خلال ثلاث سنوات ما يعادل مبلغ 01 مليون دينار على الأقل.

- إنشاء ملف وطني للمصدرين (FINADEX): على مستوى الديوان الجزائري لتنمية التجارة الخارجية، مهمته إحصاء جميع المتعاملين الإقتصاديين المصدرين؛ حيث يستفيد مجانا ودوريا من جميع المعلومات المتعلقة بالأسواق الخارجية محل الإهتمام، المتوفر على مستوى (LACACI أو SAFEX أو ALGEX)، والإستفادة الخاصة من إجراءات الصر، وكذا المعالجة الإستثنائية في حالة طلب المعونة من الصندوق الخاص بتنمية الصادرات؛
  - إنشاء مستودع للتصدير على مستوى الجمارك: حيث تقوم المؤسسات المصدرة بتخزين المنتجات المعدة للتصدير قبل شحنها إلى البلد المصدرة إليه؛
  - إنشاء ممثلين تجاريين على مستوى بعض سفارتها بالخارج: للتعريف بالمنتج الوطني وفرض الاستثمار الموجودة بالجزائر، يتم إنشاء ممثلين تجاريين على مستوى بعض سفاراتنا بالخارج؛
  - تنظيم تجارة المقايضة: على مستوى الحدود الجنوبية مع الدول المجاورة في بعض السلع؛
  - عصنة إدارة الجمارك على مستوى آليات العمل: بما يتناسب مع التحولات الإقتصادية الدولية، وتسهيل الإجراءات الجمركية للمؤسسات العاملة في قطاع التصدير.<sup>1</sup> وبما أن قطاع الجمارك يلعب دور جد مهم في عملية التصدير، فالتسهيلات الممنوحة من طرف الحكومة الجزائرية في قطاع الجمارك لفائدة المتعاملين الإقتصاديين تشجعا لهم في عمليات التصدير من الإعفاء من تسديد الضمانات، وتسهيل إجراءات منح وصل العبور للصادرات البرية وغيرها من الإجراءات التسهيلية.<sup>2</sup>
  - التسهيلات الضريبية والجبائية: حيث يتم منح إعفاءات ضريبية على النشاط (TAP) المهني والقيمة المضافة (TVA) وضريبة على أرباح الشركات (IBS) ما يشجع المصدرين على التصدير.<sup>3</sup>
  - التسهيلات البنكية: وهي إمكانية المؤسسات التي تنتج البضائع في الجزائر وتعمل في مجال التصدير المنتجات المحلية يمكنها الاستفادة من التسهيلات البنكية سواء للمشاركة في المعارض في الخارج أو من أجل التصدير، وغيرها من التسهيلات البنكية المتعلقة بعمليات التصدير المختلفة مثل التوطين البنكي، عمليات استرداد عائدات التصدير.<sup>4</sup>
- 1-2- أهمية التصدير في تحقيق التنمية الإقتصادية في الجزائر.**

احتلت قضية التصدير مكانة هامة في الفكر المرتبط بالتنمية الإقتصادية، وقد توصلت العديد من الدراسات التجريبية إلى أن النمو السريع للصادرات يعجل بالنمو الإقتصادي، وفي هذا الصدد نلمس حرص صناع القرار في الجزائر على إيجاد بدائل تنموية متنوعة كمصادر للحصول على العملة الصعبة، والحيلولة دون الوقوع في معضلة العقدة

1- هواري أحلام، مرجع سبق ذكره، ص151.

2- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية الجيكس، التسهيلات الجبائية، تم الاطلاع على الموقع التالي:

[http://www.algex.dz/index.php/export\\_algex/item/582-facilitations-fiscalesconsulté.h18.10](http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/582-facilitations-fiscalesconsulté.h18.10)  
23/04/2024

3- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية الجيكس، التسهيلات الجبائية، تم الاطلاع على الموقع التالي: في 2024/04/23

[http://www.algex.dz/index.php/export\\_algex/item/596-facilitations-douaniéresconsulté.h18.22](http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/596-facilitations-douaniéresconsulté.h18.22)  
2024/04/23

4- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية الجيكس، التسهيلات الجبائية، تم الاطلاع على الموقع التالي:

[http://www.algex.dz/index.php/export\\_algex/item/583-facilitations-bancaires.18.24](http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/583-facilitations-bancaires.18.24) . /04/202423



الهولندية (مطرفة تقلبات أسعار النفط، وسندان تذبذبات سعر صرف العملات في البورصات العالمية). وفي ذات السياق فإن تنمية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر تعتبر قضية إستراتيجية تؤدي إلى:<sup>1</sup>

- وجود مصادر أساسية يمكن الاعتماد عليها لتوفير الاحتياجات من النقد الأجنبي بشكل منظم، لاسيما وأن المصادر الأخرى من المواد الأولية لا تتصف بالاستمرارية، لأجل هذا تسعى الحكومة الجزائرية إلى التركيز على سياسة تشجيع الصادرات كعملية تنموية طويلة الأجل لتفادي أي انخفاض في أسعار البترول؛

- زيادة معدلات النمو الإقتصادي، والذي بدوره يؤدي إلى رفع مستوى التشغيل في المجتمع الجزائري، حيث يوجد في الجزائر عدد كبير من العاطلين عن العمل، وبذلك يساعد التصدير على استيعاب جزء لا بأس به من العمالة، وحل مشكل البطالة التي أصبحت تشكل تحديا كبيرا أمام المجتمع الجزائري في الوقت الراهن، ولاسيما في فئة الشباب؛
- تقليص التبعية للمحروقات التي تعاني منها الجزائر منذ عقود، وزيادة الإيرادات الخارجية التي تدخل في إنعاش الإقتصاد الوطني، فمن المعروف أن الميزانية العامة للجزائر تعتمد بشكل رئيسي على الجباية البترولية كأهم مواردها، حيث تشكل إيرادات هذه الأخيرة 95%؛

- تطوير الدخل الفردي، وتحسين مستوى المعيشة وزيادة القيمة المضافة للإنتاج الوطني.

وكما تكمن أهمية التصدير بالنسبة للمؤسسات الجزائرية المصدرة في مايلي:<sup>2</sup>

- يساعد التصدير المؤسسة على التقليل من التأثيرات السلبية للتغيرات السوقية، لأنه يوزع مخاطر انخفاض الطلب على عدة أسواق؛

- المؤسسة من إكتساب خبرة أكبر في مجالات الفنية المرتبطة بالتصدير، كأساليب التسويق الدولي نتيجة الاقتراب أكثر فأكثر من الهيئات المعنية بالعملية التصديرية؛

- إن الإنتاج من أجل التصدير يؤدي إلى رواج المنتج في السوق المحلي، نتيجة زيادة عدد الزبائن المحليين بفضل ارتفاع مستويات الجودة التي تعتبر عنصرا أساسيا في تحسين أداء إقتصاديات البلد؛

- زيادة المبيعات وإنخفاض التكلفة، حيث أن اعتماد المؤسسة على سياسة التصدير فعالة للتصدير يؤدي زيادة عدة الوحدات المنتجة المباعية، التي ينتج عنها انخفاض تكلفة المنتج إلى أقل مستوى ممكن يكسبها القدرة على المنافسة.

### 1-3- مساهمة الصادرات في الإقتصاد الجزائري.

توجد عدة اعتبارات تجعل من التصدير غير النفطي توجها منشودا يؤدي إلى المساهمة في تحسين أداء الإقتصاد

الجزائري وتحقيق معدلات نمو كبيرة من خلاله، والتي نذكر منها كإيلي:<sup>3</sup>

- يساهم التصدير في تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومتواصلة، حيث أن الطلب المحلي غير كاف وقادر على تحقيق هدف النمو المتواصل، وبالتالي فإن زيادة نمو الصادرات الإجمالية بصفة عامة والصادرات غير النفطية بصفة خاصة

1- زواوي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص383-384.

2- لخضر قاسمي، أثر الصادرات غير النفطية على النمو الإقتصادي في الجزائر دراسة مستقبلية حول تنوع الإقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، في العلوم الإقتصادية، جامعة الحاج لخضر - باتنة، 2014، ص77.

3- هواري أحلام، يوسف رشيد، سدي علي، وضعية الصادرات الجزائرية في الأسواق الدولية، مجلة دفاتر بواذكس، المجلد 8، العدد 1، 2019، ص30.



تعد العنصر الوحيد القادر على تحقيق معدلات نمو مرتفعة تساهم في خلق فرص عمل جديدة، نتيجة اتساع وتنامي نطاق الأسواق المستهدفة من سوق محلي محدود إلى أسواق عالمية مترامية الأطراف ومتعدد الأذواق؛

● تعدد القطاعات التصديرية مجالا خصبا لتوليد الوظائف، فالتصدير يرتبط ارتباطا وثيقا بالبطالة، لأنه يسمح بفتح مجالات إنتاج جديدة تساهم في زيادة الطلب على الأيدي العاملة في سوق العمل، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستويات التشغيل وحل مشكلة البطالة؛

● يفقد الإقتصاد الوطني الكثير من العملات الأجنبية جزاء الاعتماد المتزايد على استيراد الموارد الأولية والآلات لتجهيز المشاريع الاستثمارية المحلية، لذلك تزداد الحاجة الملحة للتصدير حتى يتم تعويض آثار هذا التمويل بالعملات الأجنبية؛

● تعمل الصادرات على جلب المزيد من الاستثمارات الأجنبية، حيث ترتبط الصادرات والاستثمارات بعلاقات تشابكية تبادلية، فالإستثمار يأتي بالتكنولوجيا الحديثة، التي تساهم في تنوع المنتج وتحسين جودته وربطه بالأسواق الخارجية، والصادرات تسمح بزيادة رأس المال الذي يؤدي إلى التوسع في الإنتاج وإنشاء صناعات جديدة؛

● إن تنوع الصادرات يحقق بالضرورة تقليص العجز في الميزان التجاري للصادرات خارج قطاع المحروقات الذي يسجل عجزا مزمنًا.

## 2- تحليل مدى ارتباط الصادرات الجزائرية بالمحروقات.

يعتبر النفط من مصادر الطاقة الأكثر أهمية في الماضي والحاضر، حيث يمثل عصب الحياة الإقتصادية واللبننة الأساسية للنمو الإقتصادي بشكل عام والنمو الصناعي والتكنولوجي بشكل خاص، ولأهميته البالغة يعتبر سوق النفط من الأسواق ذات الأهمية الكبيرة في العالم، حيث يحدد الطلب والعرض الدولي على هذه السلعة الأساسية المصير الإقتصادي للعديد من الدول التي تعتمد على النفط كمصدر أساسي لها.

وبما أن الجزائر تعتبر من الدول النفطية فيلعب النفط دورا رئيسيا في تحديد مسار وطبيعة التنمية فيها منذ الاستقلال وحتى وقتنا الحالي، حيث ترجع بداية اكتشاف النفط في الجزائر إلى خمسينيات القرن الماضي وتم العثور على أول حقل للبترو في الصحراء الجزائرية وهو حقل "عجيلة" في جنوب شرق الجزائر وبعد اكتشاف حقل حاسي مسعود والذي يعتبر من أكبر حقول البترول في الجزائر، حيث بلغ احتياطي الجزائر من النفط 12 مليار برميل سنة 2000، ومن الغاز الطبيعي حوالي 4500 مليار متر مكعب، حيث بلغ إنتاج الغاز المسال 31 مليار متر مكعب سنة 2010، وبلغ إنتاجها من النفط 1.2 مليون برميل يوميا في سبتمبر 2008، بينما تبلغ قدرة الجزائر الإنتاجية الحقيقية 1.45 مليون برميل، وتعتبر الجزائر أول مصدر للبترو للسوق الأمريكية والرابع عالميا منذ سنة 2010، أما في مجال الغاز الطبيعي فقد عملت الجزائر على الرفع من قدراتها التصديرية لأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية من خلال إقامة أنبوبي "ميدغاز" و"غالسي"، الأول باتجاه إسبانيا بطاقة تصديرية تصل إلى 08 مليار متر مكعب سنوي، والثاني اتجاه إيطاليا مرورا بجزيرة سردينيا بطاقة تصديرية تبلغ 08 مليار متر مكعب سنويا من الغاز الطبيعي، ويزود الأنبوب الأول فرنسا أيضا، فيما يزود الأنبوب الثاني عددا من دول أوروبا الوسطى والشرقية، وتغطي الجزائر 12% من الاحتياجات الغازية لسوق الطاقة الأوروبية، ونسبة تغطية السوق الإيطالية والإسبانية تصل إلى 30% الأمر الذي جعل

البلدين أفضل زبونين للجزائر على المستوى العالمي في مجال استيراد الطاقة وهذه العوامل من شأنها أن تدعم سياسة سوناطراك التي تنوي رفع سقف الصادرات الغاوية إلى 58 مليار متر مكعب ثم 100 مليار متر مكعب.<sup>1</sup>

ومن ما لاشك فيه في السياسة الجزائرية المالية التي تُبنى أساسا على الربيع الطبيعي وتعتبره مرجعا لها، وبما أن المحروقات الركيزة الأساسية المحركة للاقتصاد الوطني والمورد الأساسي للعملة الصعبة ومصدر الدخل الرئيسي للبلد، وإلا قلنا بأنه المصدر الوحيد الذي يعتمد عليه في تحديد الميزانية الجزائرية وضبط النفقات والإيرادات العمومية في كل سنة، ما يجعل تذبذب أسعارها وتغيرها الأثر البارز على الميزان التجاري، ومن ثم على المستوى الأداء الكلي للاقتصاد الوطني وعلى معدلات النمو المحققة، وبالتالي وجب البحث عن البدائل التي من شأنها المساهمة في تنويع الإقتصاد الوطني ومنه لا بد انتهاج سياسة اقتصادية جديدة، إنتاجية تصنيعية من أجل تطوير الإقتصاد الوطني الجزائري ودفعه لتحقيق التنمية المستدامة ورفع معدل الناتج الداخلي الخام ومنه تحقيق الرفاه الإقتصادي، والمنافسة في الأسواق الدولية ورفع معدل الدخل الفردي وتقليل من الواردات.

إن النظرة الجزائرية للسوق النفطية والظروف الجديدة التي تمر بها تجعلها في مأمن وفي حالة جيدة، من حيث احتياط الصرف من العملة الصعبة المحقق من هذا المورد الأساسي، الذي بلغت عائداته في سنة 2022 حوالي 60 مليار دولار، وهذا ما أعطى انتعاش للخزينة العمومية وزاد من نفقات الدولة، وفي سابقة من نوعها في من خلال قانون المالية لسنة 2023، حيث تم وضع أكبر ميزانية في تاريخ الجزائر منذ الاستقلال، وهذا ما ساعد في تحسين الظروف الإقتصادية والمعيشية والسياسية والأمنية ودعم بعض الهيئات القارية في سيادة السلم والأمن في القارة خاصة في ظل التغيرات والأوضاع السياسية المتوترة التي يعيشها محيطها والظروف الإقتصادية والمالية الصعبة التي تعيشها أقوى الدول الإقتصادية في العالم وخاصة الدول المجاورة المحيطة بها.

كما أن مخاطر نضوب المخزون النفطي وارتفاع تكاليف الإنتاج تبقى قائمة، حيث أن إنتاج النفط يعرف على أنه عملية تستهلك فيها الاحتياطيات النفطية، وتحول فيها إلى فوائد مالية وتبعاً لذلك فإن الاحتياطيات من النفط تتأثر بكمية الإنتاج (الاستخراج الباطني) من جهة، والتي ينتج عنها نقصان في كمية الاحتياطي، ومن جهة أخرى بعمليات الاكتشاف وعمليات التنقيب الناجحة التي تعطي آمال جديدة وتضمن حق الأجيال من الثروة الوطنية. وعليه فإن استخراج النفط المستمر يعنى بالضرورة نُضوب مكانته الباطنية، كما أن العمليات التي يُشرع فيها من أجل التنقيب على النفط والتي من شأنها رصد و تعزيز المخزون الاحتياطي منه، قد لا تنجح في الكثير من الأحيان، وأيضا كون هذه العمليات تستوجب صرف مبالغ ضخمة، من أجل برميل واحد مستخرج من باطن الأرض إذا ما أريد الحفاظ على نفس المستوى من الإنتاج، فلا بد من تعبئة رؤوس أموال طائلة لتحقيق ذلك.<sup>2</sup>

1- فربي ناصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 118-119.

2- زير ريان، مرجع سبق ذكره، ص 75.

## 1-2- تطور الصادرات الجزائرية من المحروقات للفترة (2012-2022).

يعتبر اعتماد الدول في صادراتها على المنتجات الباطنية الاستخراجية أو التحويلية الصناعية مؤشرا لتقدمها أو تأخرها، ومن خلال البحوث التجريبية الجديدة والتغيرات في أسواق السلع العالمية، فقد تم تحديد النظرة التقليدية للموارد الأولية الطبيعية على أنها "عقبة أو نقمة" تقيد النمو طويل الأجل للبلدان النامية، وهو ما يزيد من الخطر في هذه الاقتصاديات، وبما أن النفط سلعة إستراتيجية مهمة ومقياس لثراء وغناء الدول فهو يعتبر أحد زكائن التقدير الإستراتيجي للدول، والجزائر من بين أهم هاته الدول التي يعتمد إقتصادها على هذه المادة الحيوية التي تعتبر أساس صادراتها، بالرغم من الجهود التي بذلت لتطوير الصادرات غير النفطية بما فيها الصادرات الصناعية إلا أنها مازلت بعيدة عن الركب الإقتصادي العالمي، وسنحاول تتبع مراحل تطورها هذه الصادرات النفطية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(1-2): تطور صادرات المحروقات الجزائرية للفترة (2012-2022).

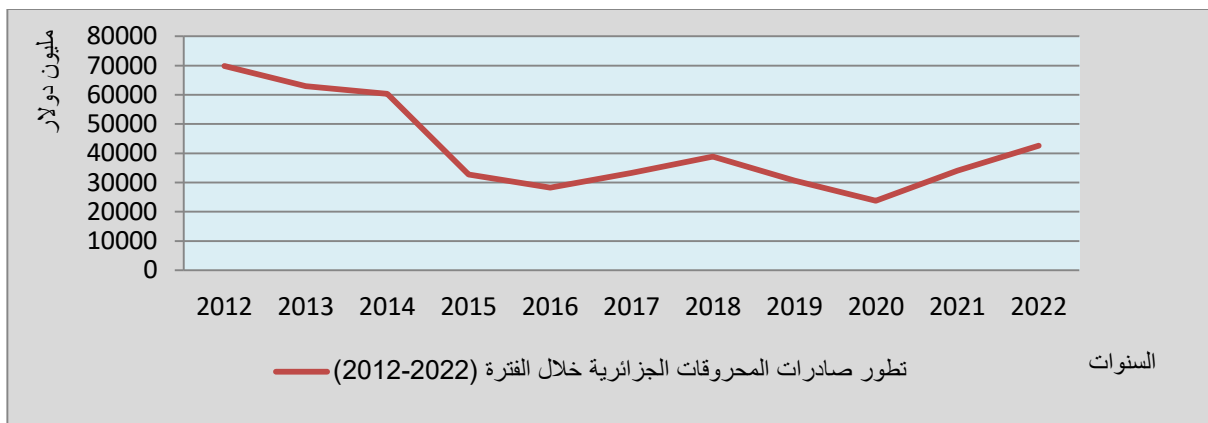
الوحدة مليون دولار.

النسبة المئوية	الصادرات من المحروقات	السنوات
97.13	69804	2012
96.90	62960	2013
95.50	60304	2014
94.50	32699	2015
93.80	28221	2016
94.50	33261	2017
93.10	38871	2018
92.80	30689	2019
92.18	23800	2020
86.71	34060	2021
89.19	42600	2022

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المركز الوطني للإعلام والإحصاء ONS. و المديرية العامة للجمارك الجزائرية على الموقع:

[www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz) للفترة (2012-2022).

الشكل رقم(2-7): تطور صادرات المحروقات الجزائرية للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (1-2) أعلاه.

من خلال الجدول رقم (2-1) والشكل أعلاه نلاحظ أن الصادرات من المحروقات في حالة إضطرابات وتذبذب من سنة إلى أخرى، وذلك يبقى بسبب إرتفاع وإنخفاض أسعار برمبل النفط في الأسواق العالمية، وبما أن صادرات الجزائر تتميز بسيطرة كلية على المحروقات التي تمثل ما نسبته 98% من إجمالي الصادرات الجزائرية للفترة (2012-2022)، إذن فهي تمثل العامل الأساسي الذي يحكم التوازنات الكبرى فقد تراوحت نسبها ما بين 86.71% و 97%، والتي تمثل أعلى نسبة محققة خلال هذه الفترة والتي كانت سنة 2012، بقيمة مالية بلغت 69804 مليون دولار بنسبة 97.19% من إجمالي الصادرات الجزائرية، بينما سجلت أقل حصيلة لها سنة 2020، بقيمة 23800 مليون دولار بنسبة 92.18% كما نلاحظ تذبذب في حصيلة الصادرات النفطية خلال السنوات الأخيرة وعدم إستقرارها نتيجة لتقلبات أسعار النفط العالمية، وهذا ما ينعكس بشكل واضح على تطور حجم وقيمة الصادرات الجزائرية الإجمالية، وبما أن كل القرارات الإستراتيجية والتنموية التي تبنتها الجزائر تعتمد بشكل كبير على الموارد المكتسبة من صادرات المحروقات، فهي تبقى رهن الظروف والتطورات في السوق البترولية الدولية وما تفرزه هذه التقلبات الحاصلة على حجم صادراتها ومدخلها منها.

لكن من الناحية الإستراتيجية تعتبر الاقتصاديات الربعية أكثر هشاشة وذلك لعدة أسباب أهمها: <sup>1</sup>

- حساسية أسعار النفط للتقلبات العالمية وإرتباطها بالدولار الأمريكي وتحكم المضاربين في أسعارها؛
- محدودية الطاقات الإحفورية الناضبة والزائلة؛
- الإعتماد الكبير والمفرط على النفط يمثل من الناحية الإستراتيجية عامل سلبي لا يعود بالمجتمع بالفائدة الكبيرة مثل عكس ما هو عليه في المجتمعات الصناعية والإنتاجية والخدمانية فهي في تطور دائم ومستمر؛
- الإعتماد على الربيع يشكل نشوء إقتصاديات مشوهة تقوم على الإستهلال المفرط، كذلك وجود إقتصاد يعتمد إلى حد كبير على أدائه على الإيرادات المالية التي يدرها بيع الموارد الطبيعية في الأسواق الدولية؛
- إضعاف القطاعات الأخرى الزراعية والصناعية بسبب رفع قيمة العملة المحلية إزاء العملات الأجنبية، وذلك من خلال الإعتماد على العوائد الكبيرة من تصدير الموارد الطبيعية.

## 2-2- تطور مؤشر الإيرادات الجباية النفطية والعادية ومساهمتها في ميزانية الدولة العامة.

إن الطابع الربيعي الجزائري يتعمق و يتعزز أكثر فأكثر إذا كانت موارد الدولة تأتي بشكل رئيسي من الإيرادات النفطية، فالتغيرات في أسعار النفط تؤثر على حصيلة الجباية ومن ثمة على رصيد الميزانية<sup>2</sup>، بينما تبقى الجباية العادية حسب قانون المالية هي عبارة عن تحصيل يأتي من العديد من الضرائب المباشرة المتمثلة في حاصل رقم الأعمال، وحاصل قطاع الجمارك، وحاصل التسجيل والطابع وغيرها من الضرائب المباشرة، كما هو موضح في الجدول التالي:

1- عمار جمعي، إستراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الحاج لخضر- باتنة، الجزائر، 2011، ص178.

2- سامية معتوق، بن حوكو غنية، حرث محمد، معضلة الربيع في الجزائر، مجلة جديد الإقتصاد، مجلد 15، عدد 1، 2020، ص183.

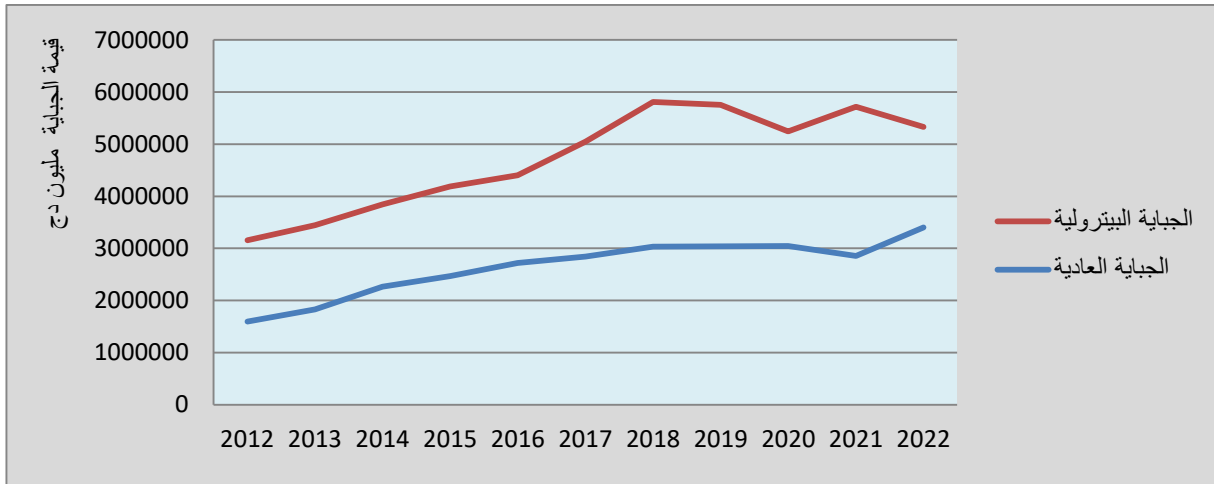
الجدول رقم(2-2): مساهمة الإيرادات الجبائية العادية و البترولية من مجموع الإيرادات العامة للجزائر للفترة (2012-2021).  
الوحدة: مليون دج.

نسبة المساهمة		الإيرادات العامة للدولة	الإيرادات الجبائية		السنوات
البترولية	العادية		الجبائية البترولية	الجبائية العادية	
45.18	46.18	<b>3455650</b>	1561600	1595750	<b>2012</b>
42.30	47.94	<b>3820000</b>	1615900	1831400	<b>2013</b>
37.40	53.75	<b>4218180</b>	1577730	2267450	<b>2014</b>
36.77	52.63	<b>4684650</b>	1722940	2465710	<b>2015</b>
35.44	57.35	<b>4747430</b>	1682250	2722680	<b>2016</b>
39.04	50.49	<b>5635514</b>	2200120	2845374	<b>2017</b>
41.34	45.17	<b>6714265</b>	2776618	3033027	<b>2018</b>
41.71	46.73	<b>6507907</b>	2714496	3041418	<b>2019</b>
34.98	48.44	<b>6289723</b>	2200325	3046865	<b>2020</b>
50.28	50.28	<b>5683221</b>	2857660	2857861	<b>2021</b>
36.14	63.85	<b>5331780</b>	1927000	3404780	<b>2022</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد:

- بوجعاط هشام، رمزي بجاوي، أثر الجبائية العادية والجبائية البترولية على النمو الإقتصادي دراسة قياسية (2000-2021)، رسالة ماستر أكاديمي، في العلوم الإقتصادية، تخصص جبائية معمقة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2023، ص55-57.
- قوانين المالية للسنوات المالية (2012-2016).

الشكل رقم(2-8): تطور إيرادات الجبائية البترولية و الجبائية العادية للجزائر للفترة (2012-2021).

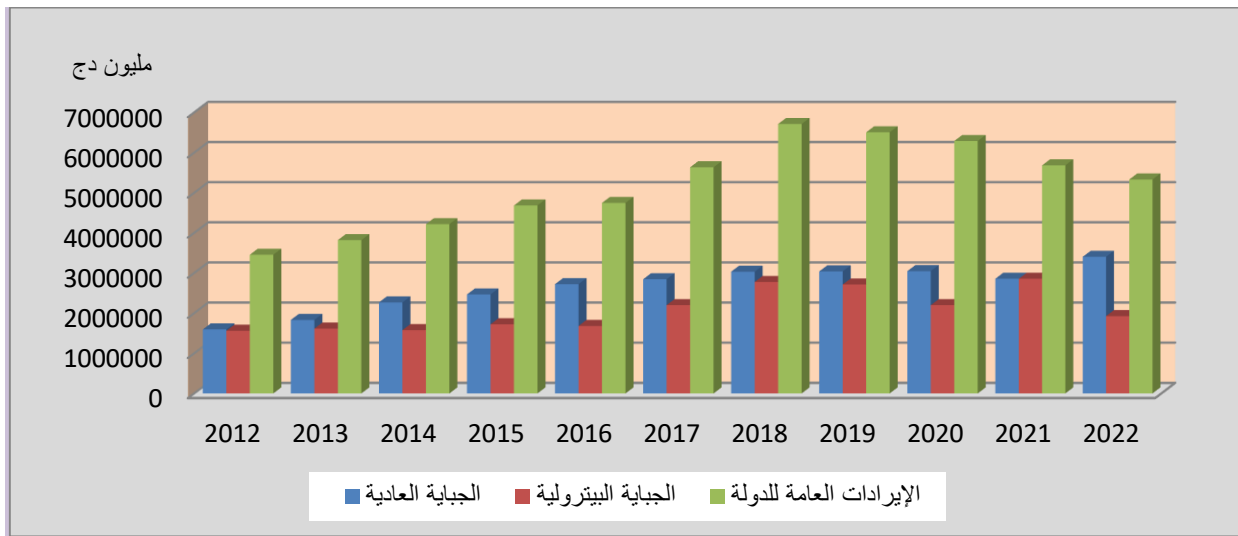


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم (2-2) أعلاه.

من خلال الجدول رقم (2-2) والشكل أعلاه نلاحظ إن مساهمة الجبائية العادية في تطور مستمر وهذا خلال سنوات فترة الدراسة حيث بلغت قيمتها سنة 2012 ما قيمته 1595750 مليون دج بنسبة قدرت بحوالي 50.54% من مجموع الجبائية الكلية لنفس السنة، لتواصل الجبائية العادية إرتفاعها لتبلغ أقصى قيمة لها سنة 2020 ما قيمته 3046865 مليون دج، أي ما نسبته 58.06%، لتراجع سنة 2021 لتبلغ قيمتها 2857861 مليون دج،

ويرجع سبب هذا التراجع إلى عدة أسباب أهمها الأزمة العالمية كورونا ما خلفته من آثار بارزة على الإقتصاد الجزائري بصفة خاصة والعالمي بصفة عامة، لتبلغ أقصى قيمة لها سنة 2022 بـ 3404780 مليون دج بنسبة 63.85%. كما نلاحظ إن مساهمة الجباية البيترولية في الإيرادات العامة هي أيضا في تطور مستمر وهذا خلال السنوات العشر للدراسة من 2012 إلى 2021 حيث بلغت قيمتها سنة 2012 ما قيمته 1561600 مليون دج بنسبة قدرت بحوالي 29.76% من مجموع الجباية الكلية لنفس السنة، لتشهد زيادة طفيفة خلال سنوات 2013، 2014، 2015، 2016، لتعود لصعود إبتداءً من سنة 2017 لتبلغ 2200120 مليون دج، لتواصل الجباية البيترولية إرتفاعها لتبلغ أقصى قيمة لها سنة 2021 ما قيمته 2857660 مليون دج، أي ما نسبته 54.46%، للتساوي مع الجباية العادية بنسبة 50.28%، ويرجع سبب هذه الزيادة للتراجع التدريجي في إنتعاش الإقتصاد العالمي والتعافي من مخلفات أزمة كورونا والأزمة الأوكرانية الروسية، و الزيادة على الطلب على المواد البترولية وزيادة أسعارها في السوق العالمية، وهو ما عاد بالإيجاب على الإيرادات الجزائرية العامة المحصلة من الجباية البيترولية. ثم تشهد تراجع كبير في سنة 2022 لتصل إلى 192700 مليون دج أي بنسبة حوالي 36.14%.

الشكل رقم(2-9): مساهمة إيرادات الجباية البيترولية والعادية في تمويل الإيرادات العامة للجزائر للفترة (2021-2012).



نلاحظ من خلال الشكل رقم (2-9) أن الإيرادات العامة كانت بشكل متزايد طيلة فترة الدراسة، حيث كانت نسبة مساهمة الجباية البيترولية في سنوات مضت بإعتبار أن قطاع النفط في الجزائر من أكثر القطاعات المساهمة في الإيرادات العامة للدولة بنسبة تفوق 60%، إلا أنه من سنة 2010 شهد هذا القطاع تذبذب كبير وهو ما أثر في نسبة تمويل الجباية البيترولية للإيرادات العامة، لتحل محلها الجباية العادية حيث نلاحظ من خلال تحليل معطيات الجدول رقم (2-2) والشكل أعلاه أن نسبة مساهمة الجباية العادية في تمويل الإيرادات العامة للدولة تفوقت على الجباية البيترولية طيلة سنوات الدراسة إذ بلغت أقصى قيمة لها سنة 2016 بنسبة 57.35%، ويرجع هذا الأثر إلى الإصلاحات الجبائية التي انتهجتها الدولة الجزائرية بالإضافة إلى التذبذب الذي سوق النفط والتدني الحاد الذي شهدته أسعاره. ما أدى إلى تراجع نسب تمويل الجباية البيترولية للإيرادات العامة. ثم إبتداءً من سنة 2018 نلاحظ

إرتفاع ملحوظ في الجباية البترولية وهذا بعد التحسن التدريجي في أسعار البترول في الأسواق العالمية، وهو ما يعني تعزيز الطابع الربحي في الإقتصاد الجزائري المرتبط إرتباط طردي وثيق مع أسعار البترول.

### 2-3- تطور مؤشر الإيرادات النفطية من إجمالي الناتج المحلي الجزائري.

من خلال الجدول أدناه سنتطرق إلى حصيلة معدلات النمو الداخلي الإجمالي، ومدى تأثيرها بحصيلة معدلات نمو أسعار النفط في السوق الدولية، وذلك لان جزء منها يعتمد بشكل كلي على الإيرادات النفطية، أما الجزء الأخر فهو يتعلق بالسياسة التنموية التي تعتمد عليها الدولة الجزائرية.

الجدول رقم(2-3): تطور مؤشر الإيرادات النفطية على إجمالي الناتج المحلي الجزائري للفترة (2012-2021).

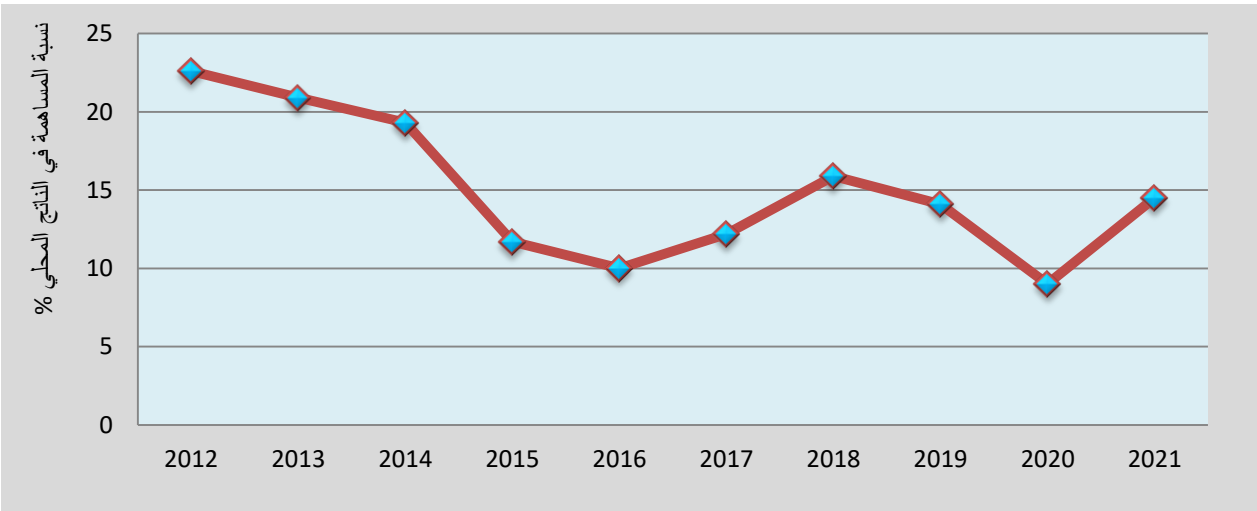
الوحدة: مليون دولار.

السنوات	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
نسبة المساهمة في الناتج المحلي %	14.50	9.00	14.10	15.90	12.20	10.00	11.70	19.30	20.90	22.60

source :

<https://data.albankaldawli.org/indicator/NY.GDP.PETR.RT.ZS?end=2021&locations=DZ&start=1970>. تم الاطلاع على الرابط 19/03/2024h15.30

الشكل رقم(2-10): تطور مؤشر الإيرادات النفطية على إجمالي الناتج المحلي الجزائري للفترة (2012-2021).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (2-3) أعلاه.

من خلال الجدول رقم(2-3) والشكل أعلاه، يتبين لنا أن القطاع النفطي يسيطر بشكل واضح الناتج المحلي عكس باقي القطاعات الأخرى، وذلك من خلال الأهمية النسبية له ضمن الناتج المحلي الخام، حيث تراوحت مساهمة قطاع المحروقات في الناتج المحلي الخام لسنة 2012 أقصى نسبة لها وهي 22.60 %، وهي نسبة عالية جداً تعكس مدى ضعف التنوع الإقتصادي خارج قطاع المحروقات، ليتواصل التذبذب بين الإرتفاع والإنخفاض في حدود 10% خلال الفترة (2013-2017) وهذا على أثر انهيار أسعار النفط التي شهدتها هذه الفترة، حيث تجاوزت أسعار النفط إلى مادون 50 دولار خاصة في سنة 2014 ثم لتعود وتبدأ تستعيد عافيتها من سنة 2018، لتصل نسبة



المساهمة الى 15.90% من إجمالي الناتج المحلي الخام ثم ترجع بالتراجع خلال سنتي 2019 و2020، حيث سجلت في سنة 2020 أضعف نسبة بقيمة 9.00%، بسبب تأثير الإقتصاد العالمي بجائحة كورونا، وهذا ما يقودنا إلى القول أن معدل النمو الإقتصادي في الجزائر يتحدد بشكل كبير بمعدل النمو الذي يسجله قطاع المحروقات، وهو ما يفسر الإعتماد على القطاع النفطي وضعف التنوع الإقتصادي خلال الفترة محل الدراسة.

#### 2-4- تطور رصيد الميزان التجاري ومعدل التغطية للفترة (2012-2022).

يعتبر الميزان التجاري مؤشرا عن تحقيق المكاسب المالية من المبادلات الدولية، كما يعتبر معدل التغطية عن القدرة على تغطية الواردات، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(2-4): تطور رصيد الميزان التجاري ومعدل التغطية للفترة (2012-2022).

الوحدة مليون دولار.

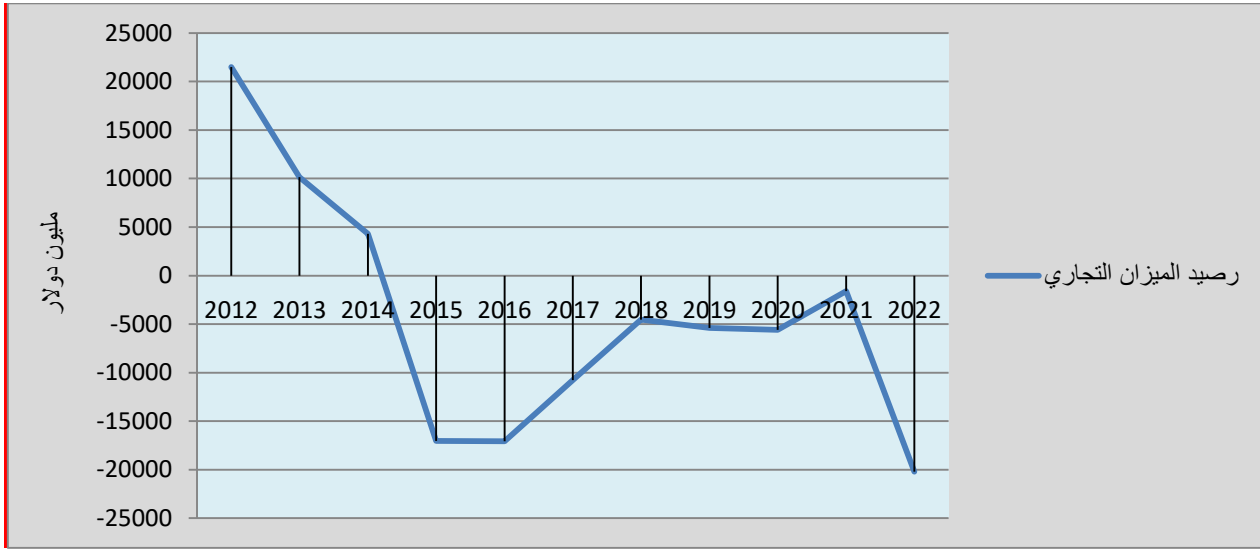
السنوات	الصادرات الإجمالية	الواردات الإجمالية	الميزان التجاري	معدل التغطية%
2012	71866	50376	21490	142.65
2013	64974	54852	10142	118.45
2014	62886	58580	4306	107.35
2015	34668	51702	17034-	67.05
2016	30026	47089	17063-	63.76
2017	35191	45957	10766-	76.57
2018	41796	46330	4534-	90.21
2019	33054	38441	5387-	58.98
2020	25820	31403	5583-	82.22
2021	39281	37683	1598	104.23
2022	60384	40174	20210	150.30

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المركز الوطني للإعلام والإحصاء ONS. المدرية العامة للجمارك الجزائرية للفترة (2012-2022)

متاح على الموقع: [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz)

2-4-1- الميزان التجاري: يعبر الميزان التجاري عن حركة التجارة الخارجية لأي بلد ما، كما يمكنه أن يعبر عن المداخل من العملة الأجنبية المحصلة من الصادرات، والمصروفات من العملة الأجنبية المتمثلة في الواردات، ويمكن حسابه بالفرق بين الصادرات والواردات، ويعتبر التغير في رصيد الميزان التجاري ناتج عن التغير في قيمة الصادرات أو قيمة الواردات، مثلا التغير في الجزائر بإعتبارها بلد يعتمد على الصادرات النفطية يكون راجع للتقلبات التي يشهدها السوق العالمي للنفط وتذبذب الذي يعتري أسعاره، أما التغير في الواردات يكون بسبب الإجراءات والسياسات التي تعتمد عليها الدولة في خططها التنموية ويمكن توضيح رصيد الميزان التجاري خلال الفترة المدروسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-11): تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم (2-4) أعلاه.

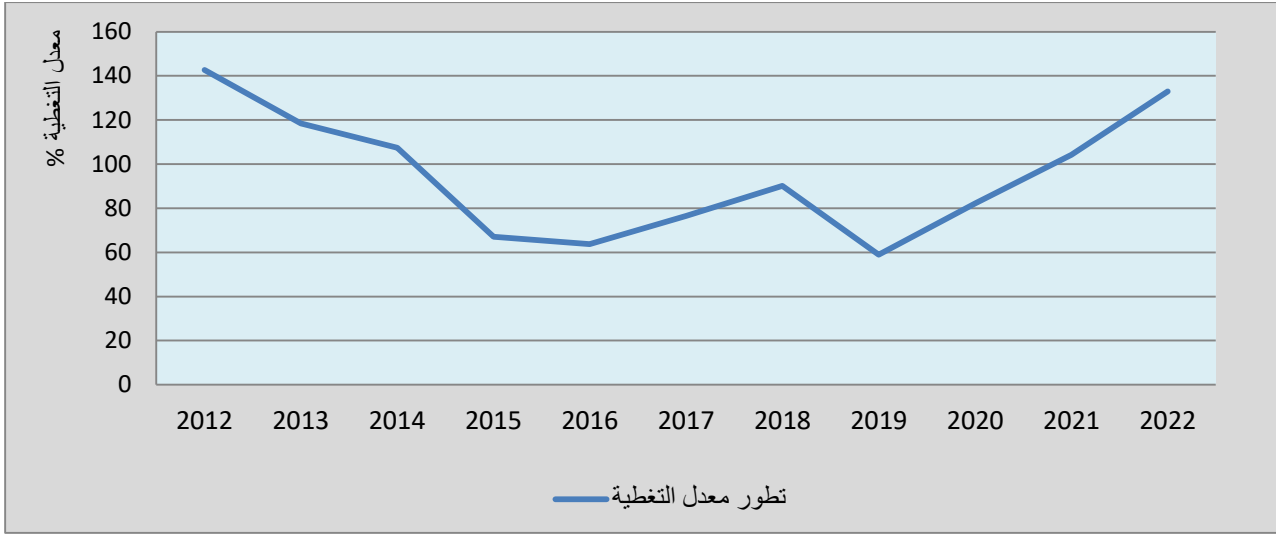
من خلال الجدول رقم (2-4) والشكل أعلاه نلاحظ أن الميزان التجاري الجزائري شهد قيم موجبة من سنة 2012 إلى غاية سنة 2014، حيث بلغت سنة 2012 حوالي 21490 مليون دولار وهو ما يمثل فائض في الميزان التجاري، وأنه إبتداء من سنة 2015 إلى غاية 2020 شهد الميزان التجاري الجزائري نسب سالبة وهو ما يمثل عجز في الميزان التجاري، وهذا راجع لأزمة النفط سنة 2014 وتراجع أسعار النفط وهو ما أثر سلبا على عائدات الجزائر من صادرات المحروقات التي تعتمد عليها بشكل كلي وما اثر بدوره على النفقات المالية العامة للدولة. الأمر الذي جعل الجزائر في أزمة مالية، بسبب عدم الإستفادة من الوضعية المالية المريحة في إستغلال الوفرة المالية لدعم الإستثمار في القطاعات الإنتاجية خارج المحروقات وخاصة الصناعية منها. ليعود في التعافي سنة 2022 ليسجل فائض مالي قدره 20210 مليون دولار، وهذا راجع لإرتفاع نسبة الصادرات من المحروقات بحوالي 77% بمبلغ سنوي قارب 43 مليار دولار خلال سنة 2022، كما بلغت الصادرات خارج المحروقات خلال نفس السنة حوالي 7 مليار دولار، وهو ما أعطي حالة إيجابية للميزان التجاري، وبلوغ إحتياطي الصرف في الجزائر في هذه السنة حوالي 60 مليار دولار.

**2-4-2- معدل التغطية:** يعرف معدل التغطية في مؤشرات التجارة الدولية بأنه العلاقة بين قيمة الصادرات والواردات، وبالتالي فهو يعطى صورة عن قدر صادرات البلد على تغطية وارداته. أي أنه كلما إرتفع معدل التغطية كان البلد المصدر في وضعية أفضل و يمكن تفسير مدى تغطية الواردات بالصادرات، حيث تعبر النسبة التي تتراوح بين 80% و120% هي أفضل نسبة في المعاملات التجارية الدولية ويحسب معدل التغطية وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل التغطية} = \left( \frac{\text{مجموع الصادرات}}{\text{مجموع الواردات}} \right) \times 100$$

ويمكن توضيح تطورها خلال فترة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(2-12): يوضح تطور معدل التغطية في الجزائر للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم (2-4) أعلاه.

من خلال الجدول(2-4) والشكل أعلاه نلاحظ أن معدل (التغطية) أي تغطية الصادرات على الواردات في الجزائر يتراوح بين 150.30% و58.98% ويفسر هذا التذبذب في معدل التغطية خصوصا إلى تغيير في حجم الصادرات وهذا الأخير يرجع إلى التغير في أسعار البترول. وهذا يعني أن نسبة التغطية تراجعت من سنة 2015 إلى 67.05% وهي نسبة أقل من 100%. ومعنى ذلك أن قيمة الصادرات لم تغطي قيمة الواردات ليواصل في التراجع ليصل سنة 2019 إلى 58.98%، ليعود في التعافي سنة 2020 ببلوغه قيمة 82.22% ليصل معدل التغطية أقصى قيمة له في سنة 2022 إلى 150.30% والتي تمثل أعلى قيمة يشهدها الميزان التجاري في تغطية الواردات وهذا راجع لعدة أسباب ساهمت في ذلك منها إرتفاع حجم الصادرات خارج المحروقات إلى ما قيمته 6 مليار دولار وإنتعاش أسعار البترول والغاز في السوق العالمية، وكذلك تقليل من فاتورة الإستيراد التي تم حصرها إلا في المواد الأساسية والمواد الأولية التي تدخل في مجال الصناعة كما تم منع تصدير المنتجات الأساسية التي تدخل في تمويل السوق الوطنية للمحافظة على القدرة الشرائية للمواطن الجزائري.

### المطلب الثاني: دراسة تطور قيمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات و المشاكل التي تواجهها.

تتطلب دراسة وتحليل الصادرات إستعمال مجموعة من المؤشرات، وعموما توجد هناك العديد من المؤشرات المستخدمة في هذا المجال وسوف نقتصر على بعضها بحسب أهميتها في الدراسة، وذلك من أجل عرض حجم الصادرات خارج المحروقات في الجزائر ومختلف التركيبات السلعية لها، وبما أن هذه العملية لا تخلو من العوائق والمشاكل إرتأينا أن نقوم بسرد لمجموعة من العراقيل والمشاكل التي يمكنها أن تحد من نجاح هذه العملية وتحد من فعاليتها.

#### **1- دراسة تطور قيمة الصادرات خارج المحروقات من إجمالي الصادرات الجزائرية.**

قبل تحليل تطور قيمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات، لابد علينا إلقاء نظرة تحليلية لربط بين المتغيرات الأساسية في هذا التحليل، وذلك من أجل إعطاء فكرة على نسبة مساهمة الصادرات خارج المحروقات في إجمالي

الصادرات الجزائرية، قصد فهم حجم الارتباط الوثيق بين الإقتصاد الوطني الجزائري والصادرات من المحروقات التي لا تزال تهيمن بصفة كلية على الصادرات، وذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(2-5): تطور قيمة الصادرات الإجمالية للجزائر للفترة (2012-2022).

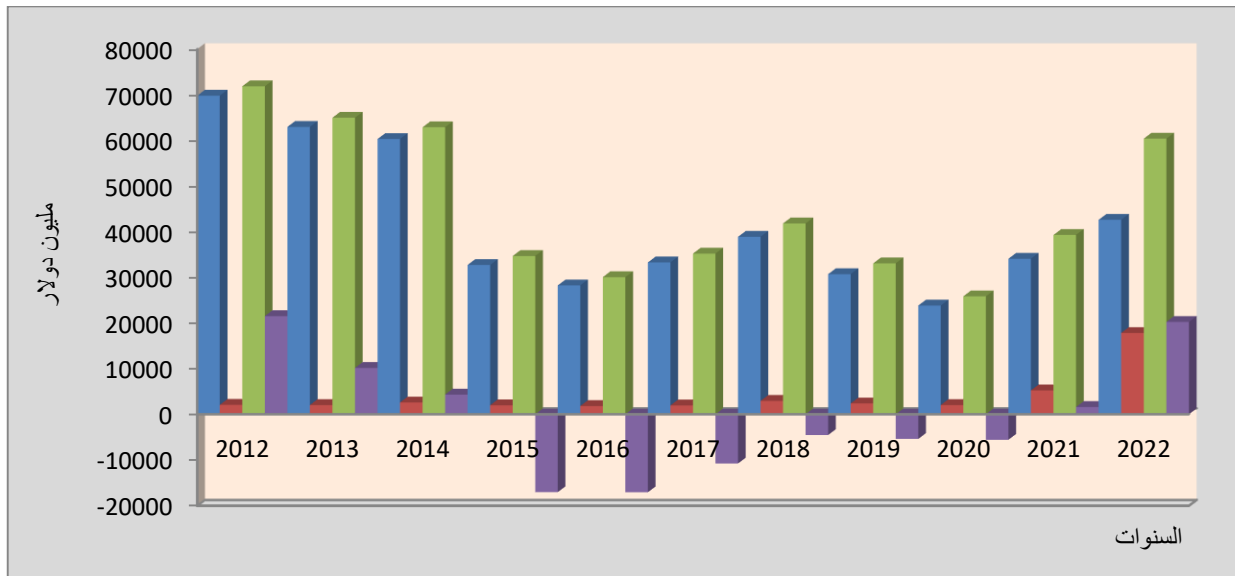
الوحدة: مليون دولار.

م التجاري	الصادرات الجزائرية الإجمالية		الصادرات الجزائرية خارج المحروقات		الصادرات الجزائرية من المحروقات		السنوات
	النسبة %	قيمة الصادرات	النسبة %	قيمة الصادرات	النسبة %	قيمة الصادرات	
21490	100	71866	2.96	2062	97.13	69804	2012
10142	100	64974	3.10	2014	96.90	62960	2013
4306	100	62886	3.46	2582	95.50	60304	2014
17034-	100	34668	5.46	1969	94.50	32699	2015
17063-	100	30026	6.16	1805	93.80	28221	2016
10766-	100	35191	5.46	1930	94.50	33261	2017
4534-	100	41796	6.87	2925	93.10	38871	2018
5387-	100	33054	7.16	2365	92.80	30689	2019
5583-	100	25820	7.82	2020	92.18	23800	2020
1598	100	39280	13.28	5220	86.71	34060	2021
20210	100	60384	10.80	17784	89.19	42600	2022

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على؛ المركز الوطني للإعلام والإحصاء ONS، المديرية العامة للجمارك الجزائرية على الموقع:

[www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz) للفترة (2012-2022)

الشكل رقم(2-13): تطور قيمة الصادرات الجزائرية للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم (2-5) أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) والشكل أعلاه أن نسبة مساهمة الصادرات خارج المحروقات تبقى جد ضعيفة من إجمالي الصادرات الجزائرية، بحيث لم تتعدى نسبة 6.87%، في سنة 2018 خلال فترة الدراسة، حيث تكون في زيادة مضطردة من سنة لأخرى، رغم الجهود المبذولة من طرف الدولة لتشجيع الصادرات خارج المحروقات

إلا أنها تبقى دون المستوى المطلوب، وأن معظم صادرات الجزائر تتمثل في المحروقات. وبهذا فإن قطاع المحروقات يهيمن بشكل شبه كلي على الصادرات إذ يحتل ما بين 93.13% و97.64% من إجمالي الصادرات، بينما شهد الميزان التجاري عجزاً منذ 2015 بقيمة 17034 مليون دولار وسنة 2016 ليرجع سنة 2018 ليستعيد عافيته ويحقق فائض مالي في سنة 2022 قدره 20210 مليون دولار، ونسبة الصادرات خارج المحروقات وصلت 7 مليار دولار، وذلك بتوجه الحكومة الجزائرية لتنويع مداخل الدولة من العملة الصعبة من جراء تأثرها من انخفاض أسعار البترول. وبما أن الإقتصاد الجزائري بقي حبيس الصادرات النفطية بشكل أساسي، كان من بالغ الأهمية من تنويع هيكل الصادرات الجزائرية خارج المحروقات لتجنب تأثر الإقتصاد الوطني بتقلبات أسعار النفط العالمية والأزمات التي تتعقبه، كما يجب تطوير باقي القاعات الإنتاجية وإستبدال الطاقات الناضبة بالطاقات الحديثة البديلة والصديقة للبيئة، وإنشاء مراكز بحث وتطوير الإستثمار في هذا النوع من الطاقات لتكون بديلا للمحروقات.

### 1-1- تطور هيكل الصادرات الجزائرية خارج المحروقات.

حققت الصادرات الجزائرية خارج المحروقات خلال الثلاثة سنوات الأخيرة (2020-2021-2022) قفزة كمية ونوعية غير مسبوق، حيث إنتقلت من 1.7 مليار دولار سنة 2019 إلى ما يقارب 7 مليار دولار سنة 2022 وهي سابقة من نوعها. وهذا حصيلة لجهود الدولة في تشجيع سياسة الإنتاج الوطني والتوجه للتصدير خاصة التصدير جنوب جنوب مع دول إفريقيا، من أجل إعطاء نسق جديد للإقتصاد الوطني والخروج من التبعية التامة والمفرطة للمحروقات، وكذلك التوجه للصناعة التعددين وإستغلال الثروات المنجمية الهائلة وعدم تصدير المواد في شكلها الخام، وبمكنا إلقاء نظرة على هذه الصادرات من خلال بيانات تفصيلية حسب بعض أهم المنتجات المصدرة من طرف الجزائر للأسواق الأجنبية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(2-6): التركيبة السلعية لصادرات الجزائرية خارج المحروقات للفترة (2020-2022).

الوحدة: مليون دولار.

البيان	السنوات	2020	2021	2022	الحصة %
المنتجات الصناعية		1805.87	4451.18	6279.65	49.01
المنتجات الكيميائية وشبه الكيميائية،		1437.20	2804.50	4248.09	33.15
الأدوية و المواد الصيدلانية		2.87	4.39	3.61	0.02
مواد البناء		117.19	568.74	1017.43	7.94
الحديد و الصلب		34.77	575.47	423.40	3.30
لبلاستيك و المطاط و منتجات الزجاج		42.65	72.20	172.00	1.34
قطاعات صناعية أخرى (ورق و كرتون و أجهزة كهربائية		171.14	425.94	415.12	3.23
منتجات غذائية		342.25	446.13	149.69	1.16
منتجات فلاحية		95.98	123.57	103.68	0.80
المجموع		4049.9	8954.12	12.812.94	100

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على:

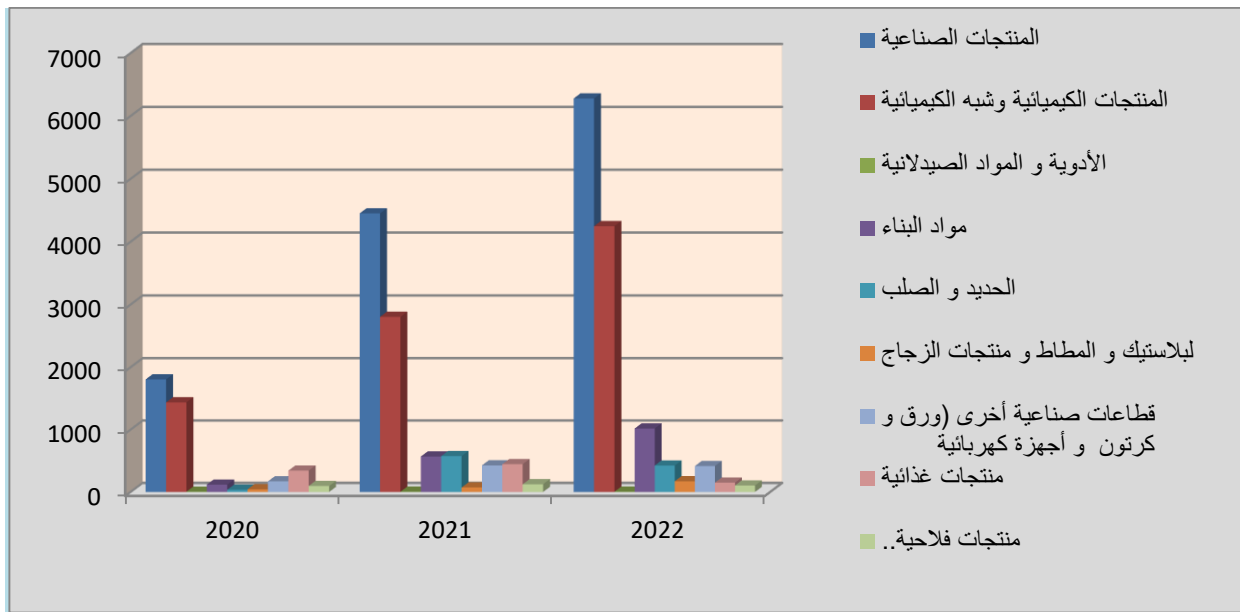
- الإحصائيات الخاصة بالوكالة الوطنية لترقية الصادرات الجيكس على الموقع التالي: في 2024/04/20 .17.30H

<https://www.commerce.gov.dz/statistiques/echanges- commerciaux> .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-6) أن حصة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات تميزت بالتنوع خلال السنوات الثلاثة الماضية، ومن بين أهم الشعب التي عرفت إرتفاعا في الصادرات، نجد المنتجات الغذائية و الفلاحية، البتر وكيميائيات، مواد البناء (سيراميك، إسمنت، حديد) البلاستيك والمطاط والزجاج، الورق الأدوية، النسيج والأجهزة الكهربائية. وما يمكن إستخلاصه أنه رغم الركود الكبير الذي شهده الإقتصاد العالمي جراء أزمة كورونا إلا أن الجزائر إستطاعت أن تحقق تنوع في صادراتها فاق 5 مليار دولار خارج قطاع المحروقات، وهذا كُله نابع من سياسة السيد رئيس الجمهورية والإمكانات التي جندها من أجل تنوع الصادرات وترقيتها وكذلك من جزمة الإجراءات التي أقرها لدعم التصدير وتشجيع المصدرين لبلوغ هدف 7 مليار دولار في أواخر 2022.

كما أكد العديد من الخبراء والملاحظون أن الجزائر بفضل إمكاناتها الإنتاجية، من حيث الجودة وتنافسية الأسعار وبفضل الإرادة السياسية والتسهيلات التي تم إطلاقها لتشجيع الإنتاج الوطني قادرة على بلوغ هذا الهدف المسطر، ويمكن توضيح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي.

الشكل رقم(2-14): التركيبة السلعية لصادرات الجزائر خارج المحروقات للفترة 2020-2022.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم(2-6) أعلاه.

من خلال الجدول رقم (2-6) والشكل البياني أعلاه، نلاحظ أن أغلب المنتجات المصدرة من طرف (م ص م) الجزائرية بقية جد ضئيلة ومحدودة مقارنة بالصادرات النفطية التي فاقت 94 %، وذلك من خلال مايلي:

- المرتبة الأولى: تأتي المواد الصناعية التي سجلت صادراتها في الفترة 2020-2022 نمو ملحوظ حيث قفزت من 1805.87 مليون دولار في 2020 إلى 6279.65 مليون دولار في سنة 2022.

- المرتبة الثانية: تأتي المنتجات الكيميائية حيث سجلت صادراتها قفزة نوعية من 1437.20 إلى 42480.09 مليون دولار في سنة 2022.

- المرتبة الثالثة: تمثلت في مواد البناء التي قفزت من 117.19 مليون دولار في 2020 إلى 1017.43 مليون دولار في 2022.

- **المرتبة الرابعة:** شملت الحديد والصلب والذي سجل قفزة من 34.77 مليون دولار سنة 2020 ليصل إلى أعلى قيمة بـ 423.40 مليون دولار سنة 2022.

- **المرتبة الخامسة:** جاء البلاستيك والمطاط ومنتجات الزجاج التي قفزت قيمة صادراتها سنة 2020 من 42.65 مليون دولار لتصل إلى 172.00 مليون دولار في سنة 2022.

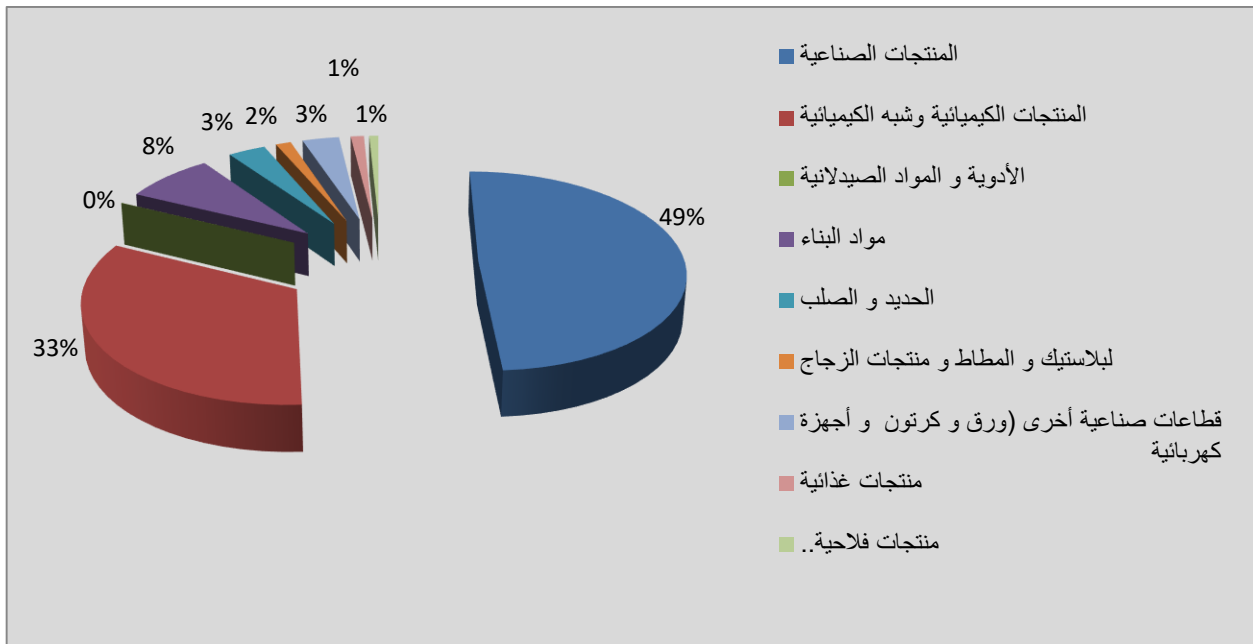
- **المرتبة السادسة:** جاءت قطاعات صناعية أخرى (ورق و كرتون و أ كهربائية) التي إنتقلت من 171.14 م دولار سنة 2020 إلى ما قيمته 425.94 م دولار في سنة 2021 لتتخفف إلى 415.12 م دولار في 2022.

- **المرتبة السابعة:** تضمنت المنتجات الغذائية التي إنتقلت من 342.25 مليون دولار سنة 2020 لتصل 446.94 مليون دولار سنة 2021 لتشهد تراجع كبير بقيمة 149.69 مليون دولار سنة 2022 نتيجة لتغطية السوق المحلية من المواد الأساسية وعدم تصديرها و تتمثل في العجائن، المشروبات والعصائر.. وغيرها من المنتجات.

- **المرتبة الثامنة:** جاءت المواد الفلاحية في المرتبة ما قبل الأخيرة حيث شهدت قفزة من 95.98 مليون دولار سنة 2020 لتصل إلى 123.57 مليون دولار لتراجع إلى 103.68 مليون دولار سنة 2022 والمتمثلة في الخضر والفواكه، التمور وغيرها من المنتجات الأخرى.

**المرتبة الأخيرة:** تمثلت في الأدوية و المواد الصيدلانية والتي جاءت بنسبة ضئيلة جداً حيث بلغت سنة 2020 حوالي 2.87 مليون دولار لتصل إلى 4.39 مليون دولار سنة 2021 ثم تتراجع إلى 3.61 مليون دولار في سنة 2022، والتي تعتبر نسبة شبه معدومة وهذا التقهقر في جانب المنتجات الصيدلانية راجع إلى سيطرة المؤسسات العمومية على هذا القطاع وقلت الخبرة في هذا المجال وقلة التأطير، وكذلك نقص الإستثمارات الخاصة به وكذلك عدم فتح مجال الإستثمار المباشر مع الخارج في هذا المجال.

الشكل رقم(2-15): هيكل أهم صادرات الجزائر خارج المحروقات.

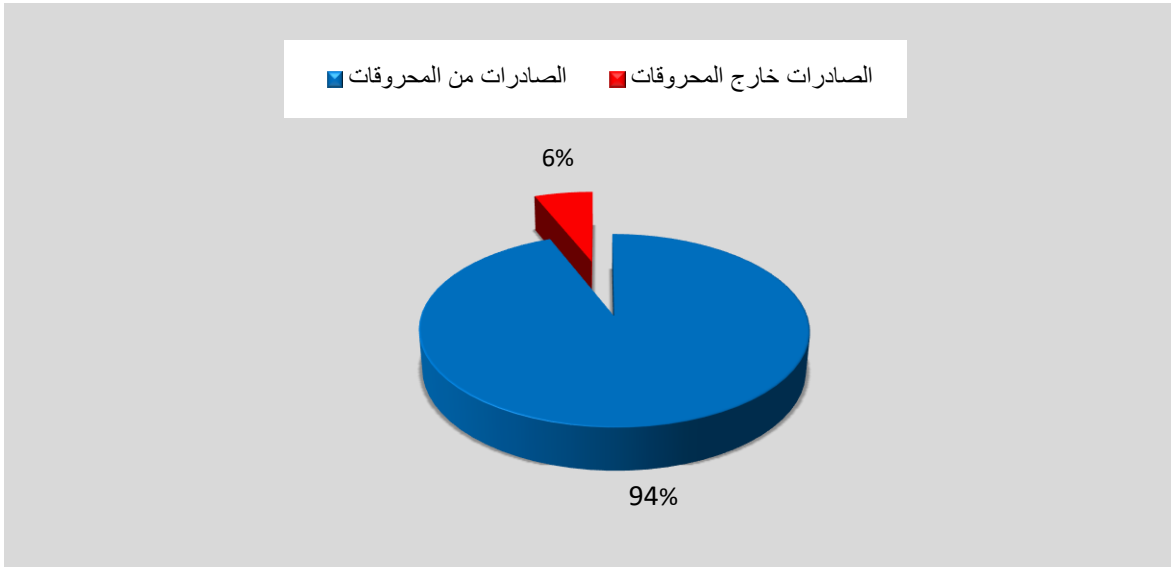


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم(2-6) أعلاه.



من خلال الشكل التالي نلاحظ أن هيكل الصادرات الجزائرية خارج المحروقات خلال السنوات الأخيرة شهد تنوع بعض الشيء، حيث حازت نسبة المنتجات الصناعية أعلي قيمة له بنسبة 49%، وتليها في المرتبة الثانية المنتجات الكيماوية والشبه كيماوية 33%، تليها مواد البناء بنسبة قاربت 10%، وتأتي باقي المنتجات بنسب قليلة جدًا لا تتعدى 4 %، وهو ما يفسر ضعف القطاع التصديري خارج المحروقات. خاصة في مجال التصنيع الذي بدأ يستعيد عافيته قليلا في سنة 2022، كذلك الإعتماد الكبير على الصناعات الغذائية الخفيفة وبعض المواد نصف مصنعة والمواد الخام.

الشكل رقم(2-16): هيكل الصادرات الجزائرية الإجمالية.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم (2-6) أعلاه.

من خلال الشكل نلاحظ أن الهيمنة الشبه كلية للصادرات الجزائرية تبقى من صادرات محروقات، التي تأتي في المرتبة الأولى بنسبة تفوق 94%، وتأتي في المرتبة الثانية الصادرات خارج المحروقات المتمثلة في صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. التي تمثل نسبة ضعيفة لم تفق 6% من إجمالي الصادرات الجزائرية، والتي تعتبر نقطة الخلل في الإقتصاد الوطني، التي تسعى الجزائر بكل سياستها وخططها الإستراتيجية لتداركها و ذلك من خلال النظرة التنموية التي إنتهجتها لأفاق 2030، المتمثلة في إطلاق الإستثمارات الكبيرة وتعزيز البنية القاعدية من مصانع وسكك وموانئ لتحقيق ذلك، كذلك الإستثمار في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة من أجل تحقيق معدلات تصدير جد ممتازة والتخلص من التبعية الكلية لصادرات الربيع بالتنوع الصناعي والفلاحي والخدماتي وغيرها من البدائل الجديدة المستحدثة لتنويع القطاع الإقتصادي الجزائري والتوجه نحو الأسواق الدولية.

### 1-2- التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية.

إن الغرض من تحليل مؤشر التركيز الجغرافي لا برز الصادرات الجزائرية خارج المحروقات، قصد الوقوف على مدى إنفتاح المنتجات الجزائرية المصدرة على الأسواق الخارجية، فإنه إذا تعدى نصيب تلك الدول أو الدولة في مجموع الصادرات حدود الأمان أصبحت الجزائر في تبعية، حيث يمكن لتلك الدولة أو الدول ممارسة ضغوطات على الجزائر

بالإمتناع عن شراء صادراتها، مما قد يتسبب في كساد السلع أو تلفها وخاصة إذا كانت سلعا إستهلاكية، وذلك قد يكون لغرض إقتصادي مثل التأثير على الأسعار، أو لأغراض أخرى قد تكون لها أبعاد وخلفيات سياسة، هذا ويكتسي مؤشر التوزيع الجغرافي للصادرات أهمية كبيرة، إذ يسمح بمعرفة مدى تنوع سلة العملات الأجنبية المحصلة من جراء العمليات التصديرية، مما يتيح للدولة هامشا للمناورة في إختيار مورديها والإستفادة من تغيرات بورصة العملات، أو على الأقل تفادي الخسائر التي قد تنجر عنها.<sup>1</sup>

### 1-2-1- التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب المناطق خلال الفترة (2012-2020).

تشهد صادرات الجزائر توزيع كبير عبر قارات العالم ويختلف توزيعها من دولة إلى دولة ومن قارة لأخرى، وهذا الأمر مرهون بمدى علاقات ومصالح هذه الدول مع الجزائر، وحسب مدى قربها منها. وهو ما يمكن توضيحه من خلال معطيات الجدول التالي:

الجدول رقم(2-7): التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب الوجهات العالمية للفترة (2012-2020).  
الوحدة: مليون دولار.

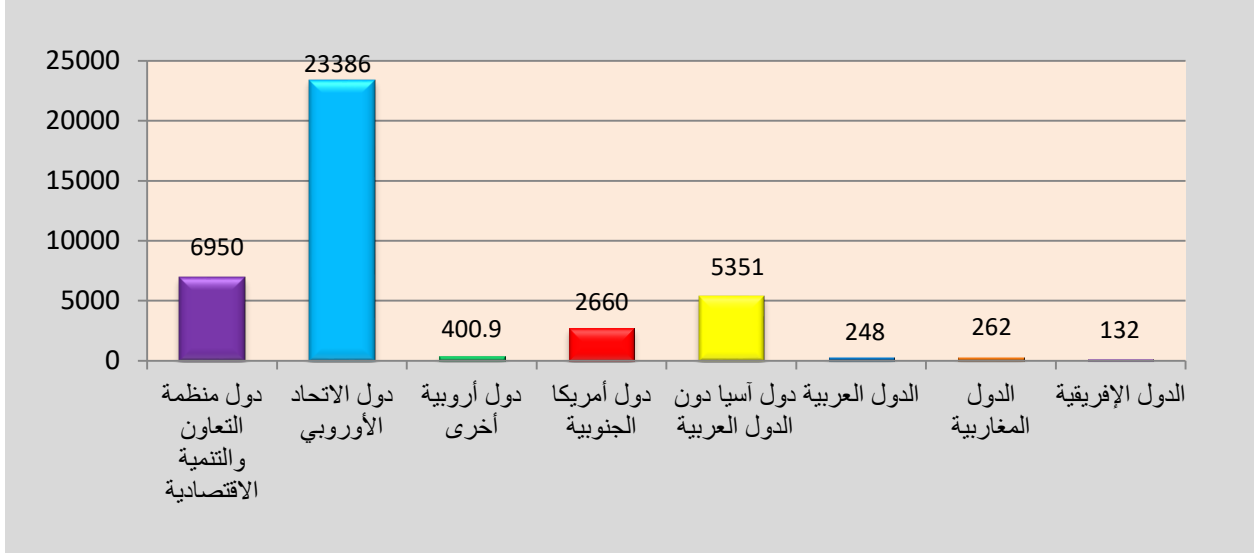
البيان	دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية	دول الإتحاد الأوروبي	دول أوروبية أخرى	دول أمريكا الجنوبية	دول آسيا دون الدول العربية	الدول العربية	الدول المغاربية	الدول الإفريقية	المجموع
2012	20029	39797	36	4228	4683	985	2037	62	71866
2013	12210	41277	52	3211	4697	797	2639	91	64974
2014	10344	40378	98	3183	5060	648	3065	110	62886
2015	4134	22976	30	1131	1733	439	1319	84	31846
2016	5288	22976	37	1683	2409	-	1550	82	34597
2017	6465	20386	40	2530	3595	-	1273	103	35191
2018	6950	23386	400.09	2660	5351	248	262	132	40900
2019	-	20496	6.47	3884	6424	-	1787	382	35291

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد: (2012-2016): CNIS ، (2017-2018): ANDI ، 2019 إحصائيات المديرية العامة للجمارك إحصائيات التجارة الخارجية. على الموقع: [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz) للفترة (2012-2022)

ويمكن توضيح نسبة توجه الصادرات حسب هذه المناطق من خلال الشكل التالي:

1 - العوادي حمزة، واقع الصادرات الصناعية الجزائرية خارج المحروقات وسبل ترفيتها خلال الفترة(2008-2012)، مجلة حوليات جامعة قلمة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 13، ديسمبر 2015، ص507-508.

الشكل رقم(2-17): التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب الوجهات العالمية لسنة 2018.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (2-7) أعلاه.

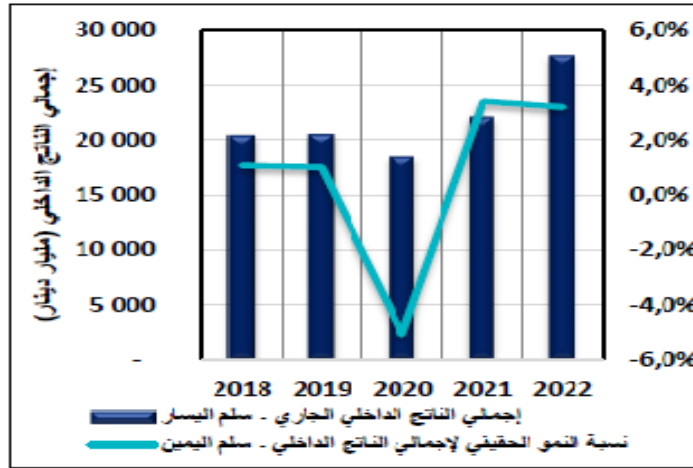
نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن صادرات الجزائر خارج المحروقات تشهد توجه كبير إتحاد الأوربي بنسبة كبيرة تقارب 60%، وهذا الأمر راجع للعلاقات الجزائرية مع دول الإتحاد الأوربي وكذلك لطبيعة الموقع الإستراتيجي للجزائر في المتوسط ما يمكنها من سهولة التواصل مع دول الإتحاد وكذلك قرب المسافة بين هذه الدول، ثم تأتي في المرتبة الثانية دول التعاون الإقتصادي التي تضم العديد من الدول (كندا، اليابان، ألمانيا، كوريا الجنوبية، أستراليا، بلجيكا، السويد... الخ) بنسبة 18%، تليها في المرتبة الثالثة دول آسيا من غير الدول العربية بنسبة 13%، وفي المرتبة الرابعة جاءت دول أمريكا الجنوبية نسبة 7%، وهي نسبة قليلة راجعة لبعدها المسافة بين الجزائر والقارة الأمريكية الجنوبي. ثم تأتي باقي الوجهات بنسبة ضئيلة أو معدومة لم تفوق 1%، خاصة الإفريقية والمغربية والعربية وهذا راجع لعدة اعتبارات منها الأمنية والسياسية وغيرها. وفي الأخير ما يمكننا إستخلاصه هو أن الوجهة الأوربية من أكثر الوجهات للصادرات الجزائرية خاصة المواد الأولية الخام التي تتميز بمواصفات جودة عالية خاصة المنجمية منها والفلاحية والتي تجعل منها محل إستقطاب وطلب كبير من هذه الدول بإعتبارها شريك مهم وإستراتيجي.

### 1-3- مساهمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات في معدل نمو إجمالي الناتج الداخلي.

شهد الإقتصاد الوطني الجزائري ركود قوي وصل إلى نسبة 5.1% في سنة 2020 بسبب الجائحة، ليعود ويسجل نمو بنسبة 3.4% في سنة 2021 وتراجع إلى 3.2% في ويعكس ذلك أداء ديناميكية نشاط إقتصادي يختلف محركاته عن محركات السنة السابقة. ففي الواقع، إذا كان الإنتعاش الحاصل بعد الجائحة في سنة 2021 قد بدأ بشكل رئيسي بسبب قطاع المحروقات، فإن ذلك الإنتعاش الحاصل سنة 2022 قد نتج بشكل رئيسي من نمو القطاعات خارج المحروقات. ويمكن توضيح هذا التطور من خلال الشكلين التالي: <sup>1</sup>

1- التقرير السنوي للبنك الوطني الجزائري 2022، حول التطور الإقتصادي والنقدي، سبتمبر 2023، ص 25. تم الإطلاع على الموقع: <https://www.bank-of-algeria.dz/wp-content/uploads/2023/11/Rapport-BA-2022-Ar.pdf> يوم 2024/03/23، 14.10 h.

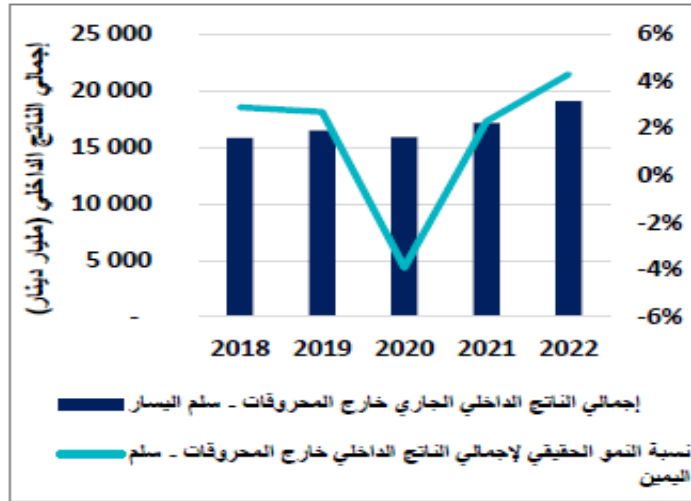
الشكل رقم(2-18): نمو وتطور إجمالي الناتج الداخلي للفترة (2018-2022).



المصدر: التقرير السنوي للبنك الوطني الجزائري 2022، ص25.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الناتج الداخلي خارج قطاع المحروقات سجل تقدما بنسبة 4.3% في سنة 2022 مقابل 2.3% في سنة 2021، في حين تراجع نمو إجمالي الناتج الداخلي لقطاع المحروقات بنسبة 0.6% في سنة 2022، بعد نمو قوي بنسبة 10.5% في السنة السابقة وبلغ النمو الإجمالي من حيث الحجم 3.2% في سنة 2022 مقابل 3.4% في سنة 2021. ومن حيث القيمة يمكننا القول أن إجمالي الناتج الداخلي في سنة 2022 بلغ قيمة 27688.9 مليار دينار.

الشكل رقم(2-19): نمو وتطور إجمالي الناتج الداخلي خارج المحروقات للفترة (2018-2022).



المصدر: التقرير السنوي للبنك الوطني الجزائري 2022، ص25.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن النمو الإقتصادي خارج قطاع المحروقات عرف وتيرة نمو قوية جداً، حيث إرتفع بنسبة 2 نقطة مئوية ليصل إلى 4.3% في سنة 2022 مقابل 2.3% في السنة السابقة. وترجع تلك

التطورات إلى زيادة الإنتاج في جميع القطاعات وانتعاش قوي لقطاع الزراعة، نتيجة زيادة إنتاج الحبوب بعد الجفاف الذي مس الجزائر سنة 2021.

كما يعتبر الناتج المحلي الإجمالي مقياسا للقيمة السوقية المحقق لكل السلع والخدمات المنتجة في فترة زمنية محددة، وباعتباره مقياس نقدي فإنه سيتأثر بقيمة السلع وصادرات الدولة خارج المحروقات أحد أهم هذه السلع. ويمكن توضيح نسبة هذه المساهمة المحققة من الصادرات خارج المحروقات من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(2-8): مساهمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات في إجمالي الناتج الداخلي للفترة (2012-2022).

الوحدة: نسبة مئوية.

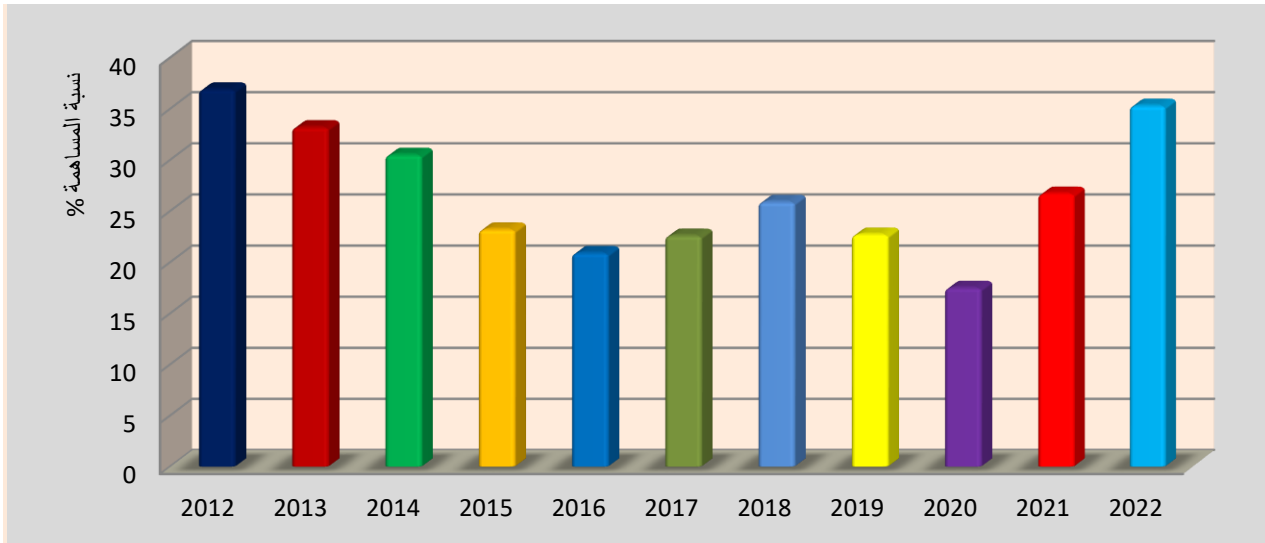
السنوات										
2022	2012	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
35.30	26.70	17.50	22.70	25.90	22.60	20.90	23.20	30.50	33.20	36.90
نسبة مساهمة الصادرات خارج المحروقات في إجمالي الناتج الداخلي %										

المصدر: النشرة الإحصائية السنوية للبنك الدولي، تم الاطلاع يوم 2024/03/23 16.22 h على الرابط:

<https://data.albankaldawli.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS?locations=DZ&view=chart>

ولتوضيح نسبة هذا التغير أكثر يتثنى لنا هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(2-20): مساهمة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات في إجمالي الناتج الداخلي للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (2-8) أعلاه.

من خلال الجدول رقم (2-8) والشكل أعلاه نلاحظ أن نسبة مساهمة الصادرات الجزائرية في الناتج الداخلي شهدت تذبذب كبير طيلة سنوات الدراسة ابتداءً من سنة 2015، حيث وصلت نسبة المساهمة حوالي 23.20% بعدما حققت في سنة 2012 أعلى قيمة لها بنسبة 36.90% لتواصل تراجعها إلى غاية 2020، حين بلغت أقل نسبة خلال فترة الدراسة حوالي 17.50%، لترجع وتستعيد عافيتها ابتداءً من سنة 2021 لتصل في سنة 2022 حوالي 35.30%. وهذا راجع لتعافي الإقتصاد الجزائري بعد جائحة كورونا وتخفيف الصادرات ودعم المصدرين وتحفيزهم على التوجه للتصدير خاصة بعد التسهيلات لدخول السوق الإفريقية.

## 2- القيود والمشاكل التي تواجه ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات.

تعتبر عملية التصدير منظومة متكونة من عدة تشعبات وفروع، فهي تشكل منظومة متكاملة تخضع لعدة تغيرات دائمة مرتبطة بالتفاعلات الدولية والظروف السياسية المحيطة بها، لذلك تظهر باستمرار مجموعة من العوائق والتحديات التي تعيق العملية التصديرية، وبطبيعة الحال فالجزائر كونها التي تزخر بإمكانيات هائلة هامة تؤهلها من تبوء مكانة مرموقة ضمن دول المنظمة التجارية العالمية، ورغم هذه المؤهلات والإمكانات التصدير الجزائرية، إلا أنها تبقى تواجه عدة مشاكل وعوائق تؤثر سلبا على قيمة صادراتها خارج المحروقات، ومن ثم على الإقتصاد الوطني الجزائري ويمكن إجمال هذه الظروف في مايلي:

● **القيود والمشاكل السياسية والقانونية:** حيث لا تزال المعاملات الدولية المختلفة ومنها التصدير تخضع لنوعية الأوضاع السياسية القائمة في كل من بلد الإستيراد وبلد التصدير، حيث أن الوضعية الداخلية غير المستقرة تضاعف من حجم المخاطر المرتبطة بعمليات التصدير، وتؤدي بالمصدرين إلى الإحجام عن التعامل مع رجال الأعمال والمتعاملين من هذا البلد أو بأن يطلب ضمانات المعاملات التجارية، وكل هذا يضاعف من مخاطر التصدير، ويؤدي بالمصدرين إلى الإحجام عن التعامل مع الأسواق ذات الوضعية الداخلية غير المستقرة، الأمر الذي يؤثر سلبا على حركة التصدير.<sup>1</sup> وكذلك غياب الدبلوماسية الإقتصادية الجزائرية في الخارج في التوجيه والدعم للمصدرين.

● **القيود والمشاكل التجارية:** وتتمثل مصادر هذه العقبات أساسا في عدم إمتلاك المصدرين الجزائريين المعلومات والبيانات الكافية لدخول إلى الأسواق الجديدة ما يجعلهم في حالة تيهان وتردد لعدم إمتلاكهم أي ضمانات تمكنهم من إتخاذ قرار الإستثمار على أسس إقتصادية رشيدة، مما يترتب عنه عدم إدراكهم للفرص المتاحة أو جدوى التوسع أو تنويع النشاط، حيث تبقى عدم الدراية بالأسواق الخارجية عائق يحول دون عدم نجاح العملية التصديرية.<sup>2</sup>

● **القيود والمشاكل على المستوى الجزئي:**<sup>3</sup> وتتمثل هذه المشاكل فيمايلي:

- قصر النظر الإستراتيجي (Myopie Stratégique) لدى المسير الجزائري أدى إلى إغفال إنتهاج الأساليب الحديثة في مجال إدارة الأعمال والتسويق على غرار: إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، إدارة المعرفة التسويقية (MKM)، إدارة الجودة الشاملة (TQM)، إعادة الهندسة (RE).. الخ، ما يشكل معضلة حقيقة، إذ أدى ذلك إلى جعل عديد من المنتجات الجزائرية تعجز عن إيجاد موضع قدم لها إقتحام الأسواق العالمية؛

- التطبيق العشوائي وغير منتظم لإجراءات العمال المنصوص عليها في نظام الجودة، إضافة إلى عدم توظيف الأساليب الإحصائية لقياس الاختلاف؛

- عدم إقتصار المنتجات الوطنية على الجودة في المنتج تماشيا مع المتطلبات العالمية، مما يضعف قدرته على المنافسة، كذلك ضعف المنافسة في بعض المنتجات محليا وهذا راجع إلى نقص التطور والإبداع ما قلل من نسبة الجودة في الإنتاج وبالتالي ضعف المنتج المحلي مقارنة بالمنتج الأجنبي؛

1- حمزة العوادي. جمال خنشور، إشكالية ترقية الصادرات الصناعية خارج المحروقات في الجزائر، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 19، جوان 2016، ص 165.

2- نفس المرجع، ص 165.

3- زواوي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص 379-380.

- عدم توافر نظام معلومات يتضمن كافة البيانات التي تربط بين العملية الإنتاجية وموقع السلعة في السوق؛
- غياب التحفيز المادي والمعنوي داخل المؤسسة، مما أحبط محاولة الابتكار والإبداع لدى العمال في المؤسسات الجزائرية، مما أدى إلى إنتاج منتج يفتقد لمواصفات الجودة العالمية وبذلك ضعف المنافسة المحلية والخارجية؛
- ضعف الصناعة في المؤسسة الجزائرية، وهذا راجع إلى عدم حداثة أجهزتها الميكانيكية، والتي لم تعد قادرة على مجابهة التغيرات الحالية من التطور التكنولوجي والممارسات التي تمارسها المنظمة العالمية للتجارة، وهذا ما يجعلها بعيدة عن العمل بالمعايير العالمية للجودة ما يجعلها حبيسة السوق المحلية وعدم التفكير في التوجه إلى السوق العالمية نظرا لنقص الإمكانيات المالية والبشرية المؤهلة وذات الخبرة في المجال الصناعي.
- عدم كفاءة هياكل المؤسسة التي تتكفل بعملية التصدير وغيابها في بعض المؤسسات، وهذا راجع إلى الوضع السابق، حيث كان الطلب أكبر من العرض، ولم تكن هناك حالة لمثل هذه المصالح، وهو ما أدى إلى عدم إيجاد مصالح تهتم بعملية التسويق، وإستعمال تقنيات الإتصال التجاري، والتي أصبحت ضرورية في الوقت الحالي؛
- إنعدام قنوات التوزيع، لاسيما التي تركز على جانب التصدير، كما سجل إنعدام خدمات ما بعد البيع، والتي تتوقف عليها درجة قوة أو ضعف المنافسة التي تسود في السوق الدولية؛
- غياب سياسة محددة الأهداف وواضحة المعالم على جميع المستويات العليا لدولة وبالنسبة للمتعاملين الإقتصاديين لتطوير هذا القطاع الهام؛<sup>1</sup> وهو ما يترك العديد من المشاكل والعراقيل التي بقيت ملازمة لعملية التصدير وتلاحق المصدرين منذ سنوات عديدة، لم تصل إلى حل ومن بينها مشكل تحويل الأموال من وإلى الخارج وبسبب عدم فتح بنوك في الخارج لتسهيل عملية تحصيل الأموال من الزبائن في الخارج وغيرها من المشاكل العديدة؛
- عدم إعتناء معايير الجودة المعتمدة في الدول المتقدمة والمحددة من طرف لمنظمات الدولية الخاصة بجودة ونوعية المنتجات؛
- غياب الخبرة وعدم وجود مؤسسات إقتصادية قوية تستطيع تصدير منتجاتها والمنافسة في الأسواق الدولية؛
- المنافسة القوية التي تواجه منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق العالمية، خاصة من طرف الشركات المتعددة الجنسيات والمنتجات الصينية في ظل منافسة ضعيفة من المنتجات الوطنية؛<sup>2</sup>
- غياب مراكز البحث والتطوير في تحسين جودة المنتجات الجزائرية لتكون منافسة في الأسواق الخارجية؛
- عدم قدرة المؤسسات الوطنية التحكم في الإنتاج وتحقيق الإكتفاء الذاتي محليا، وتوجهها لتصدير بسبب نقص السلاسل الإنتاجية الكبيرة ذات القدرة العالية في الإنتاج، التي يمكن من خلالها تحقيق قفزة نوعية في الإنتاج والتوجه نحو الأسواق الدولية؛
- العراقيل التي يتلقها المصدرين على مستوى الموانئ الجزائرية و التي أحيانا تصل إلى شهور ما يكلف المصدرين أموال كثيرة نتيجة هذا التأخير وجود؛

1- بن أحمد كلثوم، مرجع سبق ذكره، ص178.

2- زهرة مصطفى، واقع وأفاق الصادرات خارج المحروقات في الجزائر 2001-2021، مجلة الشعاع للدراسات الإقتصادية، جامعة تسمسليت، المجلد5، العدد الثاني، 2021، ص114.



- إرتفاع التكاليف الخاصة بالشحن، والمشاكل المالية المتعلقة بحركة الأموال من وإلى الخارج، وعدم توفير البنوك في الدول الأجنبية لتسهيل المعاملات المالية للمستثمرين والمصدرين.

● **القيود والمشاكل المرتبطة بالمنافسة:** تعد الصناعة الجزائرية صناعة مقيدة ضمن أسوار مطلقة أو شبه مطلقة، وإنحصر عملها بشكل أساسي لتلبية الطلب المحلي ضمن السياسات الصناعية السابقة، وعملها في ظل هذه الظروف لفترة طويلة نسبيا جعلها تتأقلم مع السوق الداخلي، من حيث نوعية الإنتاج وأذواق المستهلكين، بالإضافة إلى الإطمئنان إلى عدم منافستها من أي منتج أجنبي داخل السوق، مما دفعها لاحقا إلى عدم الإهتمام بتطوير المنتج وتحسين نوعية لتفقد بذلك القدرة على التعامل مع الأسواق الخارجية.

إن أسرار الحماية التي يتمتع بها القطاع العام الصناعي لم تحقق الهدف والغاية التي وجدت من أجلها، بل كانت النتائج عكس ما أريد وكانت نتائجه السلبية أكبر القطاع الصناعي العمومي، بحيث وصل إلى مرحلة يعاني فيها من مشاكل عديدة أبرزها:

- تدني مواصفات السلع المنتجة و الإرتفاع في تكلفة الإنتاج؛ وكذلك تنظيم إداري سمته الأساسية البيروقراطية؛
- تواضع مستوى الكفاءة والخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها ومتغيراتها؛
- تزايد مستوردات القطاع العام الصناعي وانخفاض حجم صادراته؛
- ضعف شركات نقل البضائع الوطنية سواء البحرية أو الجوية وإحتكار خدمات النقل من قبل شركات أجنبية، وفرض شروطها وأسعارها المرتفعة على المتعاملين الجزائريين؛<sup>1</sup>
- وجود منافسة قوية في الأسواق العالمية، من قبل الشركات المتعددة الجنسيات التي لها إمكانيات هائلة ومتطورة؛

● **القيود والمشاكل المرتبطة بالمحيط الإقتصادي:** وتتمثل في مايلي:<sup>2</sup>

- غياب إستراتيجية محددة المعالم للتصدير أو على الأقل تغطية الحاجات المحلية، والتي يفترض أنها جزء ضروري لتنمية وتوزيع الصادرات، وتحقيق تنافسية ترد الإعتبار للجانب الإقتصادي والإجتماعي والتشابك والتداخل الحاصل بين الأسواق الوطنية والأجنبية؛

- غياب ثقافة التصدير لدى المتعاملين الإقتصاديين الجزائريين، وميلهم لممارسة عملية الإستيراد؛
- إنعدام الخبرة لدى المصدرين الجزائريين، والتي تحول دون توقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول؛
- سوء إستخدام التكنولوجيا حال دون تقديم منتجات مطابقة للمواصفات الدولية، سواء من حيث التصميم أم التغليف، إضافة إلى غياب الإبداع والإبتكار التقني والتكنولوجي بسبب ضعف ميزانية البحث والتطوير؛
- إستفحال ظاهرة الفساد الإداري رغم أن الحكومة تعلن محاربتها للفساد بشكل مفتوح، بإعتباره عائقا رئيسيا أمام جهود التنمية وإستقطاب الإستثمارات الأجنبية، وكان بالإمكان تنويع مصادر الإقتصاد الوطني لولا غياب الرقابة والمتابعة، وفي حال إستغلال الثروات بحكومة إقتصادية فعالة تخضع لأساس(الشفافية، المساءلة، الإئتمان)، يمكن أن تصبح مساهمة القطاعات الأخرى أكثر من 60%، والمحروقات نحو 40%؛

1- زهرة مصطفى، نفس المرجع، ص144.

2- زواوي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص380-382.

- إقتصار نشاط التصدير على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تتحكم في إدارة الأعمال ومعايير الإنتاج، مما ينتج عنه عرض سلع لا تتوافق مع المواصفات الدولية، بما في ذلك المنتجات الفلاحية كثيرة الطلب في الخارج؛
- لا تزال السلع الجزائرية مرتفعة السعر مقارنة السلع، ولاسيما الصينية منها، ويرجع ذلك لعدم الاستفادة من إقتصاديات الحجم الكبير، وعدم الإستخدام الأمثل للطاقة والمواد المتوفرة، وإرتفاع المواد الأولية المستوردة من الخارج؛
- العراقيل الإدارية والبيروقراطية التي تجعل المستثمرين والمصدرين عاجزين عن ممارسة أعمالهم بأريحية،
- **القيود والمشاكل المتعلقة بالحيط المؤسسي والتشريعي:** ومن أهم المشاكل التي يمكن أن تواجه العملية التصديرية والمتعلقة بالحيط المؤسسي والتشريعي نجد مايلي:
- التشابك والتداخل في المهام الموكلة للهيئات والهياكل المدعومة لترقية الصادرات خارج المحروقات، مما أدى إلى غياب التنسيق والتضارب في الأرقام المقدمة، وصعوبة تقييم الوضعية، وصعوبة تحقيق الأهداف المسطرة؛
- عدم وجود تنسيق بين المصدرين الجزائريين، سواء المستوى الوطني أو الخارجي، وعدم إستغلال الفرص المتاحة؛
- سوء إستخدام وتوجيه الموارد المالية لصندوق الخاص بترقية الصادرات غير النفطية؛

### المبحث الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل لتنوع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات.

إن الإفتتاح على العالم الذي تشهده الجزائر في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ساهمة بشكل تدريجي في تطور هذا القطاع خاصة منذ أواخر التسعينيات وبداية الألفية حتى يومنا هذا، وهو الأمر الذي يدفع به بأن يكون من أهم البدائل الإستراتيجية التي يعول عليها في تنوع الإقتصاد الجزائري خارج المحروقات.

وبما أن الجزائر وضعت برامج تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بين أولويات إهتماماتها، فهي تسعى جاهدة لتذليل كل الصعوبات وتقوم بتقديم كل التسهيلات التي من شأنها النهوض بهذا القطاع الجد حساس، من أجل أن يكون بديلا حقيقيا لنفط ويساهم في رفع معدل النمو الإقتصادي وزيادة الصادرات وتقليل نسبة الواردات.

وسنحاول من خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين التطرق في المطلب الأول إلى التطور الذي مر به قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، بالإضافة إلى كل الجوانب التي تبعت هذا التطور من زيادة في الحجم، وتوسع، وإفتتاح جغرافي وما إلى ذلك في المطلب الثاني، مع إبراز الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري من خلال ترقية الصادرات خارج المحروقات.

### المطلب الأول: تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

شهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تغيراً ملحوظاً من سنة لأخرى، خاصة نهاية التسعينيات وبداية الألفية، وهذا دليل على كل الجهود التي تبذلها الحكومة الجزائرية في تطوير وترقية هذا النوع من المؤسسات، ليكون لبنة أساسية في دفع عجلة التنمية الإقتصادية في الجزائر، وذلك من خلال عدة مراسيم وتشريعات وتسهيلات من شأنها ضبط هذا القطاع الهام وتوفير البيئة المناسبة لنموه وتطوره لتحقيق الأهداف المراد منه.

حيث سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق للتطور الذي شهده قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معتمدين في ذلك على عرض و تحليل لبعض الإحصائيات المتعلقة بهذه المؤسسات التي تصدرها من مختلف الهيئات الوصية على تسيير وتنظيم هذا القطاع خلال فترة الدراسة الممتدة من 2012-2022.

## 1- تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خلال الفترة (2012-2022).

عرف تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطور سريعا خاصة في العشرة الأخيرة، وهذا راجع للتسهيلات التي وضعتها الدولة من أجل تشجيع الشباب والمستثمرين من إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والجدول التالي يبين لنا هذا التطور الملحوظ في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والعمومية خلال الفترة 2012-2022.

الجدول رقم(2-9): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022). الوحدة: مؤسسة.

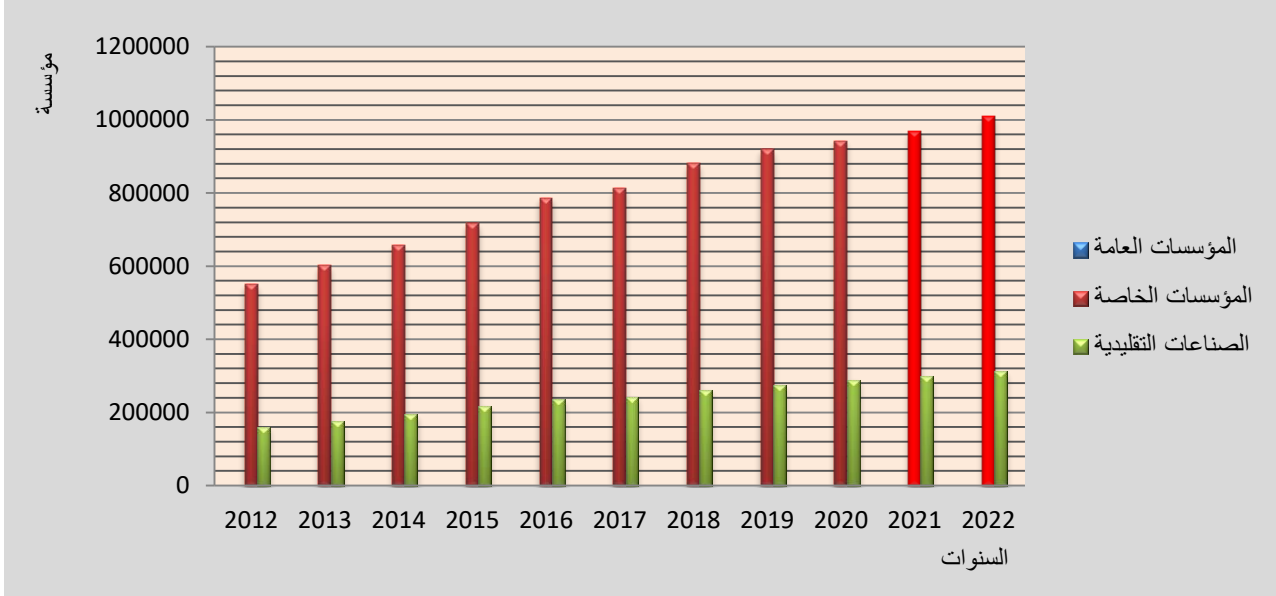
2017			2016			2015			2014			2013			2012			السنوات
التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	البيان
123-	0.02	267	142-	0.04	390	10-	0.06	532	15-	0.06	542	0	0.07	557	15-	0.08	557	PME العمومية
26.92-	77.42	813914	70.09-	76.96	786989	59.90-	76.71	716895	55.37-	77.10	656949	51.07-	77.34	601583	38.66-	77.34	550511	PME الخاصة
7.08-	22.55	242322	18.10-	23	235242	22.58-	23.23	217142	18.88-	22.84	194562	14.92-	22.59	175676	13.88-	22.58	160764	الصناعات التقليدية
/	100	1074503	/	100	1022621	/	100	934569	/	100	852053	/	100	777816	/	100	711832	المجموع
-			2022			2021			2020			2019			2018			البيان
التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	التطور	%	العدد	
-	-	-	0.01-	0.02	223	0.04-	0.02	225	14-	0.02	229	18-	0.02	243	0.06-	0.02	261	PME العمومية
-	-	-	226.72-	39.73-	1008538	26.69-	76.45	968807	23.60-	76.53	942120	37.60-	77.08	918542	67.04-	77.15	880950	PME الخاصة
-	-	-	13.71-	23.62	311902	9.47-	23.53	298188	14.17-	23.45	288724	13.90-	22.90	274554	18.33-	22.83	260652	الصناعات التقليدية
/	-	-	/	100	135980	/	100	126722	/	100	123084	/	100	119333	/	100	114186	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مايلي:

- نشریات المعلومات الإحصائية، لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية الممثلة في الأعداد التالية: 16،14،12، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والمناجم ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار المدرية العامة للبقطة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائية للسنوات: (2012-2022)، الأعداد 39،38،36،34،32،30،28،26،24،22، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والإنتاج الصیدلاني: الأعداد 41،42،40، على التوالي. على الموقع

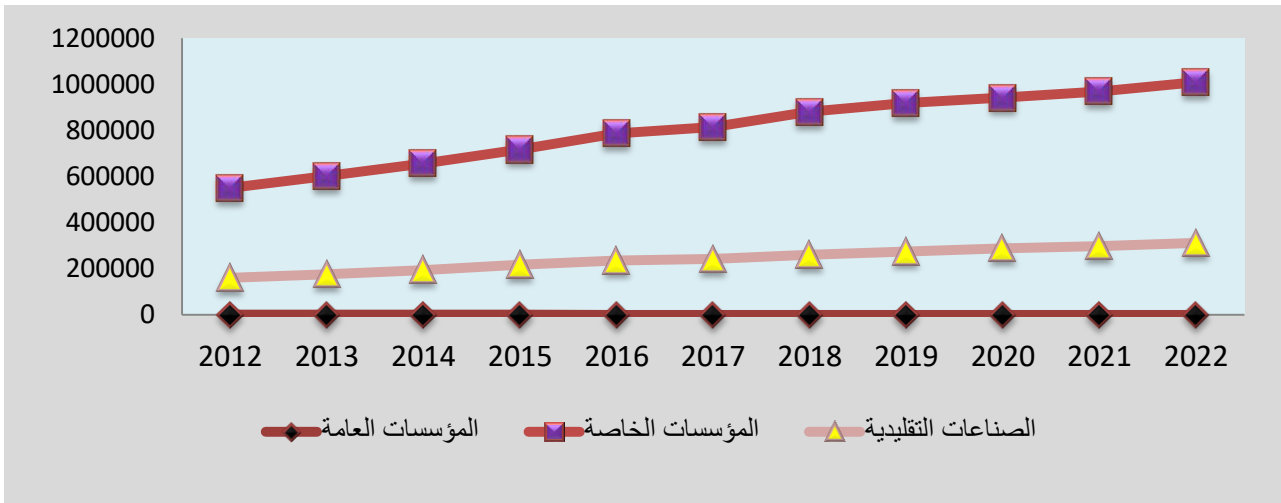
<https://www.industrie.gov.dz/wp-content/uploads/documents/bis/BIS>

الشكل رقم(2-21): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة(2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم(2-9)أعلاه.

الشكل رقم(2-22): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة(2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول رقم (2-9) أعلاه.

نلاحظ من الجدول رقم(2-9) والشكل البياني التالي، أن نسبة (م ص م) الخاصة تمثل حصة الأسد مقارنة مع عدد المؤسسات في القطاع العام والصناعات التقليدية، والتي فاقت نسبتها 75% من عدد المؤسسات خلال الفترة، خاصة السنوات الأخيرة من 2018 إلى سنة 2021، حيث بلغ عدد (م ص م) أعلى نسبة له حوالي 968807 مؤسسة خاصة، أي قرابة المليون مؤسسة وهي أعلى نسبة في تاريخ الجزائر في هذا النوع من المؤسسات الخاصة، وتراجعت في سنة 2022 إلى 742089 مؤسسة بنسبة تراجع قدرت بـ 226.72 مؤسسة. وترجع نسبة التطور المتسارع في (م ص م) الجزائرية إلى عدة أسباب من بينها الإصلاحات التي بأشرتها الدول الجزائرية

في تطوير هذا النوع من المؤسسات والتسهيلات التي وضعتها لدعم وتنمية هذا القطاع الجد مهم ليكون قاطرة إقتصادية بإمتياز، بينما تمثل الصناعات التقليدية التي حافظت على إستقرار عددها حيث بلغت في سنة 2022 قرابة 311902 بنسبة فاقت 30% من عدد المؤسسات، مقارنة بالمؤسسات في القطاع العمومي التي جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة جد ضعيفة لا تفوق 10% وهذا يعكس سياسة الدولة وتوجهها الكلي إلى القطاع الخاص، ومنحه كل الدعم والتسهيل اللازمين لإنشاء (م ص م) التي تراهن الدولة عليها لإن تكون بديلا إقتصاديا بإمتياز.

## 2- تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خلال الفترة (2012-2022).

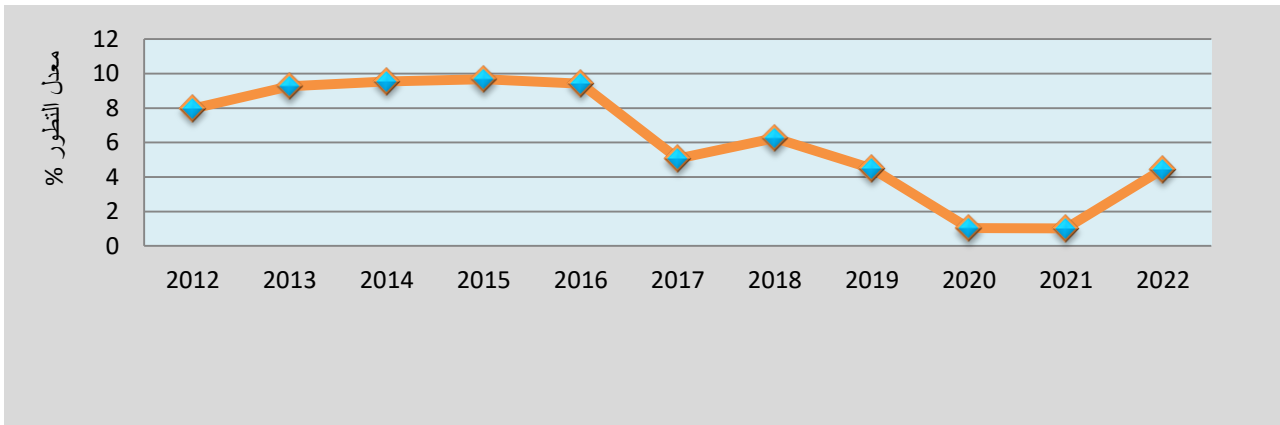
من خلال الإحصائيات والتقارير الصادرة عن الجهات الرسمية التي توضح التطور المتسارع الذي شهده قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، منذ العشرين سنة الماضية بداية من سنة 2001 تزامننا مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 01-18 المتعلق بالقانون التوجيهي لترقية (م ص م)، الذي يعتبر منعرجا حاسما في مسار تطور (م ص م) في الجزائر والذي أعطى دفعا قويا لهذا القطاع الهام، حيث من تاريخ صدور هذا المرسوم إلى يومنا هذا شهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نمو بشكل كبير، حيث وصل عددها في سنة 2012 حوالي 711832 مؤسسة، لتصل في سنة 2022 حوالي 1.359.803 مؤسسة وهو أكبر عدد وصلت إليه الجزائر منذ الإستقلال حتى الآن. وهذا ما يبرهن الجهود والسياسيات الكبيرة التي تبذلها الدولة الجزائرية في مجال تطوير القطاع، ولتوضح مدى تطور معدل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2012-2022) والجدول التالي:

الجدول رقم (2-10): معدل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022).

السنوات	
2022	4.45
2021	1.02
2020	1.03
2019	4.50
2018	6.26
2017	5.07
2016	9.42
2015	9.68
2014	9.54
2013	9.27
2012	7.97
معدل النمو %	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الجدول رقم (2-10) أعلاه.

الشكل رقم (2-23): معدل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الجدول رقم (3-10) أعلاه.

يظهر من الشكل التالي أن معدل نمو (م ص م) قد شهدت فترة نمو متقاربة ما بين سنة 2012 و2016 وصلت نسبتها حوالي 9.20%، وهذا راجع إلى أنه يوجد تطور نسبي نتيجة فائض مالي مما ساعد في زيادة منح القروض لدعم هذه المؤسسات، بعدما شهدت نسبة نمو متدنية سنة 2010، في ظل وجود قانون توطيد النمو الإقتصادي للفترة (2010-2014)، وبسبب تغيير وزارة (م ص م) و الصناعات التقليدية إلى (م ص م) وترقية الاستثمار وإستثناء الصناعات التقليدية، ما أثر على زيادة نمو (م ص م) في الجزائر، لتراجع نمو (م ص م) في سنة 2017 لتبلغ 5.07% تم تعود لترتفع في 2018 إلى 6.26%، ومن سنة 2019 بدأت بالتراجع حتى سنة 2021 حيث عرفت نسب نمو جد ضعيفة، تم تعود لترتفع سنة 2022.

وإعتباراً من نهاية جويلية 2022 إرتفع عدد المؤسسات في الجزائر إلى أكثر من 1.3 مليون (م ص م)، بزيادة قدرها 4.45% عن نفس الفترة من عام 2021 حسب نشرة إحصائية لوزارة الصناعة، وبمناسبة الندوة الدولية الثانية حول الذكاء الإقتصادي، والتي تقام يومي 18 و19 فبراير، فقد سجلت الوزارة في نهاية شهر يونيو 2022 أكثر من 1.359.803 (م ص م) الحجم توظف أكثر من 3,220,661 موظفًا.

كما أضافت الوزارة إلى أنه من بين 1.359.803 مؤسسة مسجلة 56.19% أشخاص إعتباريون، والباقي (43.79%) أشخاص طبيعيين، أي 20.18% من المهن الحرة و 23.62% من أنشطة الصناعات التقليدية. أي أن حوالي 98% من (م ص م) العاملة في الجزائر هي مؤسسات صغيرة جدًا ووينشط بها أقل من 10 عمال.

### المطلب الثاني: توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

يشهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تباينا واضحا من خلال توزيعها من قطاع لآخر، ونتيجة لأهمية بعض القطاعات فتكون لها الحصة الأكبر من إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بين باقي القطاعات، خاصة مقاولات البناء والأشغال العمومية التي تأخذ حصة الأسد، وهذا لما جاءت به مخططات الإنعاش الإقتصادي والبرامج التي تحتوي على إنشاء بنية تحتية كبيرة من بناء السكنات شق الطرقات وغيرها من المشاريع الكبرى، وهذا ما خلق نمو كبر في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بهذا المجال، ومن خلال هذا المطلب سنحاول دراسة وضعية توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط المهيمنة، وكذا حسب توزيعها حسب مناطق الوطن، وحسب الحجم، خلال الفترة الممتدة من (2012-2022).

1- تطور تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية حسب قطاع النشاطات المهيمنة للفترة (2012-2022).

تتوزع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر على خمس قطاعات مهمة ويتمركز معظمها في القطاع الخاص، والذي يشهد زيادة في إنشاء المؤسسات الصغيرة بوتيرة معتبرة خاصة مع تزامنها بقليل من بداية مرحلة الدراسة التي تصادف المرحلة الثانية للبرنامج الوطني لتأهيل (م ص م) (2010-2014)، الذي يمتد على مدار خمس سنوات كاملة، إذ كان من بين أهم أهدافه تأهيل حوالي 20 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة، والذي كان له أثر واضح في زيادة عددها في مختلف القطاعات بسبب المبالغ المالية الضخمة المخصصة له والمقدرة بـ 386 مليار دينار جزائري، حيث بلغ نصيب كل مؤسسة حوالي 19.287.000 مليون دج، والتي كان مصدرها الصندوق الوطني لتأهيل (م

ص م)، وأوكلت مهمة تنفيذ ومتابعة هذا البرنامج للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)، ومع نهاية السداسي الأول من سنة 2012، بلغ عدد (م ص م) المنشئة حوالي 687386 مؤسسة منها 532702 مؤسسة خاصة، وهذا ما يترجم هيمنة القطاع الخاص على عدد (م ص م) في الجزائر ويوضح سياسة الدولة لتوجه إلى خصوصية القطاع العام ودعم القطاع الخاص لنهوض به وترقيته لدعم التنمية الاقتصادية، وسنحاول توضيح كل هذا من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11): تطور تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط للفترة (2012-2022).  
الوحدة: مؤسسة.

السنوات	القطاعات					
	الأشغال ع والبناء	الصناعات ط والمحروقات	الخدمات	الصناعات التحويلية	الفلاحة	المجموع
2012	العدد	142222	2052	204049	67517	420117
	%	33.85	0.49	48.57	16.07	1.02
2013	العدد	150910	2259	228592	73037	459414
	%	32.85	0.49	49.79	15.90	1.00
2014	العدد	159775	2439	251629	78108	496989
	%	32.15	0.49	50.63	15.72	1.01
2015	العدد	168557	2639	277379	83701	537901
	%	31.34	0.49	51.57	15.56	1.04
2016	العدد	174848	2767	302564	89597	576906
	%	30.36	0.48	52.54	15.56	1.06
2017	العدد	179326	2890	325698	95010	609611
	%	29.42	0.47	53.43	15.59	1.10
2018	العدد	185137	2985	348526	99938	643754
	%	28.76	0.46	54.14	15.52	1.11
2019	العدد	190170	3066	367100	103693	671510
	%	28.32	0.46	54.67	15.44	1.11
2020	العدد	193946	3115	378722	106121	689612
	%	28.13	0.45	54.92	15.39	1.12
2021	العدد	197937	3199	391989	108762	709796
	%	27.89	0.45	55.23	15.32	1.11
2022	العدد	204452	3371	703499	115992	1035718
	%	19.74	0.32	67.92	11.19	0.77

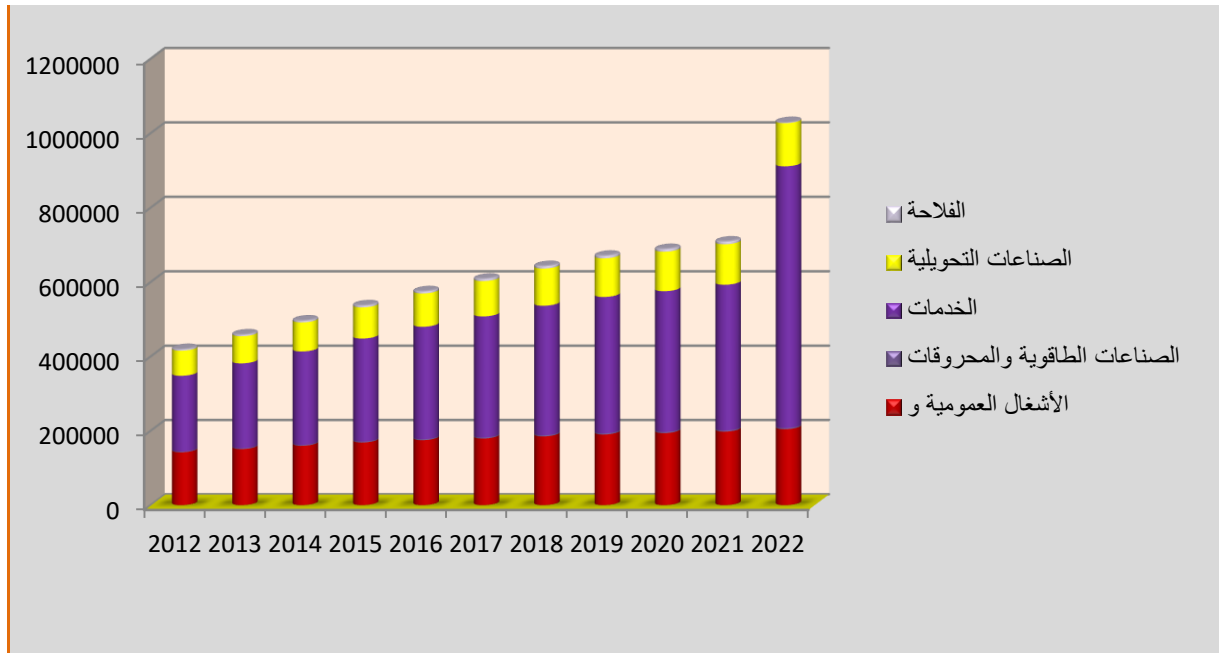
المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على مايلي:

- نشریات المعلومات الإحصائية، لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية الممثلة في الإعدادات التالية: 16،14،12، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والمناجم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار المدرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائية للسنوات: (2012-2022)، الإعدادات: 39،38،36،34،32،30،28،26،24،22، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني: الأعداد: 41،42،40، على التوالي. على الموقع

<https://www.industrie.gov.dz/wp-content/uploads/documents/bis/BIS>



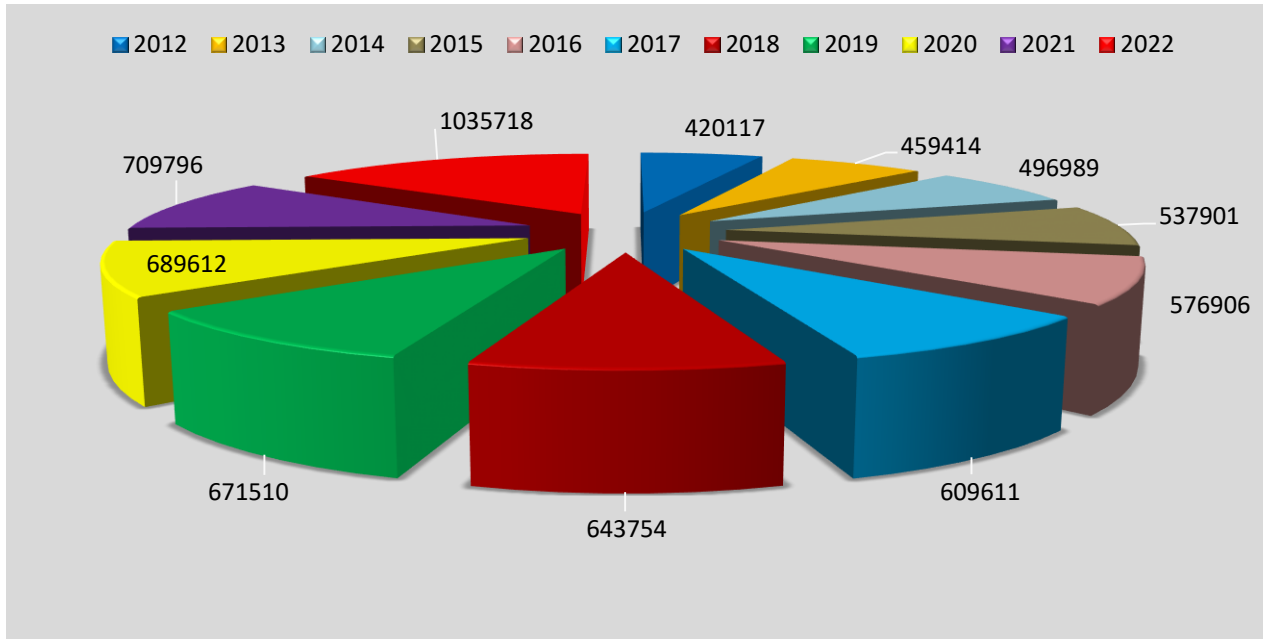
الشكل رقم(2-24): تطور تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-11) أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-11) والشكل التالي أن التطور في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2012-2022 يتركز بشكل كبير في قطاع الخدمات، الذي يحتل حصة كبيرة في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتمثلة في النقل والمواصلات والتجارة والإطعام، والفندقة والأعمال العقارية وغيرها من الخدمات الأخرى، أي بنسبة فاقت 50% أو تفوق وهذا ما يفسر التوجه الكبير لا أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على غرار باقي المهن الأخرى، ويأتي قطاع الأشغال العمومية والبناء في المرتبة الثانية بنسبة فاقت 30%، بسبب المشاريع التنموية الكبرى التي باشرت فيها الجزائر خلال هذه الفترة والقضاء على مناطق الظل حسب المخطط الذي وضعته الحكومة الجزائرية الخاص بهذا الشأن، وهذا ما زاد من إنشاء هذه المؤسسات وضاعف من عددها. متبوعا بقطاع الصناعات التحويلية التي جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة تفوق 15%، وهي نسبة معتبرة رغم كل الجهود المبذولة من قبل الدولة في سبيل توفير المناخ المناسب للمستثمرين وتوفير كل الإمكانيات اللازمة لذلك، وسياسة الدولة في التوجه إلى الصناعة كآلية لدعم الصادرات خارج المحروقات وزيادة الناتج الداخلي الخام. إلا أن قطاع الصناعة يبقى يعاني كثيرا ولازال بعيدا عن الركب، ولم يرقى لمواكبة التطور الحاصل في العالم الحديث. لذا لا بد من إعادة النظر من طرف الهيئات الأولى المسؤولة على هذا القطاع الجد مهم في التنمية الإقتصادية، من خلال منح إمتيازات كبيرة وضمادات للمستثمرين في هذا المجال وتجسيد كل الخطط والبرامج المنتهجة من قبل الدولة. ثم يليه رابعا قطاع الفلاحة بنسبة لم تتجاوز 1.5%، وهي نسبة لا ترتقي للمستوى المطلوب خاصة مقارنة مع الإمكانيات الطبيعية والمادية التي تزخر بها الجزائر فهي نسبة الواقع الطبيعي والإقتصادي الجزائري، وفي الأخير الصناعات الطاقوية والمحروقات التي جاءت بنسبة لم تتعدى 1% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر.

الشكل رقم(25.2): إجمالي تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعات الأساسية الخمسة للفترة (2012.2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم(2-11) أعلاه.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن نسبة تطور عدد المؤسسات في الجزائر في مختلف الجهات الأربع للوطن في تزايد مستمر من سنة لأخرى، حيث بلغ عددها في سنة 2012 حوالي 6 %، أي حوالي 420117 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في القطاعات الأساسية المتمثلة في الأشغال العمومية والبناء والصناعة التحويلية والصناعات الطاقوية والمحروقات والخدمات والفلاحة وغيرها، وفي سنة 2022 بلغ عددها حوالي 1035718 مؤسسة أي ما نسبته 12%، أي ضعف ما كانت عليه سنة 2012، وهي تعتبر نسبة جد مهمة وسابقة في تاريخ الجزائر في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهذا كله ناتج عن السياسة المنتهجة في مجال تنميتها وتطويرها وكذلك الإنطلاق الكبير للمشاريع التنموية عبر كافة القطر الوطني وهو ما زاد من عدد إنشاء هذه المؤسسات وإنتشارها.

## 2- تطور توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب جهات الوطن المختلفة خلال الفترة (2012-2022).

يشهد توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تباينا كبيرا في الجزائر، ويختلف من منطقة لأخرى وهذا راجع لعدة أسباب وإعتبارات من بينها القرب والبعد على المناطق الشمالية والموانئ للتوريد بالمواد الأولية وغيرها، وكذلك لإختلاف الكثافة السكانية بين الشمال والجنوب، ولتوضيح هذا التباين بين جهات الوطن الأربعة، سنتطرق من خلال الجدول التالي إلى دراسة وتحليل هذا الإختلاف معتمدين على الإحصائيات الخاصة بالفترة 2012-2022 كمايلي:

الجدول رقم (2-12): تطور توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب جهات الوطن المختلفة للفترة (2012-2022).

الوحدة: مؤسسة.

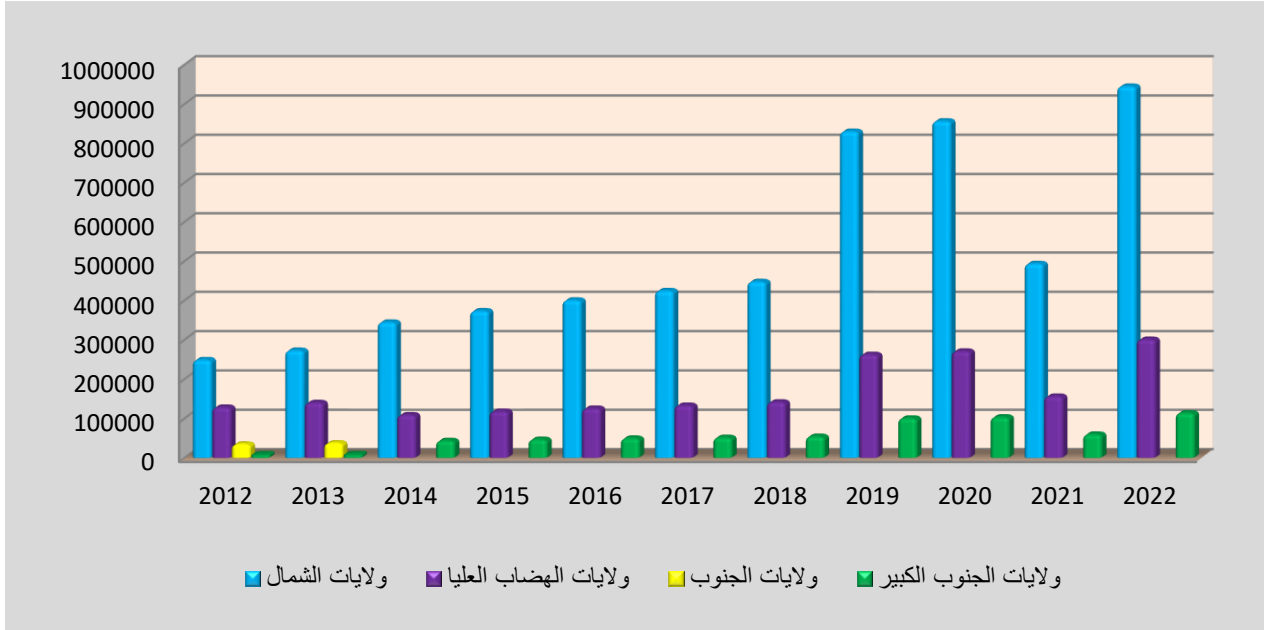
السنوات	الجهات		ولايات الشمال	ولايات الهضاب العليا	ولايات الجنوب	ولايات الجنوب الكبير	المجموع
	العدد	%					
2012	العدد		248985	128316	34569	8247	420117
	%		59.27	30.54	8.23	1.96	100
2013	العدد		272859	140201	37529	8825	459414
	%		59.39	30.52	8.17	1.92	100
2014	العدد		344405	108912	43672 <sup>*</sup>		499989
	%		69.30	21.91	8.79		100
2015	العدد		373337	118039	46525		537901
	%		69.40	22.95	8.65		100
2016	العدد		400615	125696	49595		575906
	%		69.56	21.83	8.61		100
2017	العدد		424659	133177	51508		609344
	%		96.69	21.86	8.45		100
2018	العدد		447817	141465	54211		649493
	%		69.59	21.98	8.42		100
2019	العدد		830438	262340	100561		1193339
	%		69.59	21.98	8.43		100
2020	العدد		856779	270736	103558		1231073
	%		69.60	21.99	8.41		100
2021	العدد		493691	156207	59673		709796
	%		69.58	22.01	8.41		100
2022	العدد		945153	300745	113905		1359803
	%		69.51	22.12	8.38		100

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على مايلي:

- نشریات المعلومات الإحصائية، لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية الممثلة في الأعداد التالية: 12، 14، 16، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والمناجم ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار المدرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائية للسنوات: (2012-2022)، الأعداد 22، 24، 26، 28، 30، 32، 34، 36، 38، 39، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني: الأعداد 40، 42، 41، على التوالي. على الموقع <https://www.industrie.gov.dz/wp-content/uploads/documents/bis/BIS>

\*1- تم دمج المعلومات الإحصائية المتعلقة بمناطق الجنوب مع مناطق الجنوب الكبير ابتداء من سنة 2014.

الشكل رقم(2-26): تطور توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب جهات الوطن المختلفة للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-12) أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول(2-12) والشكل أعلاه، ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تتوزع توزيع غير متجانس مع الجهات الأربعة للبلاد حسب الفترة 2012-2022، حيث يتم تمركز أغلب المؤسسات بالجهة الشمالية للبلاد بنسبة تقارب 70% من إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة خاصة في سنة 2022، وهذا ما يعكس حالة عدم التوازن في تكافؤ الفرص بالنسبة لفرص الشغل التي توفرها هذه المؤسسات، وكذلك إختلاف برامج التنمية المخصصة لكل جهة من جهات الوطن. وهذا الوضع خلق طبقيّة في ترتب به هذه المناطق، حيث يحتل الشمال الأولوية في عدد المؤسسات وفرص العمل والتنمية نتيجة للكثافة السكانية الكبيرة والمرافق الحيوية التي توجد في الشمال، وقرب الإدارات ومركز القرارات من المستثمرين والقرب على منافذ توريد المواد الولية من المؤنّين والمصانع وغير ذلك من العوامل، تم تليه ولايات الهضاب العليا فاقت 20% من إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر، وفي الأخير تاتي ولايات الجنوب والجنوب الكبير في المرحلة الأخيرة بسبب ضئيلة جداً لاتصل حتى الى 10% من إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة، رغم شساعة المساحة وتوفر كل الإمكانيات الطبيعية إلا أنه لا تزال في أواخر الترتيب لقلة التمركز السكاني في هذه الولايات، خاصة ولايات الجنوب الكبير التي تعرف بالظروف الطبيعة القاسية وبعد المسافات وقلت شبكة الطرقات والمواصلات وهو ما يؤثر سلبا في عدم إحداث تنمية صناعية وفلاحية وخدمائية، وهو ما يفسر عزوف المستثمرين على الإستثمار في هذه المناطق، خاصة في مجال الصناعات التحويلية والإنتاجية مثل الرخام ومصانع الأجر وغيرها من الصناعات ومؤسسات التوضيب للمنتجات الفلاحية وخدمات النقل واللوجستيك التي من شأنها أن تخلق عدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تعد من أهم الوظائف الأساسية لإنشاء هذه المؤسسات وكذلك خلق العدد من فرص العمل المباشرة من خلالها.

ومن أجل خلق توازن نوعي بين جهات الوطن من أجل تكافؤ الفرص والتوزيع الجيد للثروات الباطنية، وكذلك عوامل الإنتاج والإستغلال الأمثل لكل للموارد المتاحة سواء البشرية او طبيعية التي تزخر بها الجزائر.

### 3- تطور توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب تصنيفها وحجمها خلال الفترة (2018-2022).

من خلال هذا العنصر سنتطرق الى توضيح توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب تصنيفها وأحجمها الى ثلاثة أصناف: مؤسسات صغيرة جدا، ومؤسسات صغيرة ومؤسسات متوسطة. ومحاولة تحليل هذا التوزيع بتحديد التصنيف الذي يحظى على نسبة كبيرة من هذه المؤسسات خلال خمس سنوات الأخيرة من 2018 إلى 2022، والتي عرفت إنتعاش كبير في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا لمزامنة هذه الفترة عقب صدور المرسوم التنفيذي رقم 02-17 المؤرخ في 10 جانفي 2017، والذي حاول المشرع الجزائري من خلاله رفع رقم الأعمال والحصة السنوية، وأعتبر المؤسسات الصغيرة هي المؤسسات التي لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 400 مليون دينار جزائري، ومجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 200 مليون دينار جزائري، أما المؤسسات المتوسطة فقد حدد المشرع ما بين 400 مليون إلى 4 مليار دينار جزائري و يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دينار جزائري إلى 1 مليار دينار جزائري، مع الإبقاء على نفس القانون السابق 18-01 في شطره المتعلق بمعيار الإستقلالية بـ 25 % كحد أقصى من المشاركة في رأس المال من طرف الشركاء المؤسسين.

الجدول رقم (2-13): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب تصنيفها وحجمها للفترة (2018-2022).

الوحدة: مؤسسة.

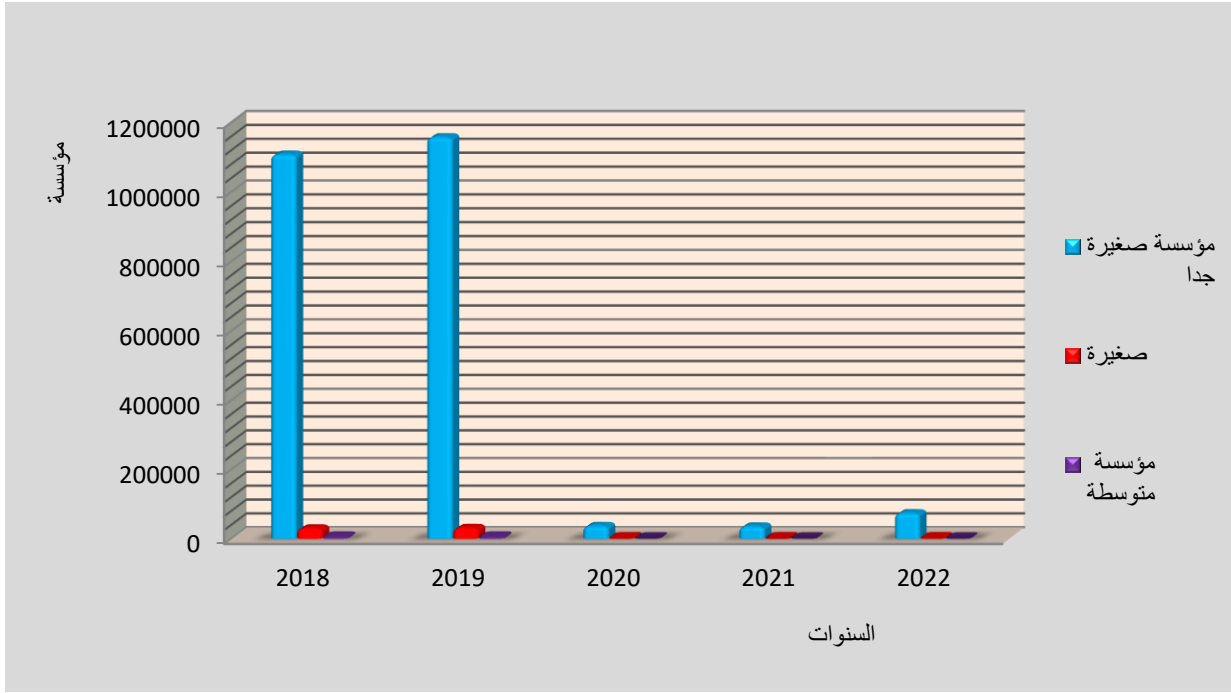
2022		2021		2020		2019		2018		السنوات	التصنيف
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
98.47	72318	97.57	35267	97.08	36632	97	1157539	97	1107607		مؤسسة صغيرة جدا
1.34	982	2.19	792	2.52	952	2.6	31027	2.6	29688		مؤسسة صغيرة
0.19	138	0.24	88	0.40	150	0.4	4773	0.4	4567		مؤسسة متوسطة
100	73488	100	36147	100	37734	100	119339	100	1141863		المجموع السنوي

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على ؛

- نشرة المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الصناعة والمناجم، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني (2018-2022). متاح على الموقع

[https:// www.industrie.gov.dz/bulletin d'information statistique PME](https://www.industrie.gov.dz/bulletin_d'information_statistique_PME) .

الشكل رقم(2-27): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب تصنيفها وحجمها للفترة (2018-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-13) أعلاه.

من خلال الجدول رقم (2-13) و الشكل أعلاه. نلاحظ أن المؤسسات التي تحظى بتعداد كبير في الجزائر أغلبها مؤسسات صغيرة جدا وعدد عمالها أقل من عشرة عمال، حيث بلغ عددها في سنة 2019 حوالي 1157539 مؤسسة صغيرة جدا بنسبة فاقت 97% من إجمالي تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة، تم تأتي المؤسسات الصغيرة في المرتبة الثانية بنسبة ضئيلة جدا تقريبا خلال الفترة 2022-2018 لن تصل 3% من إجمالي العدد الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر، وفي الأخير تأتي المؤسسات المتوسطة التي تشغل 10-250 لا تكاد تمثل 0.5% هذه المرحلة، وهي نسبة معدومة لا تعكس تطور هذا النوع من المؤسسات في الجزائر بل تبقى مقتصرة على عدد جد قليل وهذا راجع لأن الإستثمارات تتوجه أكثر للمؤسسات المصغرة أو مؤسسات الشخص الوحيد أو ما يعرف بالمؤسسات العائلية. التي تشغل أقل من عشرة عمال لسهولة تأسيسها وتمويلها وأغلب توجهها لقطاع الخدمات الأعمال التجارية والمقاولات والأشغال العمومية الخاصة، مقارنة بالقطاع العمومي الذي يكاد لا يمثل أدنى نسبة في التنمية الإقتصادية أو نقول أنه قطاع مهمش أو معدوم. كما أن هذه المؤسسات تشهد نمو متزايد من فترة لأخرى و وهذا ما يكسبها قدرة كبيرة في فرض نفسها على المستوى الإقتصادي ورسم طريقها لأن تكون من بين أهم البدائل إلى تخلق الثروة، وأن تكون من البدائل التصديرية الجديدة للجزائر بالإضافة، إلى أنها تساهم بمعدلات محدودة في أعباء التنمية الإقتصادية خاصة في الولايات الشمالية التي تشهد تركز العدد الكبير من هذه المؤسسات وهذا ما يشكل عائق في عدم تكافؤ الفرص التنموية في مختلف جهات الوطن بسبب التوزيع الغير منظم لها.

**المبحث الرابع:** مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الإقتصاد الجزائري خارج المحروقات والعقبات التي تواجهها.

تعتبر المؤسسات على اختلاف أنواعها والتي من جملتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأنها الوحدة الأساسية المكونة لأي إقتصاد على حسب اختلافه وتطوره، بإعتبارها تؤدي وظيفة أساسية داخل المجتمع، وهذه الوظيفة تتمثل في الإنتاج، وتوليد قيمة مضافة يتعزز من خلالها الإقتصاد وينمو ويزدهر، حيث هذه المؤسسات تجمع خليط من الوظائف تؤدي في نهاية المطاف تحقيق جملة من الأهداف منها تحصيل العائد، تحقيق النمو من أجل ضمان الإستمرارية، زيادة على ذلك أيضا من وظائفها القيام على تقديم خدمات تلبي متطلبات المجتمع، بمعنى آخر المؤسسات تشكل مصدر الرفاهية بالنسبة للمجتمع و أنها مصدر لتلبية حاجاته، هذه الرفاهية تمثل الهدف الأسمى لها والذي تسعى أي سياسة إقتصادية تحقيقه سواء على المدى القريب أو المتوسط الأجل أو البعيد.

وإعتبار الجزائر من الدول السبّاقة في ترقية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيعها ودعمها، وتوفير مجموع الهيئات والهيكل التي تعمل على دعم وتمويل هذا القطاع، لإحقاق تنمية إقتصادية وإجتماعية من خلالها، سواء على المستوى الكلي من خلال المساهمة في التشغيل و القضاء على البطالة وزيادة الدخل للفرد وزيادة الناتج الإجمالي وترقية الصادرات خارج المحروقات وزيادة القيمة المضافة، أما على المستوى الجزئي المتعلق بالمؤسسة من توظيف رأس المال وإشباع رغبات صاحب المؤسسة وما إلى ذلك من وظائف من شأنها تحقيق حياة كريمة للفرد والمجتمع والإقتصاد بصفة عامة.

ومن خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سوف نتطرق إلى مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في تنمية الإقتصاد الجزائري من خلال المطلب الأول، بلاضافة الى العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية في الجزائر.

تكسبي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة في الحياة الإقتصادية المعاصرة نظرا لدورها في تحقيق التنمية الإقتصادية وتوفير مناصب الشغل، ورفع الناتج الداخلي الخام وكذا القيمة المضافة للإقتصاد الوطني، و للفرد والمجتمع من خدمات لتحقيق حد معين من الرفاه. وإعتبار قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعاً حديث النشأة في الجزائر. فإن الدولة تسعى جاهدة لبناء إستراتيجية لتنمية هذا القطاع وتطويره ورفع من مساهمته في الصادرات خارج المحروقات عن طريق تشجيع تواجد المؤسسات الجزائرية في الأسواق الخارجية. لتمكنه من أن يكون بديلا إقتصاديا مدرا للثروة بإمتياز، نظرا للأهمية التي يتمتع بها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما يمكن أن يحدثه من تغيير في خارطة التنمية الإقتصادية والإجتماعية في الجزائر في حال حظي بالدعم والتمويل والمرافقة.

#### **1- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل.**

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور كبير وفعال في توفير فرص العمل، إذ يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم القطاعات الخلاقة للمناصب الشغل، وهذا لما تتوفر عليه هذه المؤسسات من قابلية لإستيعاب كم كبير من اليد العاملة، وهو ما يكسبها أهمية كبيرة في إمتصاص الفائض من مناصب الشغل.



والجزائر كغيرها من دول العالم تسعى جاهدة من خلال دعم وتنمية هذا النوع من المؤسسات بإعتبارها أحد الحلول الجديدة والبديلة، من أجل خلق مناصب شغل دائمة من خلالها، وهذا ما يشهده هذا القطاع في السنوات الأخيرة من نمو وزيادة كبيرة في تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في القطاع الخاص الذي يشهد نمو سريع مقارنة بالقطاع العمومي الذي يشهد ركود، ومن خلال الجدول التالي سنحاول توضيح مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطور مناصب الشغل خلال الفترة 2012-2022.

الجدول رقم (2-14): تطور مناصب الشغل التي يوفرها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاص للعام للفترة (2012-2022). الوحدة- عامل.

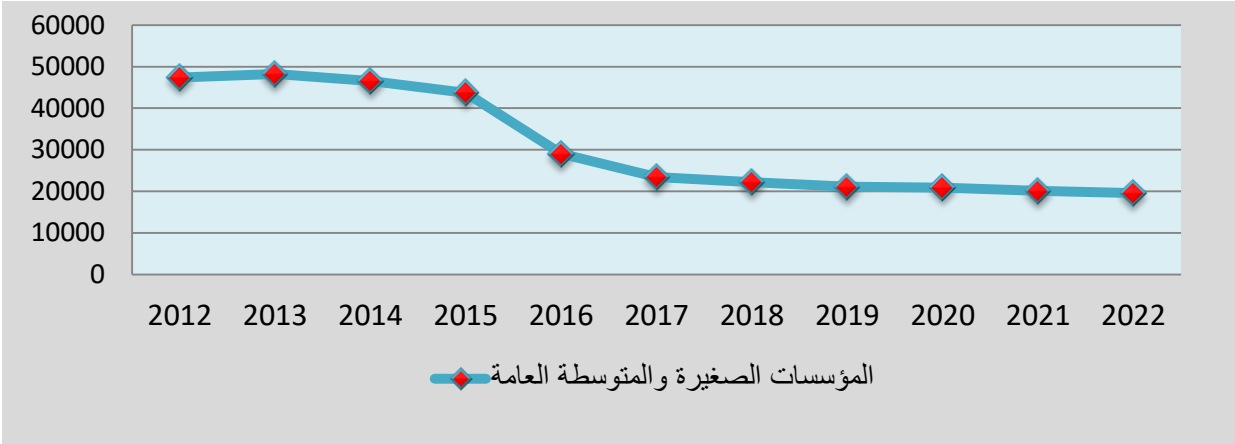
السنوات	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة	47375	48256	46567	43727	29024	23452	22197	21085	20898	20108	19608
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة	1800742	1953636	2110665	2327293	2511674	2632018	2702067	2864566	2968618	3114860	3288213
المجموع السنوي للعمال في القطاعين	1848117	2001892	2157232	2371020	2540698	2655470	2724264	2885654	2989516	3134968	3307821

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مايلي:

- نشریات المعلومات الإحصائية، لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية الممثلة في الأعداد التالية: 16،14،12، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والمناجم ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار المدرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائية للسنوات: (2012-2022)، الأعداد 39،38،36،34،32،30،28،26،24،22، على التوالي.
- نشریات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني: الأعداد 41،42،40، على التوالي. على الموقع <https://www.industrie.gov.dz/wp-content/uploads/documents/bis/BIS>

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-14) أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أثر جد إيجابي في التطور المتزايد لمناصب الشغل في الجزائر، خلال الفترة الممتدة من 2012-2022 من خلال مناصب الشغل التي وفرتها للشباب حيث بلغ إجمالي عدد المناصب المصروح بها في سنة 2022 حوالي 3307821 منصب شغل، مقارنة مع سنة الأساس 2012، التي بلغ إجمالي عدد المناصب فيها حوالي 1848117 منصب شغل وهي زيادة جد معتبرة تجعل من قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نقطة إهتمام الدولة، وذلك من خلال دعمها وأيضاً من خلال تشجيع الإستثمارات التي من شأنها زيادة مناصب الشغل وتقديم القروض للشباب حاملي المشاريع والأفكار ودعمهم، من أجل تجسيد مشاريع ومقاولات على أرض الواقع من شأنها زيادة الإحتياج في مناصب الشغل في الحيز الذي تنشط فيه. كما أن المناصب التي يوفرها القطاع العام لم تكاد تشهد تطور يذكر بل هي في تراجع من سنة لسنة والسبب يرجع إلى سياسة الدولة التي إنتهجتها في حوصصة القطاع العمومي، والتشجيع المستمر للقطاع الخاص الذي يشهد هيمنة كبيرة في مناصب الشغل الموفرة من خلاله بنسبة تفوق 80% من إجمالي تعدد اليد العاملة بين القطاعين، أي بنمو سنوي يقارب 6% والشكلين المولين يوضحان هذا التطور المتزايد في مناصب الشغل.

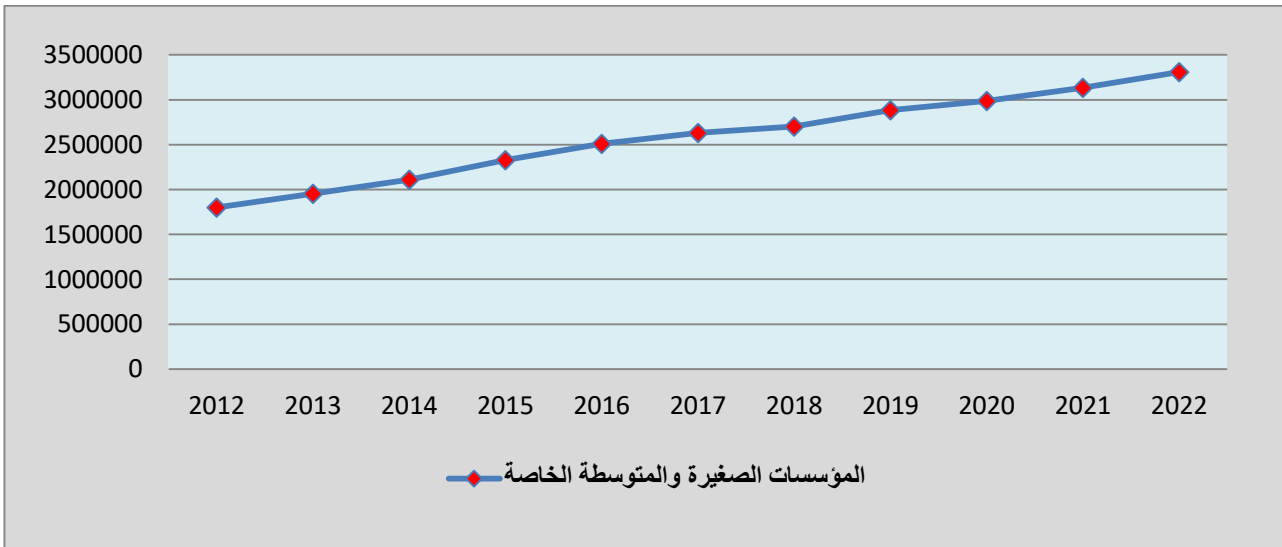
الشكل رقم(2-28): تطور مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع العام للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-14) أعلاه.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن هناك إنخفاض متتالي في مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة خلال الفترة 2012-2022، وهذا الإنخفاض المستمر في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة راجع إلى سياسة الدولة في خوصصة القطاع العام والتوجه إلى القطاع الخاص، حيث بلغ عددها في سنة 2012 حوالي 557 مؤسسة صغيرة ومتوسطة عمومية والتي توفر حوالي 47375 منصب شغل. لتواصل إنخفاضها ليصل عددها في سنة 2022 إلى حوالي 224 مؤسسة صغيرة ومتوسطة عمومية بنسبة 0.02%، من إجمالي عدد المؤسسات والتي توفر حوالي 19608 منصب شغل بنسبة 0.59%.

ومن خلال الشكل الموالي يمكننا توضيح التطور في مناصب الشغل في القطاع الخاص خلال الفترة 2012-2022. الشكل رقم(2-29): تطور مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-14) أعلاه.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن هناك زيادة معتبرة في عدد مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة خلال الفترة 2012-2022، وهي زيادة متلازمة مع الزيادة في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة حيث بلغ عددها في سنة 2012 حوالي 711275 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة، والتي توفر حوالي 1800742 منصب شغل، ليترفع عددها في سنة 2022 ليصل إلى حوالي 1008538 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بنسبة 99.99% من إجمالي عدد المؤسسات والتي توفر حوالي 3288213 منصب شغل بنسبة 99.41%.

بالإضافة إلى إرتفاع حجم الإقتصاد الغير الرسمي في الجزائر، والذي يشغل حوالي 3.9% مليون شخص يتوزعون على قطاعات التجارة والخدمات 45.30%، والبناء والأشغال العمومية 37%، والنشاطات الاستهلاكية 17.70%، وذلك حسب نتائج تحقيق قام بها الديوان الوطني للإحصائيات سنة 2012. وهي تقريبا نفس القطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرسمية، مما يصعب تحديد مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في الجزائر بشكل دقيق.<sup>1</sup>

## 2- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام خارج محروقات.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دورا جد مهم وذلك من خلال مساهمتها في الناتج الوطني الخام خارج قطاع المحروقات بنسب جد معتبرة، ويمكننا توضيح هذه العلاقة من خلال الجدول التالي التي توضح تطور نسبة الناتج الداخلي الخام حسب الطابع القانوني لها خلال الفترة من 2012-2019.

الجدول رقم (2-15): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2019).

الوحدة: مليار دج.

السنوات		مساهمة القطاع العام		مساهمة القطاع الخاص		المجموع	
		القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
2012		793.83	12.01	5813.02	87.99	6606.85	100
2013		893.24	11.7	6741.19	88.3	7634.43	100
2014		1187.93	13.9	7338.65	86.1	8526.58	100
2015		1313.36	14.22	7924.51	85.78	9237.87	100
2016		1501.6	15.09	8442.32	84.90	9943.92	100
2017		1742.20	12.58	12100.8	87.41	13843.00	100
2018		1850.00	13.01	12363.20	86.98	14213.20	100
2019		1730.00	11.68	13077.10	88.31	14807.10	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على؛

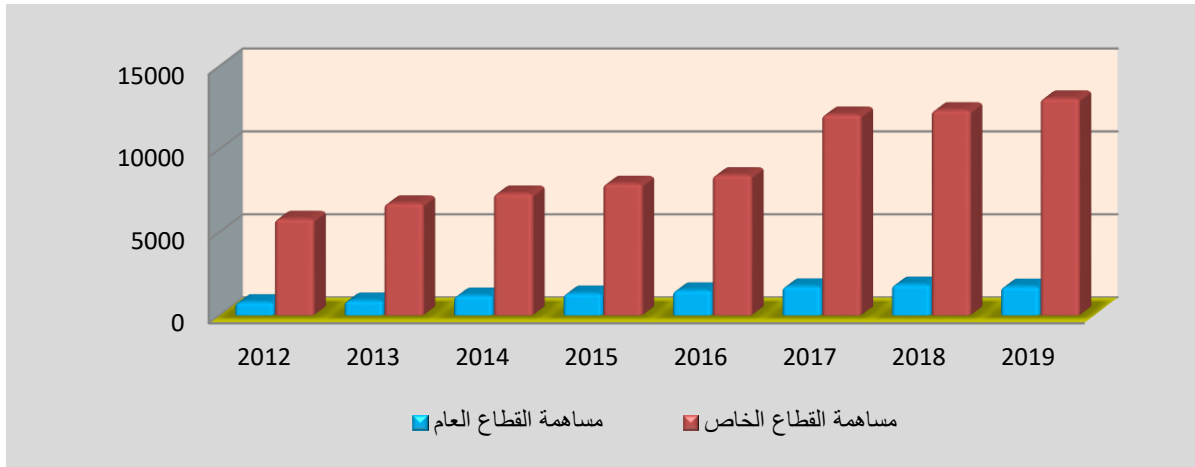
- الطيبي عبد الله، صديقي أحمد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإستراتيجية البديلة لدعم وتنويع الصادرات لتحقيق التنمية الشاملة- الجزائر نموذجاً، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي، المجلد الثاني، العدد الثاني، 2021، ص 143-144.

- بن دراجي صورية، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات، الملتقى الوطني الموسوم ب: أهمية التسويق الدولي في تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إختراق الأسواق الدولية، جامعة محمد بوضياف\_المسيلة، 01 جوان 2023، ص 13.

1- فارس طارق، مرجع سبق ذكره، ص 227.

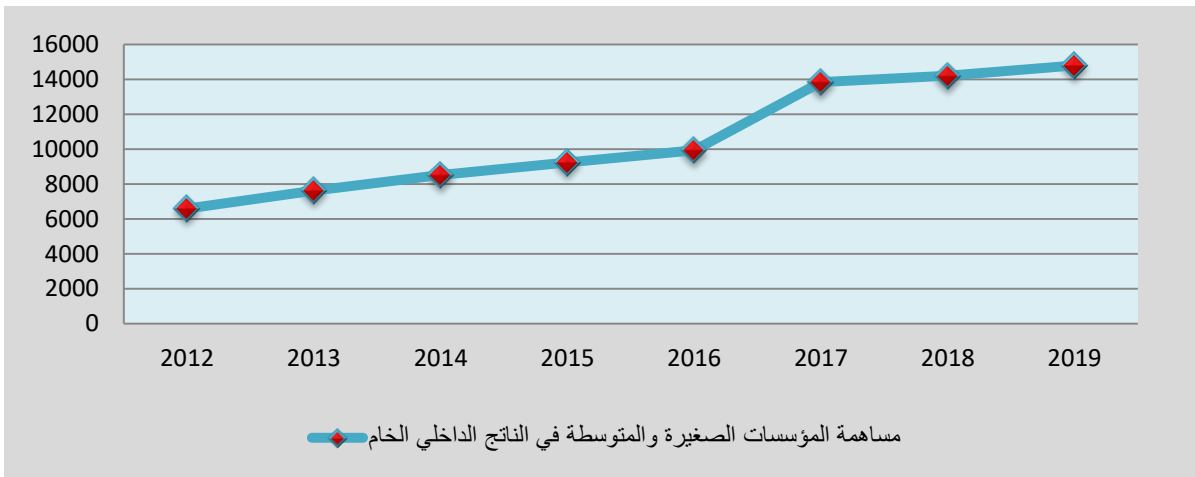
ويمكن توضيح هذا التطور أكثر من خلال الشكلين التاليين:

الشكل رقم(2-30): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من القطاع العام والخاص في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2019).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-15) أعلاه.

الشكل رقم(2-31): تطور إجمالي مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الناتج الداخلي الخام للفترة (2012-2019).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-15) أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول(2-15) والشكلين البيانيين أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام تمثل نسبة جد مهمة بنسبة 87.99 % سنة 2012 التي تمثل سنة الأساس للفترة المدروسة، حيث يمثل القطاع الخاص أغلب هذه النسبة التي بلغت في نفس السنة حوالي 5813.02 مليار دج، وهي في زيادة مستمرة من سنة إلى سنة ويرجع سبب هذه الزيادة والانتعاش الذي يشهده قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، خاصة في العقد الثاني من القرن الواحد والعشرين إلى ترسانة الإجراءات وبرامج التأهيل المختلفة التي إعتمدها الدولة لتجعل منه مصدر دخل للعملة الصعبة بإمتياز، ويكون مساهم بنسب جد مهمة في الناتج الداخلي الخام. حيث بلغت قيمة المساهمة في سنة 2019 حوالي 13077.10 % بنسبة تقدر 88.31 %، وهي نسبة جد معتبرة ومشجعة للزيادة الإهتمام بهذا القطاع وتوفير الظروف المناسبة لترقيته لبلوغ أرقام قياسية في الناتج الداخلي الخام.

بينما تشهد نسبة مشاركة القطاع العام مقارنة مع القطاع الخاص نسبة تبدو جد ضعيفة حيث بلغت في سنة 2012 حوالي 12.01%، وهي نسبة تعكس التراجع الكبير الذي يشهده القطاع العام بسبب سياسة الدولة الرامية إلى التوجه إلى إقتصاد السوق والانفتاح على العالم وخصوصة المؤسسات العمومية وفتح الإستثمار، أما الخواص وهو ما زاد من إهمال هذا القطاع وعدم تطوره. وهذا يعتبر مؤشر واضح للأهمية التي يكتسبها القطاع الخاص في المساهمة بقوة في تحقيق النمو الإقتصادي. ومنه فإن الإهتمام بالإستثمارات في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة أصبح أمر أكثر من ضروري، من أجل تحقيق تنمية مستدامة وإقلاع إقتصادي جديد و المساهمة في رفع الصادرات.

### 3- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في تحقيق القيمة المضافة.

إن مسألة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة، تعتبر من بين أهم الأولويات الحكومة الجزائرية، التي تسعى لتحقيقها من هذا القطاع المهم من خلال دعمه وتطويره ليكون حلقة أساسية في الإقتصاد وخاصة في خلق قيمة مضافة، حيث تعتبر القيمة المضافة المؤشر الذي يمكن من خلاله قياس مدى الإنتاجية في الإقتصاد الوطني. والتي يمكن تحقيقها من خلال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث بلغت في سنة 2012 حوالي 6141.76 مقسمة على القطاع الخاص، ولتحليل مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة من خلال القطاعين بهدف القيام بتشخيص دقيق للدور المهم الذي يمكن أن نحققه من خلالها.

والجدول التالي يوضح العلاقة الموجودة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقيمة المضافة كمايلي:

الجدول رقم (2-16): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب الطابع القانوني لها للفترة (2012-2021).

الوحدة: مليار دج.

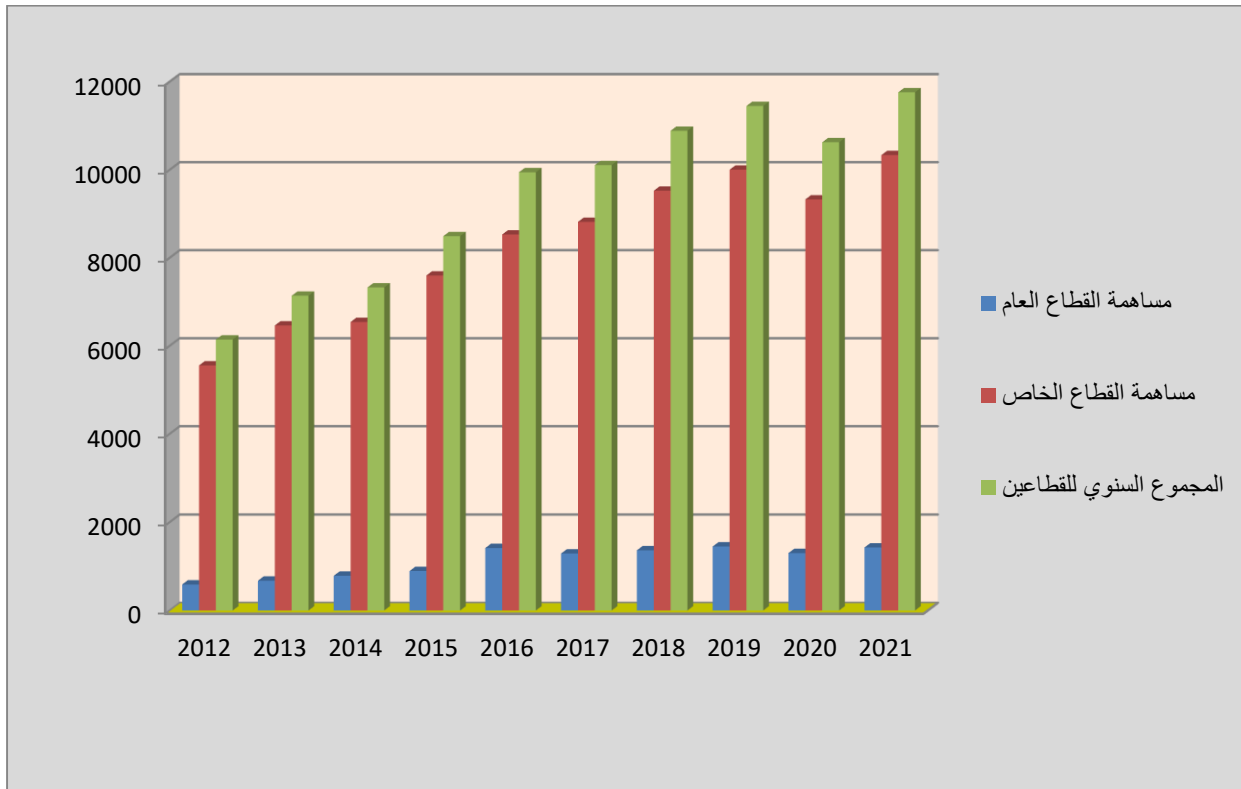
السنوات		مساهمة القطاع العام		مساهمة القطاع الخاص		المجموع السنوي	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	
2012	587.86	9.58	5553.9	90.42	6141.76	100	
2013	675.06	9.46	6463.13	90.54	7138.19	100	
2014	786.47	10.74	6540.75	89.26	7327.22	100	
2015	893.41	10.52	7597.59	89.48	8491.00	100	
2016	1414.65	14.23	8529.27	85.77	9943.92	100	
2017	1291.14	12.77	8815.62	87.23	10106.76	100	
2018	1362.21	12.51	9524.41	87.49	10886.62	100	
2019	1449.22	12.66	10001.3	87.34	11450.52	100	
2020	1299.91	12.24	9326.55	87.77	10626.46	100	
2021	1426.61	12.13	10334.13	87.87	11760.74	100	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على؛

- بن دراجي صورية، مرجع سبق ذكره، ص12.

- نشرة المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني التقرير رقم 42 أبريل 2023، ص35.

الشكل رقم (2-32): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب الطابع القانوني لها للفترة (2012-2021).



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المعلومات الإحصائيات للجدول رقم (2-16) أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-16) والشكل البياني أعلاه بأن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة بقطاعيها العام والخاص خلال سنوات الدراسة بنسب متزايدة من سنة لأخرى، حيث بلغت قيمتها في سنة 2012 حوالي 6141.76 مليار دج، موزعة على القطاعين الخاص الذي تقدر قيمة مساهمته بـ 5553.9 مليار دج بنسبة 90.42%، في حين مثلت قيمة القطاع العام حوالي 587.86 مليار دج بنسبة 9.58% وهي تعتبر نسبة ضعيفة جداً مقارنة مع القطاع الخاص، الذي يشهد سيطرة كبيرة على إجمالي المساهمة في خلق القيمة المضافة، وهذا راجع لسبب دعم الدولة لمختلف الأنشطة الخاصة مثل القطاع الزراعي والأشغال العمومية والخدمات والنقل والمواصلات والصناعة رغم ضعف مساهمتها التي لم ترقى إلى الحد المطلوب. حيث بلغت في سنة 2021 حوالي 11760.74 مليار دج وهي نسبة جد مهم مقارنة بسنة 2020 التي شهدت تناقص بسبب الركود في الذي شهدته الإقتصاد العالمي وما انجر من تبعاته على الإقتصاد الجزائري الذي سببته أزمة كورونا. كذلك الزيادة المستمرة في تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة الأخيرة للدراسة بعد ما وصلت في أواخر سنة 2022 حوالي 1.3 مليون مؤسسة، وبهذا أصبحت تشكل قوة إقتصادية مهمة في الجزائر وكذلك السعي لأن تكون قاطرة إقتصادية منافسة بشكل كبير في الأسواق العالمية.

والجدول التالي يوضح تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق القيمة المضافة من خلال مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي في الجزائر خلال الفترة 2012-2021.

الجدول رقم (2-17): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة (2015-2021).

الوحدة: مليار دج.

السنوات	البناء والأشغال العمومية	النقل والمواصلات	الصناعة	التجارة	الخدمات	الزراعة	المجموع
2015	1850.76	1660.75	356.49	2259.33	427.30	1936.37	8491.00
2016	1990.03	1795.97	392.40	2341.23	469.32	2140.29	9129.24
2017	2117.39	1965.48	410.95	2123.86	517.29	2281.83	9416.80
2018	2254.09	2139.88	436.74	2349.59	555.52	2426.90	10162.72
2019	2400.39	2244.87	447.97	2445.81	585.41	2529.05	10653.50
2020	2285.08	2044.05	468.73	1987.21	486.25	2598.50	9869.82
2021	2455.37	2125.75	492.64	2620.94	577.51	2688.32	10960.53

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على؛

- نشرة المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني السنوات (2016-2022) على الموقع التالي،

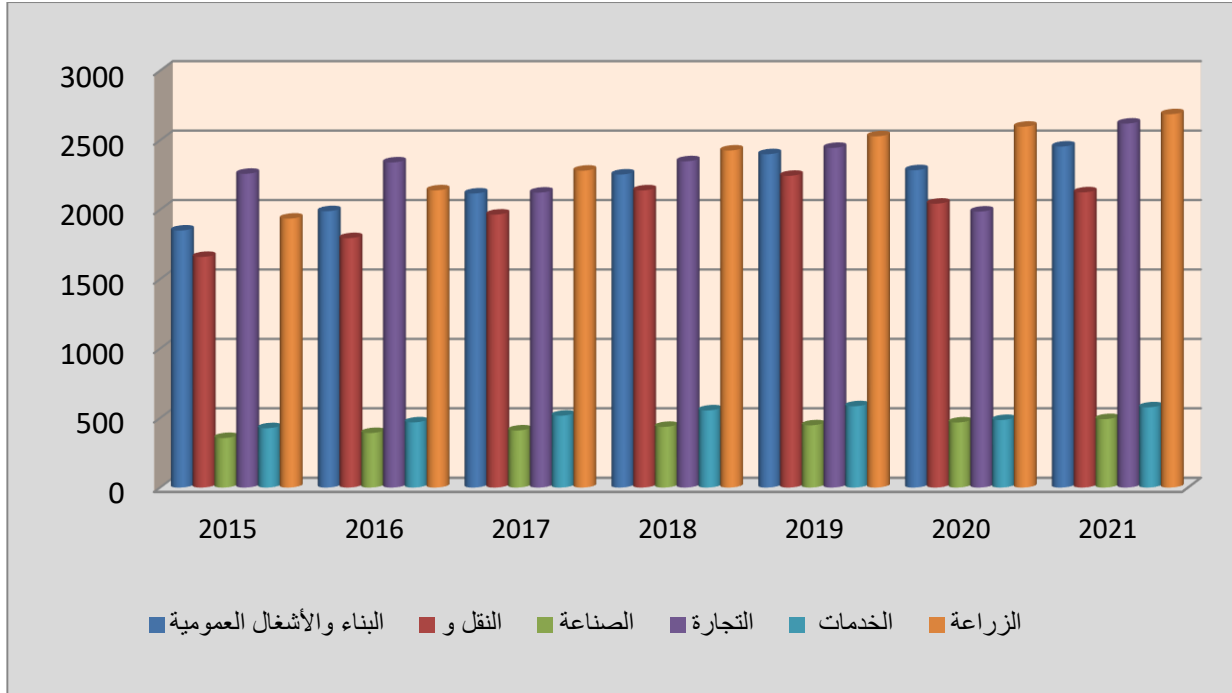
<https://www.industrie.gov.dz/>

نلاحظ من الجدول رقم (2-17) أن هناك زيادة مستمرة في القيمة المضافة المحققة من قطاعات النشاطات الإقتصادية المختلفة التي يوفرها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة طيلة الفترة، وهيمنتته بشكل كلي على عوائد القيمة المضافة المحققة من خلاله، حيث وصلت مساهمة هذا القطاع في سنة 2021 حوالي 2688.32 مليار دج، وكذلك بلغت دج بزيادة تقدر بنسبة 2469.53 مليار دج عن سنة 2015، وهذه القيمة موزعة على مختلف القطاعات الأساسية الهامة، والمتمثلة في القطاع الزراعي الذي جاء في المرتبة الأولى بقيمته حوالي 2620.94 مليار دج، بينما سجل قطاع البناء والأشغال حصيدلة القطاع التجاري الذي احتل المرتبة الثانية ما قيمته 2125.75 مليار دج، وفي المرتبة الرابعة العمومية الذي جاء في المرتبة الثالثة إلى ما قيمته حوالي 2455.37 مليار دج من القيمة المضافة، وفي المرتبة الخامسة وصلت حصيدلة قطاع النقل والمواصلات إلى ما قيمته 492.64 مليار دج، بينما بقيت القطاعات مثل الخدمات بنسبة 577.51 مليار دج، في حين حصل قطاع الصناعة على ما قيمته 2620.94 مليار دج والتي تعتبر نسبة ضئيلة جدا بالنسبة لقطاع الصناعة الذي يعتبر من بين القطاعات المنتجة للثروة في أغلب دول العالم. ومن هنا نستنتج ضرورة الإهتمام بهذا القطاع ودعمه وتطويره بمختلف التكنولوجيات التي تساعد على تكوين قاعدة صناعية كبيرة وحديثة من أجل تحقيق قفزة نوعية في مجال الصناعة الجزائرية.

ويمكننا توضيح تطور هذه المساهمة من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم(2-33): يوضح مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة حسب مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي للفترة (2015-2021).



المصدر: بالإعتماد على المعلومات الإحصائيات للجدول رقم (2-17) أعلاه.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كانت لها نسب مساهمة كبيرة في مختلف القطاعات الهامة خلال فترة المدروسة أي بنسب متزايد من سنة لسنة، حيث يساهم القطاع الخاص بنسبة كبيرة وصلت سنة 2021 في إجمالي القطاعات الأساسية 10960.53 مليار دج، حيث سيطر قطاع الزراعة والتجارة على النسبة الكبيرة في القيمة المضافة نظر الجهود الكبيرة لتطوير القطاع الفلاحي بينما تأتي باقي القطاعات بنسب لا تقل أهمية عن قطاع الفلاحة والتجارة. وهذا ما يفسر الأهمية الكبيرة التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في خلق الثروة للمجتمع، وكذا توجه الإقتصاد الجزائري نحو التركيز على هذا القطاع لتحقيق التنمية بصفة عامة، وكذلك ترقية الصادرات خارج المحروقات لتنويع مداخيل الإقتصاد الجزائري، بنسبة مساهمة كبيرة في القيمة المضافة، بينما يبقى القطاع العام في تراجع مستمر نتيجة للخصوصية التي شهدتها وسيطرة القطاع الخاص الذي أصبح المتعامل الأكبر في الإقتصاد الوطني في العقد الأخيرين.

#### 4- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دورا مهما في تنمية وترقية الصادرات خارج المحروقات بالمساهمة في عدة منتجات قابلة لتصدير سواء كانت مواد نصف مصنعة أو مواد كاملة، ورغم قلة هذه المساهمة ومحدوديتها إلا أنها بدأت تتطور من سنة إلى سنة، خاصة ما شهدته الجزائر من إنتعاش صادراتها خارج المحروقات بعد جائحة كورونا في 2021 و 2022، حيث بلغت في أواخر سنة 2022 نسبة الصادرات حوالي 6 مليار دولار منتجات خارج المحروقات، وهو ما يعكس تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتوجه الشباني للإستثمار في هذا

الجال الهام والقفزة النوعية التي شهدتها خلال السنوات الأخيرة أكبر دليل على تطوره السريع، وكذلك يعكس الإرادة القوية التي توليها الحكومة الجزائرية لهذا القطاع الحيوي الذي يعول عليه ليكون بديلا تصديرا بامتياز خارج المحروقات والذي يراهن من خلاله إلى بلوغ 13 مليار دولار في السنوات القادمة.

فالإهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوفير كل الظروف له لتنميته وتطويره أصبح من الأمور الضرورية، التي لا رجعت فيها من أجل خلق إقتصاد قوي متنوع بعيد على الربيع لا يتأثر بالهزات والتقلبات الدولية النفطية والأزمات السياسية والعسكرية عبر العام.

كما أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات يعد تحدي كبير في ظل الاعتماد الكلي على المحروقات، وهو ما يستوجب العمل الجاد على الإسراع في تنويع البدائل الإقتصادية والخروج من دائرة الإقتصاد الأحادي الإتجاه، ويعتبر قطاع المؤسسات بديل من بين هذه البدائل يجب العمل عليه لتحقيق إقتصاد قوي متنوع.

#### 4-1- تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلاقته بتطور قيمة الصادرات خارج المحروقات.

ولتوضيح مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات كان لزاما علينا تحليل تطور عدد المؤسسات وعلاقته بتطور الصادرات خارج المحروقات خلال الفترة 2012-2019، موضحة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-18): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات خارج المحروقات للفترة (2012-2022).

الوحدة: مؤسسة- مليون دولار.

السنوات	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	نسبة التطور %	تطور قيمة الصادرات خارج المحروقات	نسبة التطور %
2012	711832	10.79	2062	5.71
2013	777816	10.92	2165	-1.43
2014	852053	10.95	2810	29.79
2015	934569	8.82	2063	-36.20
2016	1022621	8.61	1805	-14.29
2017	1074503	4.82	1899	4.94
2018	1093170	1.73	2920	56.56
2019	1193339	7.20	2580	-11.63
2020	1.231.073	3.16	1910	-25.96
2021	1.286.365	4.04	4500	1.35
2022	1.359.803	5.70	4340	3.55-

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على؛

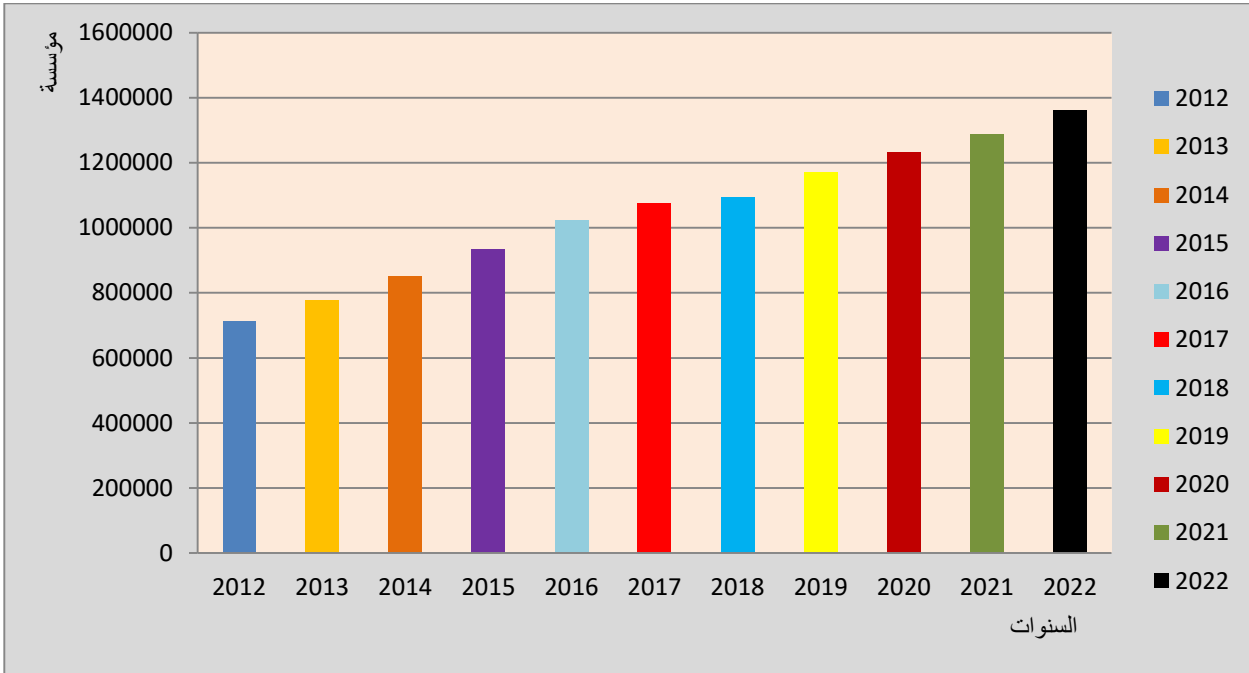
- نشرة المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة وترقية الإستثمار لسنة 2012-2014.

- نشرة المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لوزارة الصناعة وترقية الإستثمار لسنة 2016 تقرير رقم 22، 25. تم الإطلاع 2023.

- حشمة عبد الحميد، خوي رابع، مرجع سبق ذكره، ص91.

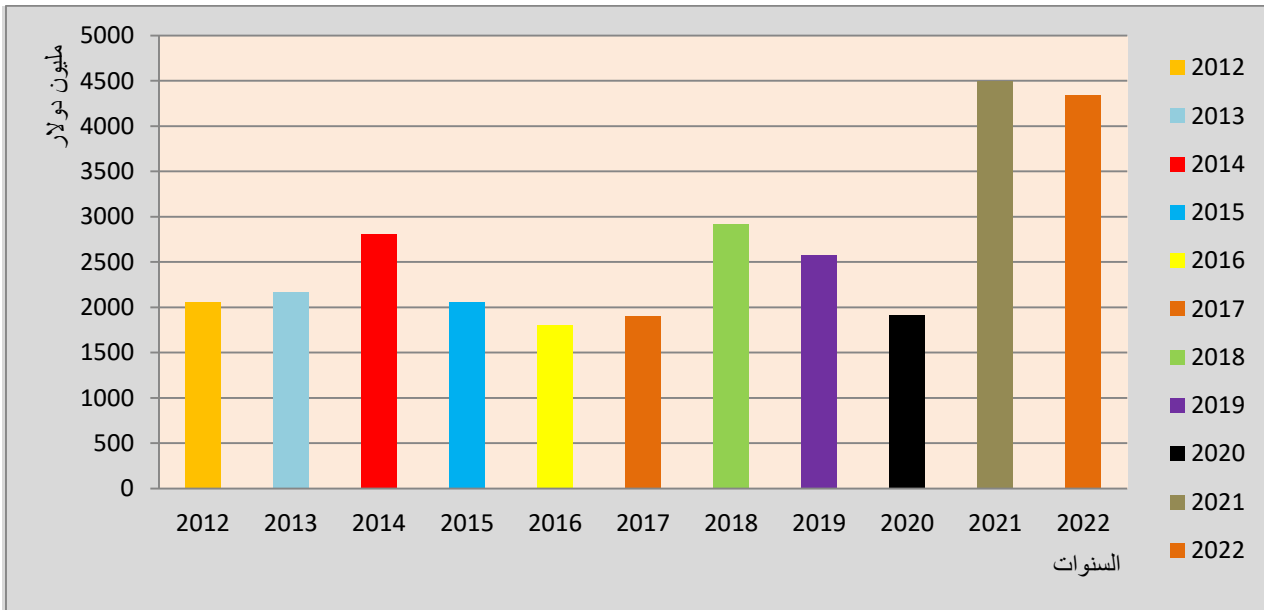
ويمكن توضيح هذا التطور أكثر من خلال الشكلين التاليين:

الشكل رقم(2-34): تطور نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-18) أعلاه.

الشكل رقم(2-35): تطور نمو الصادرات خارج المحروقات في الجزائر للفترة (2012-2022).



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-18) أعلاه.

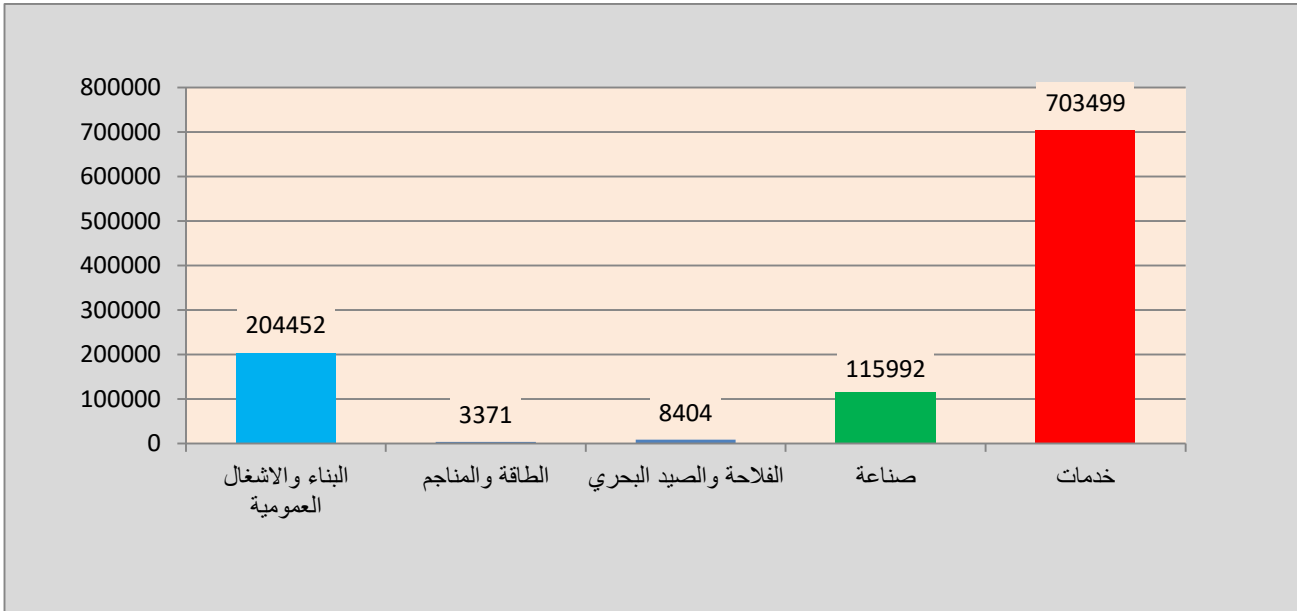
نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-18) والشكلين أعلاه، أن نسبة تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتماشى مع تطور الصادرات خارج المحروقات خلال مرحلة الدراسة 2012-2022، أي ما نسبته تقريبا من 8 إلى 10% سنويا وهذا راجع لجهود الدولة في تطوير هذه الشعبة من الإقتصاد الوطني وتشجيع الشباب في إنشاء مثل هذه المؤسسات، إلا أننا نجد أن نسبة الصادرات خارج المحروقات هي أيضا شهدت عدة تذبذبات ولم تتجاوز عتبة 6% سنويا. وهذا بين الأثر الضئيل الذي تساهم به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج

المحروقات، وهو ما يعكس العلاقة ذات الترابط الضعيف بين نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تطور الصادرات خارج المحروقات، وعدم وجود علاقة طردية بين زيادة عدد المؤسسات وزيادة الصادرات خارج المحروقات. فمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر تبقى جد ضعيفة، مقارنة بالشركات الكبرى الوطنية والخاصة مثل سونطراك وسيفتال والشركة الوطنية للفوسفات والحديد وشركة فيرتيال وغيرها من الشركات الكبرى، التي تمثل ما قيمه أكثر من 50% من قيمة الصادرات خارج المحروقات في الجزائر، وهو ما يؤكد ضئالة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي مزالت تتذيل الترتيب في قيمة الصادرات غير النفطية. وبالرغم من الوصول إلى الإحصائيات الدقيقة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد بدقة مساهمة هذا النوع من المؤسسات في تنوع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات، إلا إنه يمكن أن نجتمع ونؤكد من خلال ما توصلنا إليه من معلومات أن هذا القطاع مزال لم يصل إلى المستوى المطلوب المرجو منه، بأن يكون بديل تصدير خارج قطاع المحروقات. وأن الطابع الغالب على كل المنتوجات المصدر هو المنتجات الخام والمنتجات قليلة التكنولوجيا والمنافسة وضعيفة الجودة لتكون منافسة لمنتجات الدول الأجنبية عالية التطور والتكنولوجيا.

#### 4-2- توجه نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية و الصادرات خارج المحروقات.

ولتوضيح محدودية مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات خارج المحروقات وضعفها وقلة تنوعها، سنقوم بتوضيح ذلك من خلال الشكل التالي.

الشكل رقم (2-36): تطور نسبة نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خلال سنة 2022.



المصدر: بالإعتماد على المعلومات الإحصائية للجدول رقم (2-11) أعلاه.

من خلال الجدول رقم (2-18) والشكلين (2-15) و(2-33) التاليين نلاحظ أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورغم تطورها الكبير في العدد، إلا أن مساهمتها في التصدير خارج المحروقات تبقى محدودة ومحصورة في منتجات محددة، وكذلك ضئالة تطور الصادرات خارج المحروقات.

ومن الملاحظ كذلك أنه من حيث توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحسب المعطيات في الشكل أعلاه، أن توجه هذه المؤسسات بشكل كبير نحو قطاع الخدمات الذي يمثل أعلى نسبة بلغت حوالي 68%، من إجمالي نسب باقي النشاطات الأخرى، مثل قطاع البناء الذي يأتي في المرتبة الثانية بسبب المشاريع التنموية الكبرى في مجال سكن والتعمير المنتهجة في الجزائر بنسبة 20%، بإعتبار هذه القطاعات لا تمت بصلة لعملية التصدير خارج المحروقات وهو ما يفسر ضعف الصادرات الجزائرية خارج المحروقات وعدم قدرتها تحقيق الأهداف المسطرة، من خلال الإعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أن تكون بديل للمحروقات، لأنها مازلت تعتبر مشاريع مستغلة محليا لا ترقى لان تكون بديلا تصديريا بإمتياز.

وبالتالي نستنتج أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى محصورة أغلبها في المنتجات الطبيعية المستخلصة من قطاع الفلاحة والصيد البحري وغيرها من المنتجات الطبيعية، التي تكتسي ميزة تنافسية طبيعية متمثلة في التمور والخضر والفواكه والأسماك واللحوم البيضاء.. الخ، وكذلك في قطاع الصناعة الغذائية والمشروبات والعصائر وغيرها. كما أن القطاع الطبيعي الآخر المتمثل في الصناعات الإستخراجية والمنجمية التي تمثل حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها نسبة قليلة، وهذا راجع لسبب سيطرة الشركات العمومية الكبرى عليها.

ومن خلال هذا المطلب، نستنتج أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات، لا تزال ضعيفة جدا ومحصورة في بعض المنتجات، التي يغلب عليها الطابع الطبيعي الذي أكسبها ميزة تنافسية طبيعية، وكذلك تتمركز في قطاعات البناء والأشغال العمومية والخدمات وهذا ما يجعلها لم ترقى لتكون قطاع تصديري منافس يمكن من خلاله ترقية الصادرات خارج المحروقات، رغم كل الجهود التي تبذلها الحكومة في تنمية هذا القطاع إلا أنه لا تزال توجد عدة عوائق تعترض تطوره.

**المطلب الثاني: العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر.**

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ورغم إهتمام العديد من الدول بهذا النوع من المؤسسات إلا أنها مازلت تواجه مشاكل عديدة، منها ما هو خارج عن إرادة المؤسسة وإدارتها بسبب إرتباطها بالأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها هذه الدول. وهذا النوع من المشاكل التي يصعب حلها أو تغييرها أو التقليل من حدتها من قبل المؤسسة بل يجب التعايش معها، كما إنه توجد عدة مشاكل أخرى داخلية ترتبط أساسا بنشاط وخصائص عمل هذا النوع من المؤسسات.

وبما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ليست بمعزل عن هذه المعوقات والمشاكل التي تواجه نموها وتهدد بقائها وتطورها وزوالها من الحياة الاقتصادية، ومن خلال ما توصلنا إليه في المطلب السابق من المعطيات والإحصائيات التي قمنا بقراءتها وتحليلها والمتعلقة بمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعلاقتها بترقية الصادرات خارج المحروقات ومن ثم المشاركة في التنمية الاقتصادية، إذ تبين أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى جد ضعيفة، كما أن توجهها لتصدير مقتصر على عدد محدود من المنتجات ويبقى بعيد عن المستوى المطلوب منها، رغم

الجهود المبذولة من طرف الحكومة الجزائرية. ومن خلال هذا المطلب يمكن التطرق إلى أهم المشاكل التي تواجهها (م ص م) الجزائرية التي تقف عائق يحول دون بلوغ الأهداف المنشودة والتي يمكن حصرها فيما يلي:

#### • المعوقات التنظيمية والإدارية.

يتسم المحيط التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعراقيل إدارية والمتمثلة في تعقد القوانين والإجراءات التنظيمية، وقلة الإحاطة بالقوانين السارية وعدم الشفافية وإحترام النصوص القانونية، الأمر الذي يجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير قادرة على التصدي للمظاهر السلبية التالية:<sup>1</sup>

- البيروقراطية الإدارية والإجراءات المعقدة التي تتطلب العديد من الوثائق والجهات التي يجب الإتصال بها يجعل المحيط الإداري غير مساعد بسبب بطء العمليات ونقص الإعلام وكذا ازدواجية الوثائق المطلوبة؛
- ضعف المستوى التكويني للإطارات الإدارية فهي لا تتماشى مع الأنظمة الحديثة لإدارة الأعمال وإقتصاد السوق والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نتيجة غياب سياسة تكوينية واضحة للإطارات؛
- عدم إستقرار في القوانين والتشريعات التي تحكم وتنظم سير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ونقص في تطبيق النصوص من طرف الهياكل المعنية مثل: البنوك، الصناديق الوطنية، الإدارات العمومية؛
- نقص خبرة مسيري (م ص م) في المجال الإداري والمالي، وكذلك الإمكانيات اللازمة، وتمتاز هذه المؤسسات بأتماط تسيير أقل من الحد الأدنى الذي يتطلبه إقتصاد السوق، وغياب التأهيل السريع والفعال لهذه المؤسسات.<sup>2</sup>

#### • العوائق الجمركية.

تتمثل الصعوبات والعوائق الجمركية المتخذة من طرف جهاز الجمارك والتي لم تتكيف مع القوانين والمراسيم بالبطء والتعقيد، مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة الموانئ والحاويات لوقت طويل، وهو ما ينعكس سلبا على مردود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة التي تعتمد على موادها الأولية من الخارج.<sup>3</sup>

#### • العوائق الجبائية.

تعتبر الإجراءات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية في مجال الإستثمارات ليست محفزة بالحد اللازم للمستثمرين من أجل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسير عملها وتحسين إنتاجيتها، بل يؤدي إلى تنامي العديد من الأنظمة الموازية ونشؤ ما يعرف بالتهرب الضريبي، رغم كل الجهود المبذولة في محاولة تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنه مزال المستثمر في هذا القطاع يعاني من إرتفاع نسبة الضرائب على الأرباح ومن مختلف الإشتراكات المفروضة عليه.<sup>4</sup>

1- قريش يوسف، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص 84.  
 2- مهدي ميلود، دور التمويل الإسلامي في تفعيل عملية التنمية الاقتصادية في الدول النامية مع التركيز على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول حول: المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بنشار- الجزائر، يومي 24-25 أفريل 2006، ص 4.  
 3- زهواني رضا، دراسة وتحليل التكاليف البيئية ودورها في قياس وتقييم مستوى الأداء البيئي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المنشآت الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة- الجزائر، 2015، ص 10.  
 4- بوعزيلة منصف، زراري رمزي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر 2010-2018، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة 8 ماي 1945 قلمة-الجزائر، 2021، ص 88.

- كما أنه توجد عدة أعباء ضريبة تعيق مسار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر منها مايلي:<sup>1</sup>
- نسب الضرائب والرسوم المتعلقة على أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال مرحلة الإستغلال تؤدي إلى إرتفاع الضغط الجبائي الذي كان من نتائجه توفيق العديد من المؤسسات عن النشاط؛
- فرض ضريبة إضافية خاصة على الإنتاج الوطني؛
- إشتراكات أرباب العمل في الضمان الإجتماعي للأجراء وغير الأجراء مرتفعة تثقل كاهل هذه المؤسسات؛
- إرتفاع الضغط الجبائي بسبب تطبيق الرسم الإضافي الخاص.
- العوائق المتعلقة بال عقار الصناعي.

- يعد الحصول على العقار المناسب في الجزائر من المشاكل الأساسية التي تواجه (م ص م) والتي نحصها في مايلي:<sup>2</sup>
- صعوبة الحصول على الملكية أو عقد الإيجار بالرغم من أهميته للحصول على التراخيص الأخرى كالقرض البنكي والإمتيازات الأخرى مثلا، بسبب عدم تحرر سوق العقار؛
- التميز بين القطاع العام والخاص في مجال تمليك أو كراء العقارات حيث تبقى الأولوية دائما للقطاع العام، وهو ما يتناقض مع النصوص التشريعية؛
- أغلبية العقارات الإستثمارية غير مستعملة فهي تبقى حكرا للمؤسسات العمومية المفلسة أو ملاك خواص يحتكرونها من أجل المضاربة؛
- عدم وجود سعر محدد للمتر المربع الواحد أو سعر مدعم خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتشجيعها على الحصول على العقار، وعدم ملائمة الموقع؛
- التوزيع غير العادل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين المناطق الحضرية والنائية يصعب من عملية الحصول على عقار لإقامة المشروع لما تتميز به المناطق الحضرية من كثافة سكانية كبيرة تقلل من مساحة الأراضي الصناعية.
- العوائق المالية (التمويلية).

يعد مشكل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكبر العقبات التي تعترض نموها وتطورها، وخاصة الصغيرة منها ما يجعل تمويلها أمرا صعب بسبب عدم قدرتها على الحصول على القروض البنكية، لأسباب عديدة منها إرتفاع احتمال الخاطرة وعدم وجود ضمانات كافية لدى أصحاب تلك المؤسسات مقابل القروض، وكذلك إنعدام الرؤية البنكية الواضحة وعدم توفير السجلات المحاسبية التي تعكس الوضع المالي للمؤسسة والتنبؤ بمستقبلها. رغم كل الجهود المقدمة من السلطات المعنية إلا أن الواقع الحقيقي لهذه المؤسسات يظهر معوقات تتعلق بالجانب المالي تعترض مسار هذه الشريحة من المؤسسات يمكن أن نلخصها في مايلي:<sup>3</sup>

1- بن عنتر عبد الرحمان وآخرون، مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأساليب دعمها ودعم قدرتها التنافسية، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص34.

2- الطيبي عبد الله، صديقي أحمد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإستراتيجية البديلة لدعم وتنويع الصادرات لتحقيق التنمية الشاملة - الجزائر أمودجا، مرجع سبق ذكره، ص145-146.

3- ثامر ديلة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات دراسة حالة الجزائر للفترة 2003-2013، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر 2015، ص90-91.



- نقص المعلومات المالية خاصة فيما يتعلق بالجوانب التي تستفيد منها المؤسسة كالإعفاءات وغيرها؛
- ضعف الشفافية في تسيير عملية منح القروض رغم أن الأصل في القرض خاضع للإشهار؛
- الفضاءات الوسيطة ( البورصة) سواء كانت مالية أو تجارية فهي تمثل فضاء إعلاميا وتنشيطيا هاما،
- طريقة التنظيم البنكي الذي يتميز بمركزية قرار منح القروض على مستوى العاصمة، وهو ما يشكل عائقا كبير بالنسبة للمتعاملين المتواجدين داخل البلاد لأنه يؤدي إلى تأخيرات مرتبطة ببطء التنفيذ وإرسال الملف نحو العاصمة؛
- عدم تأقلم التشريع مع تطور والتحول الإقتصادي الوطني نحو إقتصاد السوق، ويتمثل ذلك خاصة في التعامل الصارم لموظفي البنوك في معالجة طلبات القروض؛
- إرتفاع تكاليف التمويل بالإضافة إلى الضمانات المبالغ فيها أحيانا يحدان من مرونة التمويل وإنسيابه بالحجم المناسب وفي الآجال الملائمة؛
- إقتصار البنوك على الأساليب الكلاسيكية في تقدير خطر منح الإئتمان وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في القطاع المصرفي في الدول المتقدمة التي إنتهجت سياسة إقتصاد السوق؛
- إجراءات بنكية تقليدية ومعقدة تتطلب كثير من الوثائق وهذا نظرا لعدم تكيف المنظومة المصرفية مع وتيرة التحولات الهيكلية المسجلة على مستوى الإقتصاد الكلي؛<sup>1</sup>
- غياب صيغ تمويلية مفصلة ومنظمة حسب إحتياجات قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛<sup>2</sup>
- تدخل البنك في شؤون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفرض الوصاية عليها من خلال القروض الممنوحة لها؛<sup>3</sup>
- غياب المرافقة البنكية وكذلك إفتقار أصحاب (م ص م) إلى الخبرات في التسيير المالي مما يتطلب مخاطر أكبر؛<sup>4</sup>
- العوائق المتعلقة بالمؤسسة بمحد ذاتها. ويمكن حصرها في مايلي:<sup>5</sup>

**1- الطابع الفردي في التسيير:** في كثير من الدول يسود إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الطابع الفردي أو العائلي للتسيير، بسبب سيادة الشخصية التي تقوم على مزيج من التقاليد والإجتهادات الشخصية، والتي تتميز بمركزية القرار، حيث تنجر الأعمال من طرف فرد واحد أو مجموعة من الأفراد بكافة المهام والمسؤوليات الفنية والإدارية والتسويقية وغيرها، وغياب الخبرة والكفاءة والمؤهلات الإدارية لدى المدير المالك غير المحترف الذي بدوره يتدخل في كل شؤون المؤسسة.

**2- إنخفاض الإنتاجية:** هناك عدة أسباب تؤثر على إنخفاض إنتاجية المشروع الصغير منها سؤ التخطيط الذي يؤدي إلى عدم تدفق المواد الأولية وسوء تدبير مستلزمات الإنتاج الأخرى مثل قطع الغيار وخدمات الإنارة والتبريد فضلا عن قلة الخبرات الفنية وكثرة توقفات العمل وإرتفاع نسبة العاملين الذين يتركون العمل.

1- صالحى صالح، أساليب تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 3، ص41.

2- الطيبي عبد الله، صديقي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص147.

3- قدي عبد المجيد وآخرون، محاولة تقييم برنامج وسياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، الملتقى الدولي حول أساسيات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات - دراسة حالة الجزائر والدول النامية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، يومي 21-22 نوفمبر 2006، ص79.

4- غلام محمد رضا، مرجع سبق ذكره، ص67.

5- بوغزيلة منصف، زراري رمزي، مرجع سبق ذكره، ص89-90.

3- **إرتفاع تكاليف الإنتاج:** ترتفع تكلفة الإنتاج بسبب غياب الأجهزة الرقابية والمحاسبية التي تدقق في جميع تكاليف الإنتاج، وكذا غياب سياسة وثقافة ترشيد الإستهلاك داخل المؤسسة مثل الكهرباء، الماء، الهاتف، وغيرها من التكاليف.

4- **قدم العتاد المستعمل في الإنتاج:** كثيرا ما تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإعتماد على الآلات والمعدات الإنتاجية القديمة التي مضى عليها وقت طويل والتي تحول دون إعطاء مردودية إنتاجية جديدة للمؤسسة، بل هي في حالة إعادة تجديد، وهو ما يعود على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بزيادة تكاليف الإصلاح وكثرة الأعطال وعدم إنتظام الإنتاج ورداءة المنتج وإنخفاض جودته، بسبب إفتقار جل المؤسسات إلى عملية الصيانة الدورية للمعدات الإنتاجية وهو ما يسبب في إهتلاكها بسرعة.

5- **حوادث العمل:** تحدث العديد من حوادث العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب عدم إستعمال أنظمة الحماية والسلامة، بسبب جهل العمال وأرباب العمل بهذه القواعد، فضلا عن العوامل النفسية وسوء الحالة الصحية، والإجهاد الذي يصيب العامل بسبب الإستمرار بالعمل وتأثيرات ظروف العمل القاسية.

6- **غياب الخبرة التسويقية:** تعاني العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من عدم الإلمام بمختلف مبادئ التسويق، حيث تفتقد للوعي التسويقي، وكذا نقص الكفاءات، وفقدان الخبرة في هذا المجال. وذلك لإنعدام مجلس إدارة ومسوقين فعالين وكوادر بشرية مؤهلة بإعتبار بساطة الهيكل التنظيمي لهذه المشروعات، إلى جانب غياب الدورات التكوينية في هذا المجال وكذا غياب حس وثقافة التصدير، كما تفتقد هذه المشروعات إلى الدراسات المتعلقة بجوانب السوق لصعوبة وعدم وجود شبكة للمعلومات، كل هذا ساهم في جعل المنتجات الجزائرية تعجز عن إيجاد موضع قدم لها ضمن الأسواق الدولية.<sup>1</sup>

وبصفة عامة فإن صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة يفتقر إلى الوعي التسويقي، ويعاني من نقص كفاءات رجال البيع والتسويق وقصور المعلومات عن أحوال السوق ومستويات الأسعار وطبيعة السلع والخدمات المنافسة، ولا سيما بالنسبة لأسواق التصدير، كما تنقصه الإمكانيات المادية للإتفاق على الترويج وتنشيط المبيعات، مثل الإشتراك في المعارض والإعلان في المجالات والجرائد والتلفزيون.<sup>2</sup>

7- **عدم مطابقة المنتجات للمواصفات العالمية وعدم تنافسية الأسعار:** أن إفتقار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى التكنولوجيا في مجال الإنتاج يجعل منها عاجزة أمام منافسة المنتجات العالمية، بسبب إفتقارها إلى الجودة والتنوعية التي تكون ضمن الإفاقيات الدولية، مثل الإتفاقيات التي تبرمها الجزائر مع دول الإتحاد الأوروبي التي تفرض شروط لدخول المنتجات الجزائرية إلى أسواقها وعدم توفر هذه الشروط يعتبر أكبر عائق تواجهه (م ص م) المصدرة في الجزائر. كما أنه يجب أن تحظى المنتجات بالتسعيرة المناسبة والمنافسة حتى تلقى رواج واسع في الأسواق المحلية والعالمية مثل ما تحظى به المنتجات الصينية التي تغزو العالم، وهذا ما يقف عائق أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،

1- علام محمد رضا، مرجع سبق ذكره، ص68.

2- فريحي محمد، المشاكل والتحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، ملتقى دولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، المنعقد يومي 17-18 افريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف- الجزائر، ص744.

بسبب عدم إستفادتها من عنصر إقتصاديات الحجم وعدم إستغلالها الأمثل لطاقت الإنتاجية وإرتباط توريدها للمواد الأولية من الخارج ما يزيد من إرتفاع تكاليف إنتاج المنتجات وبالتالي إرتفاع أسعارها وقلة تنافسيتها في الأسواق الخارجية.

كما توجد عوائق أخرى تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يمكن أن تتعلق في مجملها بالمحيط الخارجي للمؤسسة والتي يمكن حصرها في:<sup>1</sup>

- نمو وتطور القطاع غير الرسمي والمتمثل في أنشطة كثيرة كالسوق الموازية والمداخيل الطفيلية؛
- مشاكل البنية التحتية التي تتصف بالقدم وعدم التهيئة، حيث تشكل أغلب شبكات الطرق في البلاد ضعف كبير في عملية التواصل وعدم وجودها تماما في بعض المناطق من الوطن، ما يجعل هذه المناطق في عزلة تامة ويصعب الوصول إليها خاصة المناطق الجنوبية؛
- عدم فعالية أساليب التكوين وخاصة في ميدان التقنيات الحديثة للتسيير وإقتصاد السوق، إدارة الأعمال وتسيير المنتج وتقنيات البيع والتصدير؛
- غياب المعلومات الإقتصادية والتجارية مثل معلومات المؤسسات الغير والمتوسطة ومعلومات السوق ومعلومات عن التطبيقات التجارية وغيرها من المعلومات المهمة؛
- غياب التنسيق بين القطاع العم والخاص؛
- غياب ثقافة التسيير وروح المقاولاتية، لأن الكثير من المؤسسات تعتبر مؤسسات عائلية؛
- غياب التعاون تبادل المعلومات بين الجامعات ومراكز البحث والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛<sup>2</sup>
- إنقطاع متكرر للتيار الكهربائي ما يكلف المؤسسات العديد من الخسائر خاصة المؤسسات التي تستعمل التبريد في إنتاجها؛
- كذلك إرتفاع أسعارها بالنسبة للنشاطات الصناعية؛
- إرتفاع مبالغ الرسوم والإشتراكات الإجتماعية.<sup>3</sup>

1- تامر دليلة، مرجع سبق ذكره، ص 89-90.

2- الطيبي عبد الله، صديقي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 148.

3- خبايا عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية-مصر، 2013، ص 27.

## خلاصة الفصل:

و كخلاصة لما توصلنا إليه في هذا الفصل، الذي تطرقنا فيه إلى أغلب الجوانب المهمة والتي لها علاقة بالتصدير وترقية الصادرات، مبتدئين بالأسس النظرية له تعريفه أنواعه، أنماطه، دوافعه، أهميته، وأهدافه. كذلك قمنا باعطاء لمحة موجزة عن إستراتيجية التصدير وتحدياته، والتجارب الدولية في مجال التصدير، وصولاً إلى تحليل واقع الصادرات الجزائرية من المحروقات وخارج المحروقات والتركيبية الأساسية لهذه الصادرات، والتي تبين من خلال التحليل أنها مازالت تشهد هيمنة للصادرات النفطية، وأن الصادرات خارج المحروقات لم تتعدى 7 مليار دولار خلال سنة 2022، حسب تقارير وزارة التجارة وترقية الصادرات، والرهان القائم هو الوصول إلى 13 مليار دولار صادرات خارج المحروقات في أفق 2024، وذلك من خلال سياسة الدولة الحكيمة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال التصدير والتوجه نحو الخارج، وإيجاد بديل الربيع وتنويع الصادرات خارج المحروقات بالتوجه إلى السوق العالمية والإفريقية والعربية.

وفي هذا السياق لم تدخر الدولة الجزائرية جهداً في إنشاء العديد من المؤسسات والهيئات الخاصة بمجال التصدير وتوفير كل الظروف التمويلية والتأمينية والتأهيلية... وغيرها، كما تم سن العديد من القوانين والمراسيم، من شأنها تطوير الصادرات وتنويعها والخروج من حلقة الإقتصاد الواحد، حيث قمنا من خلال هذا البحث بتسليط الضوء على أغلبها، إلا أنه مزال هناك نقص في هذا المجال وللنهوض به ولترقية الصادرات وجب إستحداث بدائل إستراتيجية جديدة من شأنها تعويض هذا القطاع المهم الذي يعتمد عليه الإقتصاد الجزائري بشكل اساسي.

كما أن المتبع لمسار تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الخاصة والعمومية، والذي شهد تزايداً ملحوظاً من حيث العدد خاصة المؤسسات الخاصة منها، مع تراجع كبير في المؤسسات العمومية عقب التحول الهيكلي الذي شهدته الجزائر عقب تخليها عن الأسلوب الإشتراكي مطلع التسعينيات والتوجه لإقتصاد السوق، وبعد التحولات والإصلاحات التي قامت بها الحكومة من خصوصية القطاع العام الذي أدى بدوره إلى ظهور و نمو القطاع الخاص الذي أصبح يعتلي المرتبة الأولى من حيث العدد، وكذلك التباين في توزيعها الجغرافي، ومن حيث التركيبة السلعية المختلفة، و مدى مساهمتها في الإقتصاد الوطني من خلال المساهمة في الناتج الإجمالي الخام، وكذلك القيمة المضافة والتشغيل، بالإضافة إلى الهدف الأساسي محل دراستنا والمتمثل في ترقية ورفع معدل صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خارج المحروقات، وفي الأخير تم التطرق إلى مجمل العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمنعها من الوصول إلى أهدافها، وتعيق نشاطها على مختلف الأصعدة التنظيمية والإدارية والجبائية والجمركية وغيرها، والتي من شأنها تفويت الفرصة على هذه المؤسسات، من أجل إطالة مدة حياتها ورفع قدرتها التنافسية وغزوها للأسواق العالمية خاصة الأوروبية والإفريقية.

وتوصلنا أيضاً من خلال هذا الفصل إلى أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ساهم في زيادة الصادرات خارج المحروقات إلا أن هذه المساهمة تبقى جد ضئيلة مقارنة بالقطاع الأول المتمثل في قطاع المحروقات الذي لا يزال يهيمن على أغلبية الصادرات الجزائرية، كما أن مساهمتها في التنمية المحلية تعتبر لا بأس بها، باعتبار أن أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنشط في قطاع الخدمات مقارنة بالمؤسسات التي تنشط في مجال التصدير والتي لم ترقى

إلى المستوى المطلوب رغم كل الجهود والتسهيلات المبذولة من طرف الدولة الجزائرية حتى تتمكن من تنويع صادراتها وتقليل من الواردات. ونظرا للمكانة التي نأمل أن تحتلها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أن تكون بديلا جديدا لخلق الثروة خارج المحروقات وتحقيق التنمية المستدامة، وأداة لتجسيد إستراتيجية البناء الإقتصادي في الجزائر، وهذا ما جعل الدولة الجزائرية توليها إهتماما كبيرا إدراكا منها بالدور الكبير لها في النهوض بالإقتصاد الوطني.

---

# الفصل الثالث

دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على  
التصدير خارج المحروقات في الجزائر

---

تمهيد:

يكمُنُ الهدف الأساسي من الجانب التطبيقي أو (الدراسة الميدانية)، في محاولة إسقاط ما تم التطرق إليه في الجانب النظري، الذي تناولنا فيه "التأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" من جهة، "والتصدير وترقية الصادرات خارج المحروقات" من جهة أخرى، بينما جاء الجزء التطبيقي عبارة عن دراسة ميدانية تم الإعتماد فيها على طريقة الإستبيان كأداة لقياس " أثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في رفع قدرتها على التصدير خارج المحروقات"، من خلال عبارات تترجم بعض الجوانب التي تفسر المتغيرين المكونين له، حيث تم توجيه هذا الإستبيان لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على المستوى الوطني وإستجواب مالكيها أو الإطارات المسؤولة عن تسييرها.

و بهدف التوصل إلى معلومات ونتائج يمكن من خلالها أن تكون إضافة مهمة إلى الجهات المعنية بهذا الشأن بإضافة تحسينات إضافات للخطة الإقتصادية الرئيسية المتبعة من طرف السلطات العمومية للبلاد التي تسعى من خلالها للخروج من الأحادية الإقتصادية وتنويع مصادر الدخل الوطني، وذلك من خلال تطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكون قاطرة أمامية لتنويع وترقية الصادرات خارج المحروقات.

سنحاول من خلال هذا الفصل، التطرق إلى أهم الإجراءات المنهجية المتبعة في الجانب التطبيقي لهذا البحث والتي تعتبر خطوة مهمة في بناء أي بحث علمي منهجي. والتي لا بد للباحث إن يعتمد عليها في دراسته لأجل الوصول إلى إجابة عن تساؤله المطروح من خلال البيانات التي تم جمعها ميدانيا وذلك بتعريفها وتبرير سبب إختيارها وكيفية بنائها وتوظيفها، والتي تتوج بالحصول على نتائج تترجم هدف الباحث من بحثه، حيث تم تقسيمه إلى أربع مباحث كمايلي:

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| ✓ <u>المبحث الأول:</u>  | الإجراءات المنهجية للبحث؛  |
| ✓ <u>المبحث الثاني:</u> | عرض البيانات العامة لعينة الدراسة؛                                       |
| ✓ <u>المبحث الثالث:</u> | عرض نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة؛                             |
| ✓ <u>المبحث الرابع:</u> | إختبار فرضيات الدراسة، وعرض لأهم مشاكل واقتراحات المتعاملين الإقتصاديين. |



### المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للبحث.

جاء هذا المبحث والذي بمطلبين والذي سوف نقوم من خلاله بتوضيح المنهج المتبع و الإجراءات والأساليب التي تم إعمالها في الدراسة الميدانية لهذا البحث، من حيث مصادر جمع المعلومات و إختيار مجتمع وعينة الدراسة في مطلبه الأول، بينما تم التطرق إلى إجراءات توزيع أداة الدراسة، وكيفية بنائها وإثبات صدقها وثباتها بكل التفاصيل المتعلقة بأجزائها والطرق الإحصائية التي تم الإعمال عليها في قياس وتحليل نتائجها من خلال مطلبه الثاني.

### المطلب الأول: منهج ومصادر جمع البيانات، أداة وعينة الدراسة الميدانية.

#### 1- المنهج المعتمد في الدراسة.

لا تخلو أي دراسة علمية رصينة من إتباع منهج علمي محدد تسير عليه بغض النظر عن طبيعتها والموضوع الذي تعالجه بأن تخضع لمجموعة من المعايير والشروط العلمية السليمة، ومن المعروف أن أول أساس تبنى عليه أي دراسة علمية هو إختيار المنهج المناسب لها، والذي يتم بموجبه المعالجة الميدانية للظاهرة محل الدراسة، على اعتبار أن: " المنهج هو الكيفية أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة موضوع البحث، وتمكنه من أن يجيب على كلمة استفهامية (كيف؟).<sup>1</sup> والمنهج عموما هو مجموعة القواعد يتم وضعها تباعا بهدف الوصول إلى الحقيقة، ويعنى اصطلاحا مجموعة الإجراءات المعرفية التي يبحث علم ما بواسطتها عن الحقائق.<sup>2</sup>

ومن خلال هذا التمهيد وبما أن طبيعة الموضوع هي الحكم في تحديد المنهج المتبع، حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الذي يتماشى وطبيعة البحث والدراسة الوصفية لموضوع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ودوره في ترقيتها للتصدير خارج المحروقات، باعتبار هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التي تسعى بشكل عام إلى تحديد العديد من خصائص الظاهرة وتفسيرها واستخلاص مضمونها، بغرض الوصول إلى اقتراح حلول في ما يخص سياق الموضوع المتناول في إشكالية البحث المطروحة.

#### 2- مصادر جمع البيانات. إعمالنا في هذا البحث على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات الضرورية المتعلقة

بمجمع البحث لتحقيق أهداف الدراسة كمايلي:

● **المصدر الرئيسي:** تم في هذه المرحلة المهمة من البحث الإعمال على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات لمعالجة الجانب التحليلي من الدراسة.

● **المصادر الثانوية:** وتنقسم إلى جزئين:

- تمثلت هذه الخطوة في تحصيل المعلومات اللازمة لإنجاز الجانب النظري من البحث عن طريق الكتب والمصادر العلمية المختلفة والرسائل الجامعية السابقة التي تناولت الموضوع، التقارير من الجهات الوصية، المقالات العلمية، المراجع الأجنبية المواقع الرسمية على الإنترنت وغيرها من المصادر المتاحة.

كذلك من خلال المقابلات الشخصية التي أجريت مع بعض من مسيري ومالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأجل التقرب منهم أكثر وكذلك لإثراء الدراسة بالمعلومات اللازمة وتوجيهها نحو تحقيق النتائج المرجوة

1- محمد حسين عبد الباسط، أصول البحث الإجتماعي، مكتبة وهبة، مصر، 1982، ص134.

2-Madeleine Gravit, Méthodes des sciences sociales 3<sup>ème</sup> éd, Paris, Dalloz, 1976, p332.

منها، وتمكننا من أخذ صورة متكاملة عن واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الجزائر، بالإضافة إلى الزيارات التي أجريناها إلى بعض الهيئات الإدارية المسؤولة عن هذا القطاع منها وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني بالجزائر العاصمة، والمديريات التابعة لها مثل الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار، مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية وهران، ومديرية الصناعة لنفس الولاية، بالإضافة إلى الوكالة الوطنية لترقية الصادرات الجيكس بالعاصمة، في الحصول على المعلومات والإحصائيات في ما يخص إثراء رصيدنا المعرفي وإتمام هذا البحث، إذ كانت كل توجيهاتهم تسعى إلى تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال الإستراتيجيات المخصصة من طرف الدولة لهذا الغرض.

### 3- تقديم أداة الدراسة الميدانية.

يوجد العديد من البحث المستخدمة في مثل هذه البحوث على غرار المقابلة والإستبيان وغيرهم من أدوات جمع المعلومات، إلا أننا نرى أن الإعتماد على الإستبيان في هذه الدراسة الميدانية أكثر ملائمة لطبيعة لبحثنا وأكثر تحقيقاً لأهدافه، إذ يعتبر الإستبيان من بين الأدوات المعروفة والمهمة في جمع البيانات ميدانياً، كذلك يعد من أنجع الوسائل التي يمكن الباحث إن يعتمد عليها في جمع المعلومات بشكل أسرع، والإتصال بعدد كبير من المستجوبين وفي أقل مدة زمنية ممكنة وبأقل تكاليف.

ويمكن تعريفه على أنه " أداة لجمع المعلومات والمعطيات المرتبطة بواقع معين سواء كان إجتماعي، إقتصادي، تاريخي سياسي، علمي... الخ. بهدف دراسته ومعرفة الممارسات الحالية وإستقصاء آراء وميولات الأفراد فيه.

ويعرف أيضاً أنه: " مجموعة مؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء، التجريبي أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس، كما يعتبر وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحوث، ويحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد عنها معلومات من المبحوث.<sup>1</sup>

كما يعتبر الاستبيان أحد طرق جمع المعلومات والتي تكون في شكل أسئلة معدة من قبل الباحث حول موضوع محدد يستهدف جهات أو أفراد محددين، كما يمكن تعريف الاستبيان على أنه وسيلة للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع بحث ما عن طريق إستمارة تشمل عدة أسئلة مرتبة بأسلوب علمي منطقي يخضع لمنهجية البحث السليم والمناسب لموضوع المشكلة المعالجة، حيث يتم توزيع هته الإستمارة على عينة أفراد الدراسة المستهدفة، حيث تم الإعتماد في دراستنا على الرصيد النظري لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك التصدير وترقية الصادرات، بالإعتماد على ما إحتوته بعض الدراسات السابقة، وكذلك من خلال هندسة فرضيات الدراسة تم تصميم الإستبيان الذي تم الإعتماد عليه في هذه الدراسة التي حرصنا فيها على مبدأ الإيجاز وبساطة المصطلحات لسهولة الفهم قدر الإمكان لتجنب عدم تجاوب المستجوب معه ورفض إتمام الإجابة عليه، كما تم تقسيم متغيراته في شكل أبعاد تتخللها عبارات تشكل مضمون إستمارة الإستبيان.

1- سلاطينة بلقاسم، الجليلاني حسين، أسس البحث العلمي، الطبعة الثانية، الكتاب الاول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص77.

#### 4- مجتمع وعينة الدراسة الميدانية.

● **مجتمع الدراسة:** تعتبر دراسة المجتمع من الأمور النادرة في البحوث العلمية نظرا للصعوبات الجمة التي يتعرض لها الباحث في الوصول إلى مفردات المجتمع الأصلي والتكاليف الباهضة على ذلك.<sup>1</sup> إذ تشكل مجتمع الدراسة الميدانية من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين خاصة، وعمامة من مختلف القطاعات تنشط في السوق الجزائرية، حيث أجريت هذه الدراسة في **حدود الفترة** الممتدة من شهر ديسمبر 2023 إلى شهر ماي 2024، ولما كان من الصعب تغطية كاملة لمجتمع الدراسة والوصول إلى أغلب المؤسسات على التراب الوطني لجانا إلى إختيار أسلوب العينة الذي يعتبر من أهم الأدوات التي أصبحت تستخدم بكثرة في البحوث الميدانية.

● **عينة الدراسة:** شملت عينة الدراسة حوالي 1270 مؤسسة تم إستهدافها مابين تجارية وصناعية وخدماتية وحرفية تمارس نشاطها وطنيا. وذلك بالإعتماد على بعض الهيئات المسؤولة عن تسيير هذه المؤسسات من خلال الحصول على القوائم الإحصائية المعتمدة من طرفها، وكذلك التواصل الشخصي مع المؤسسات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-1): بعض المصادر المعتمد عليها في الحصول على عينة الدراسة.

مصادر معلومات عينة الدراسة
الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة CACI
والوكالة الوطنية لترقية الصادرات الجيكس ALGX
المقابلات الشخصية ميدانيا

المصدر: من إعداد الباحث.

وتحورت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية كما هو موضح في الجدول أعلاه تم إختيارها من قاعدة البيانات للغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة، والوكالة الوطنية لترقية الصادرات الجيكس، حيث تم إختيار مجموعة من المؤسسات من كل قائمة. كما أنه يوجد مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختارة ضمن العينة تم التواصل إليها شخصيا من خلال الزيارات الميدانية للمناطق الصناعية ومناطق النشاطات خاصة في ولاية وهران وكذلك من خلال حضور بعض المتقيات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأبضا الصالونات والمعارض الدولية والوطنية المنظمة في هذه الفترة. كما إعتمدنا في عملية توزيع الإستبيان على طريقتين منها التقليدية والإلكترونية، وبغرض سرعة التواصل وسهولة الإجابة من طرف أفراد عينة الدراسة تم اللجوء إلى الإستبيان الإلكتروني بإستخدام برنامج النماذج من قوقل فرووم (google forms) نظرا لصعوبة التواصل مع أغلب المؤسسات ميدانيا والإستعانة بالتوزيع الرقمي للإستبيان، والذي تم توزيعه عن طريق البريد الإلكتروني بعد الإتصال بالإطارات العامة أو مالكين هذه المؤسسات وتأكيد إستلام البريد الذي يحوى الرابط الإلكتروني لإستمارة الإستبيان، بالإضافة إلى توزيع الإستبيان بالطريقة التقليدية عن طريق المقابلة الميدانية من خلال زيارة المؤسسات أو التواصل مع المسؤولين من خلال حضور بعض المعارض والملتقيات، كما هو موضح في الجدول التالي:

1- غرابية فوزي \_ وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الإجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان الاردن، 200، ص42.

الجدول رقم (3-2): الحصيلة العامة لعينة الدراسة الميدانية.

طريقة التوزيع	الإستثمارات الموزعة	الإستثمارات المسترجعة	الإستثمارات المرفوضة	الإستثمارات المقبولة
البريد الإلكتروني	1070	56	4	52
المقابلة الشخصية	200	68	10	58
المجموع	1270	124	14	110

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الإستثمارات الموزعة والمسترجعة.

من خلال الجدول التالي الذي يوضح مراحل توزيع إستمارة الإستبيان على عينة الدراسة، إذ بلغ عدد الإستثمارات الموزعة 1270 إستمارة، وتمت عملية التوزيع بطريقتين رقمية وتقليدية، حيث تم توزيع 1070 إستمارة عبر البريد الإلكتروني بالإضافة إلى 200 إستمارة تم توزيعها عبر المقابلة الشخصية، وقد تم إسترجاع 124 إستمارة مقسمة إلى 56 إستمارة مسترجعة عبر البريد الإلكتروني بينما إستبعدت منها 4 استثمارات وقبلت 52 إستمارة، بالإضافة إلى 68 إستمارة مسترجعة من التوزيع بالمقابلة الشخصية أستبعدت منها 10 إستثمارات وقبلت 58 استمارة. بينما بلغ إجمالي الإستثمارات القابلة لإجراء التحليل ومستوفية شروطه 110 إستمارة، أي ما نسبته 8.66% من إجمالي الإستثمارات الموزعة. بينما التي لم تستوفي الشروط المطلوبة وتم إستبعادها بلغ عددها 14 إستمارة، وكان سبب إلغائها إما أن المستجوب لم يكمل الإجابة على الإستمارة أو أنه تمت الإجابة بشكل متشابه على أغلب الأسئلة وهذا ما يفقد الإجابة قيمتها العلمية، ولتحقيق نوع من الدقة والمصدقية في التحليل تم الإستغناء عنها في التحليل للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الإعتماد عليها.

#### 5- تصميم أداة الدراسة الميدانية.

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها و المنهج المتبع في الدراسة وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحصيل المعلومات المراد الحصول عليها لإتمام هذا البحث هي الإستبيان، الذي يتصف بدقة الطرح ومصدقية المعلومات وهذا فيما يخص معرفة درجة الإرتباط بين العوامل ( تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية) والنتائج (التصدير خارج المحروقات).

#### 4-1- كيفية بناء وتصميم الإستبيان المخصص للدراسة الميدانية.

إعتمدنا في بناء إستبيان الدراسة الميدانية بشكل كبير على المعلومات التي تم التطرق إليها في الجانب النظري من البحث، وكذلك بعض الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع مثل دراسة (جوادي حنان، وغدير أحمد سليمة، وبن طيرش عطاء الله، كعواش جمال.. وغيرها. بالإضافة إلى الإستفادة من بعض آراء الأساتذة الجامعيين المتخصص في الموضوع من خلال القيام بتحكيم الإستبيان و تصحيحه فيما يخص عبارته ومضمونه من الناحية المنهجية ودقة المصطلحات المكونة له ومن الناحية الشكلية، وكذلك تم الإستعانة ببعض آراء أصحاب المصالح الذين تمت إستشارتهم والإدلاء بإقتراحاتهم حوله ليتماشى مع طبيعة موضوع الدراسة.

حيث في بداية إعداد هذا الإستبيان تم تحديد المحاور الرئيسية التي هي بدورها إمتدادا لفرضيات الدراسة والمعلومات المتعلقة بالتخصص، كما بدأنا هذا الإستبيان بفقرة تعريفية قصيرة توضح الهدف من الدراسة، لأجل

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

استمالة المستجوبين من الإطارات المكلفين بالتسيير أو المالكين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لفهم المطلوب منهم وسهولة تجاوبهم معنا، والحرص على دقة الإجابات بغرض جمع المعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة، إذ يتضمن هذا الإستبيان عبارات تعبر عن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وأثرها على التصدير خارج المحروقات التي كان إمتدادها الجانب النظري لهذه الدراسة. ليتم تقسيم استمارة الإستبيان إلى جزئين أساسين:

### 4-1-1- الجزء الأول: بيانات عامة.

تم تقسيم هذا الجزء المكون من (10) أسئلة مقسمين إلى قسمين: متمثلة في الأسئلة المتعلقة بالشخص المستجوب و الأسئلة المتعلقة بالمؤسسة مرتبة من 01 إلى 10 وتم وضع رموز لكل متغير من متغيرات الإستبيان لكي يسهل التعامل معها في سهولة إستعمالها في البرنامج المعالج spss وهي موضحة كمايلي:

- **البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة:** والتي جاءت بـ (03) عبارات تمثلت في: الوظيفة الحالية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية. وتم ترميزها كما هو موضح في الجدول التالي:
- الجدول رقم(3-3): البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة.

الرمز	الفئة	المتغير
1	مدير عام	لوظيفة الحالية
2	مدير	
3	نائب مدير	
4	رئيس قسم	
5	مُسير بالمؤسسة	
6	غير ذلك	
1	ليسانس	المستوى التعليمي
2	ماستر/ ماجستير	
3	مهندس	
4	دكتوراه	
5	غير ذلك	
1	لم يسبق لها التصدير	الخبرة المهنية
2	أقل من 05 سنوات	
3	من 05-10 سنوات	
4	من 10-15 سنة	
5	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الباحث.

- **البيانات التعريفية الخاصة بالمؤسسة:** والتي جاءت بـ (07) عبارات تمثلت في: ملكية المؤسسة، قطاع نشاط المؤسسة، الطبيعة القانونية، حجم المؤسسة حسب عدد العمال، المسؤول عن تسيير المؤسسة، هل سبق للمؤسسة إعتتماد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير، ما عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير. وتم ترميزها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-4): البيانات التعريفية الخاصة بالمؤسسة.

الرمز	الفئة	المتغير
1	عامة	ملكية المؤسسة
2	خاصة	
1	صناعي	قطاع نشاط المؤسسة
2	تجاري	
3	حرفي	
4	خدمي	
1	شركة مساهمة / SPA	الطبيعة القانونية
2	شركة تضامن / SNC	
3	شركة ذات مسؤولية محدودة / SARL	
4	شركة الشخص الوحيد ذم م / EURL	
5	غير ذلك	
1	مؤسسة صغيرة جدا (1-9) عامل	حجم المؤسسة حسب عدد العمال
2	مؤسسة صغيرة (10-49) عامل	
3	مؤسسة متوسطة (50-250) عامل	
4	غير ذلك	
1	المالك	المسؤول عن تسيير المؤسسة
2	أحد الشركاء	
3	مسير مكلف بالتسيير	
4	غير ذلك	
1	نعم	هل سبق للمؤسسة اعتماد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير
2	لا	
1	لم يسبق لها التصدير	ما عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير
2	أقل من 05 سنوات	
3	من 05-10 سنوات	
4	من 10-15 سنة	
5	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الباحث.

#### 4-1-2- الجزء الثاني: والذي تضمن العبارات الخاصة بالمتغيرين المستقل: (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الجزائرية) والتابع (التصدير خارج المحروقات). و انقسم هذا الجزء بدوره إلى محورين هما:

- المحور الأول: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية حيث شمل هذا المحور مختلف الأبعاد والمعالم الأساسية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي تمثل محور المتغير المستقل الذي كان إجمالي فقراته 28 فقرة مقسمة إلى أربع أبعاد أساسية كمايلي:

- البعد الأول: تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة، والذي تم تمثيله ب 7 فقرات
- البعد الثاني: تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة، والذي تم تمثيله ب 7 فقرات.
- البعد الثالث: تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة، والذي تم تمثيله ب 7 فقرات.

– البعد الرابع: تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة، والذي تم تمثيله بـ 7 فقرات.

● **المحور الثاني:** التصدير خارج المحروقات حيث تم قياس هذا المحور بـ 11 فقرة+ ستة أسئلة مفتوحة كلها تصب وتتمحور حول المتغير التابع التصدير خارج المحروقات لهذه الدراسة، ولمعرفة درجة الموافقة للأشخاص المستجوبين من خلال عبارات هذا الإستبيان تم استخدام "مقياس سلم ليكرت الخماسي" "5 Rensis Likret" وهو مقياس يستخدم أكثر في العلوم الإجتماعية والإنسانية والذي يمكن من خلاله قياس السلوكيات والتفضيلات، بالإعتماد على الإختيارات النفسية، والذي اعتمده عالم النفس رينسيس ليكرت، يستعمل في الإستبيانات الإحصائية، ويعتمد هذا المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الإعتراض على صيغة ما. كما يمكنه إعطائنا أوزاناً تقيس درجة الإلمام بالأفكار المطروحة من خلال الإستبيان والمعبّر عنها عددياً (من 1 إلى 5) حيث طلب من أفراد العينة تحديد الموافقة على الأفكار والآراء المطروحة وفق سلم القياس الموالي:

الجدول رقم (3-5): الأوزان المحددة لبدائل الإجابة الممكنة في الإستبيان.

بدائل الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن المقدر لها	1	2	3	4	5

المصدر: صلاح الدين محمود علام، القياس والتقويم التربوي والنفسي (أساسياته وتطبيقاته واتجاهاته المعاصرة)، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000، ص184.

ولإجراء العمليات الرياضية والحكم على المؤشرات الإحصائية المتمثلة في الوسط الحسابي الذي من خلاله معرفة درجة الموافقة أو الرفض أو الحياد تم وضع حدود دنيا وحدود عليا لمقياس ليكرت من خلال حساب مايلي:

● **المدى:** ويعبر عن الفرق بين أكبر قيمة وأدنى قيمة في المقياس وعليه: المدى = 5-1=4

● **طول الفئة:** يتمثل طول الفئة في العلاقة النسبية بين المدى وعدد الدرجات (المدى/عدد الدرجات) ومنه: طول الفئة =  $0.80 = 5/4$  ولتحديد حدود الفئات نضيف طول المدى إلى أقل قيمة في المقياس (+1) لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى والذي يكون هو الحد الأدنى للفئة الثانية ( $1.80 = 1 + 0.80$ ) وهكذا يتم تحديد الحدود الدنيا والعليا لباقي الفئات، وهكذا أصبحت الحدود وما تعنيه على النحو الآتي:

الجدول (3-6): المتوسطات المرجحة والإتجاه المرافق لها.

الترتيب					
5	4	3	2	1	
5-4.21	4.20-3.41	3.40-2.61	2.60-1.81	1.80-1	الوسط المرجح
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الإتجاه
درجة موافقة مرتفعة جدا	درجة موافقة مرتفعة	درجة موافقة متوسطة	درجة موافقة منخفضة	درجة موافقة منخفضة جدا	الدلالة الإحصائية

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي باستخدام SPSS، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، المملكة العربية، السعودية، 2008، ص541.



من خلال الجدول رقم (3-6) يمكن حساب الوسط الفرضي للدراسة من خلال المعادلة التالية (مجموع الدرجات الكلية للمقياس التي تمثل مجموع درجات المفردة تقسيم عدد العبارات) ومنه  $(3=5/(1+2+3+4+5))$ ، هذه النسبة المتحصل عليها هو ما يعرف بالوسط الفرضي للدراسة، وعليه إذا زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على تلك العبارة والعكس.

ولتسهيل عملية تحليل معطيات هذه الدراسة إرتأينا القيام بأول خطوة تسبق المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها من جمع الإستبيان، إذ تشمل عملية ترميز متغيرات الدراسة بالرجوع إلى الإستبيان إذ يعتبر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية هي المتغير المستقل، أما المتغير التابع فيتمثل في التصدير خارج المحروقات.

ومن أجل الحصول على نتائج تتميز بالدقة والمصداقية إلى أبعد حد ممكن، وتكون صالحة لتعمم على باقي أفراد المجتمع المدروس تم اللجوء إلى خصائص الإستبيان من حيث الصدق والثبات. ولقياس وتحليل أداة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: حيث إعتدنا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية، الذي تم إختصاره بالكلمة الأجنبية (spss) "Statistical Package For Social Sciences"، وهو البرنامج الذي سنقوم من خلاله معالجة البيانات المتمثلة في إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك بإستعمال مختلف أدوات التحليل الإحصائي التي تدخل ضمن الإحصاء الإستدلالي والوصفي، ومن خلال هذه الأساليب الإحصائية السالفة الذكر قمنا بمعالجة المعلومات المتحصل عليها من تجميع الإستبيانات التي تم إسترجاعها وهذا من خلال فحصها وتصنيفها حتى تتضح الصورة ويسهل علينا عملية معالجتها بالحاسب الآلي، من خلال برنامج spss v25 والتي يمكن عرضها كمايلي:

#### 4-2- إستخدام أسلوب الإحصاء الوصفي: 1

من خلال هذا الجزء يمكن توضيح الأساليب الإحصائية المعتمدة في هذه لدراسة وهي موضحة كمايلي:

- **التكرارات والنسب المئوية:** تستخدم هذه الأساليب في التعريف ببيانات المستجوبين في المؤسسة (الوظيفة، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) وكذا التعريف بخصائص المؤسسات الصغيرة محل الدراسة مثل (ملكية المؤسسة، قطاع نشاط المؤسسة، الطبيعة القانونية، حجم المؤسسة حسب عدد العمال، المسؤول عن تسيير المؤسسة، هل سبق للمؤسسة إعتداد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير، ما عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير) كما تساعد هذه الأساليب في توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب درجات موافقتهم على فقرات الدراسة المختلفة.

- **المتوسط الحسابي:** يمثل المتوسط الحسابي مجموع القيم المراد دراستها مقسومة على عددها، وهذا لمعرفة الحصول على متوسط إجابات الباحثين حول الإستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر بـ 3 ويمكن توضيح العملية كمايلي  $3 = \frac{15}{5} = \frac{1+2+3+4+5}{5}$  وهذا ما يمكننا من ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط لها.

كما يمكننا استخدام المتوسط الحسابي لترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المقياس الذي تم وضعه لقياسها، ومنه فإن العبارات التي تم قياسها بمقياس ليكرت الحماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) تكون في إحدى الفئات السابقة الذكر من خلال قيمة متوسطها الحسابي، ويمكن حسابه وفق العلاقة

$$\bar{X} = \frac{\sum(nixi)}{N}$$

التالية:

**ni**: تمثل عدد خيارات أفراد عينة الدراسة للخيار الواحد.

**Xi**: وزن الخيار في أداة الدراسة وهو يتراوح ما بين (1-5).

**N**: ويمثل مجموع أفراد العينة التي كانت في هذه الدراسة 110 فرد مبحوث.

**$\bar{X}$** : يمثل المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الإستبيان ومحاوره الرئيسية والفرعية.

• **الانحراف المعياري**: يستخدم الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بعد وكذلك لكل محور عن متوسطها الحسابي، حيث يدل الانحراف المعياري الذي يؤول إلى الصفر على زيادة تركيز إجابات أفراد العينة وقل تشتتها والعكس.

$$s = \sqrt{\frac{\sum(x-\bar{x})^2}{N}}$$

ويمكن حسابه من خلال العلاقة التالية:

3-4- استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي:  
من خلال هذا الجزء تم التطرق إلى العديد من الأساليب المهمة لإجراء التحليل ومعالجة البيانات المتحصل عليها والتي تم الإعتماد عليها في إنجاز هذه الدراسة نذكر أهمها:

• **ألفا كرونباخ**: (Alpha de Cronbach) يستعمل هذا المعامل من أجل الحكم على مدى تجانس العبارات التي إشملت عليها الدراسة مع بعضها البعض، وتم إستعمال معامل الفاكرونباخ للحكم على مدى ثبات أداة الدراسة من خلال الحكم على مدى تجانس عبارات محور تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإبعاده الأربعة مع محور التصدير خارج المحروقات، بالإضافة يمكن لألفا كرونباخ من مساعدتنا في قياس ثبات أداة الدراسة ككل بجميع عباراتها.

كما يمكن لألفا كرونباخ أن يأخذ قيمة محصورة بين (0-1)، حيث أنه كلما إقتربت هذه القيمة من الواحد أعتبر تقييم أداة الدراسة بأنه أكثر ثباتا، والعكس صحيح، وكما رجح بعض من العلماء أنه يمكن قبول قيمة ألفا كرونباخ إذا كانت أكثر من 0.60%، كانت الأداة أكثر مصداقية ودقة ويمكن إعتقادها كأداة للقياس.

• **معامل الارتباط**: يستعمل معاملي الارتباط (Spearman) لقياس درجة الإتساق الداخلي لأداة الدراسة و المعامل الإحصائي (Pearson) لقياس درجة صدق الإتساق البنائي لأداة الدراسة.

ويمكن القول أن معامل الارتباط هو المقياس الإحصائي الذي يمكنه قياس قوة الارتباط و العلاقة الخطية الموجودة بين متغيرين، ويتم تقيده بين القيمتين (-1 و+1) وكلما إتجهنا من 0 إلى الواحد تزداد قوة الارتباط، وكلما كان الارتباط عاليا كلما كان الصدق أفضل، ويعتبر البعض أن صدق الإتساق الداخلي يكون ضعيفا إذا كان معامل

الإرتباط حوالي 0.3، ويرى البعض الآخر أن أقل معامل الإرتباط يفترض أن يكون بحدود 0.4 أو أكثر<sup>1</sup> ويرمز له بالرمز (r)، إذن من خلال هذا المقياس يمكن الحكم على وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين أو لا توجد علاقة.

ملاحظة:  $0 =$  إرتباط معدوم؛

$1 =$  إرتباط قوي.

كذلك: علاقة طردية تكون بإشارة (+)؛

علاقة عكسية تكون بإشارة (-).

● **معامل إختبار العينة ستودنت  $T$** : يرجع سبب إستخدام المعامل (T) لعينة واحدة لأننا نتعامل مع بيانات كمية لعينة واحدة، كما يقوم بمقارنة المتوسط العام للإجابات مع المتوسط الفرضي بالنسبة للمحور الأول والثاني.

● **معامل الإنحدار المتعدد**: يستعمل هذا المعيار من أجل إختبار الفرضية الرئيسية.

● **معامل الإنحدار الخطي البسيط**: يعرف الإنحدار الخطي البسيط بأنه من بين الأساليب الإحصائية التي تستخدم في قياس العلاقة الدالة بين متغيرين المعبر عنهم بالمتغير المستقل والمتغير التابع، إذ يكون هو المتسبب الرئيسي في إحداث تأثير من المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث يسمح للإنحدار الخطي البسيط في دراستنا من إختبار الفرضيات المتعلقة بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإبعادها المختلفة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر.

● **إختبار كولموغوروف-سميرنوف** (kolmogorov-smirnov) ويستخدم هذا المعامل من أجل معرفة إذا ما كانت إجابات مفردات العينة على عبارات المقياس موزعة توزيعا طبيعيا.

### المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.

سنقوم بدراسة أداة الدراسة المتمثلة في (الإستبيان) وقياس صدقها الظاهري والبنائي وكذلك قياس ثباتها كمايلي:

#### **1- الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الإستبيان):**

تمثلت هذه المرحلة في إعداد الإستبيان في شكله الأولي الذي تم بناءه بعد الإطلاع على الدراسات التجريبية السابقة والرصيد العلمي النظري الذي تم التطرق إليه في الجانب النظري وجاء بحوالي 60 سؤال، حيث تم عرض هذا الإستبيان على مجموعة من الكفاءات ذات الخبرة في موضوع البحث من أساتذة جامعيين وباحثين والذين لهم تخصص في مجال المؤسسات والإستراتيجية والتجارة الخارجية والإحصاء والمنهجية لتحكيمة وابداء آرائهم وإقتراحاتهم حول مدى صحة هذا الإستبيان لإعتماده في هذه الدراسة، من خلال الشكل والمضمون ومدى موافقة عباراته ووضوحها وملائمتها للأبعاد التي تقيسها كفاية العبارة لتغطية كل قسم من أقسام الدراسة، ومن خلال هذا التحكيم قدمت العديد من الملاحظات حول مدى تلاءم العبارات ووضوحها أحيانا، وطلب تعديلها أو حذفها وتغييرها بأخرى ملائمة، بالإضافة إلى بعض التعديلات الشكلية والإملائية في بعض الأحيان التي تم تداركها وتصحيحها وإخراج الإستبيان في شكله النهائي أنظر الملحق رقم (01) الذي تم الإعتماد عليه وتم تقديمه لعينة الدراسة.

1- الضامن منذر، أساسيات البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2015، ص51.

كما إعتدنا من أجل قياس صدق الإستبيان على إعتداد أسلوب القياس القبلي من خلال آراء المحكمين وأرائهم واقتراحاتهم حول الإستبيان، والذي يهدف لقياس درجة صلاحية الإستبيان لإجراءات البحث وقياس الهدف الذي صمم من أجله: من حيث اللغة وترابط المتغيرات، درجة وضوح معانيه وسهولتها وفهم فكرة كل عبارة من عبارات الإستبيان.

**1-1- قياس صدق عبارات الجزء الأول من الإستبيان:** تبين من خلال التحكيم الأول عدم وجود أي تناقض أو إختلاف في بيانات الجزء النظري وأهمية العبارات المكونة له التي تخص المستجوب في المؤسسة والبيانات الأساسية للمؤسسة: متمثل في مايلي: الوظيفة الحالية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، ملكية المؤسسة، قطاع نشاط المؤسسة، الطبيعة القانونية، حجم المؤسسة حسب عدد العمال، المسؤول عن تسيير المؤسسة، هل سبق للمؤسسة إعتداد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير، ما عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير، ما استوجب الحفاظ عليها كما هي ما عدا نزع بعض العبارات التي لا تمثنا في التحليل.

**1-2- إختبار صدق عبارات الجزء الثاني من الإستبيان:** والذي تمثل في محاور الدراسة وإبعادها.

**1-2-1- إختبار صدق عبارات المحور الأول:** والمتمثل في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والذي ينقسم إلى أربعة أبعاد حسب آراء وملاحظات المحكمين حول صدق العبارات ودقتها حسب الجداول التالية:

**1-1-2-1- إختبار صدق عبارات البعد الأول من المحور الأول:** مجموع آراء وملاحظات المحكمين حول صدق عبارات هذا البعد المتمثل في تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.

الجدول رقم (3-7): إختبار صدق عبارات البعد الأول من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.

الرقم	المحور الأول	إختبار الصدق	
	عبارات البعد الأول	وضوح صيغة العبارات %	مدى انسجام العبارة مع عنوان المحور
1	تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسستكم يساعدها في خلق هيكل تنظيمي يتناسب مع إحتياجاتها .	100	100
2	نجاح مخطط التأهيل في مؤسستكم يعتمد على حسن إختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته.	100	100
3	تناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسستكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة.	100	100
4	يسمح التأهيل بالتشخيص الاستراتيجي لوضعية مؤسستكم وتحديد قدراتها التسييرية .	100	100
5	تأهيل المحيط الخارجي يساعده مؤسستكم من إستغلال الفرص والإستفادة من نقاط القوة المتاحة .	100	100
6	يتضمن مخطط التسيير الإستراتيجي تحليل تراجعي لوضعية مؤسستكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها.	100	100
7	يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسستكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها.	100	100

المصدر: من إعداد الباحث بناء على آراء المحكمين للإستبيان (انظر الملحق 01).

من خلال الجدول رقم (3-7) أعلاه نلاحظ أن مجمل العبارات واضحة ومنسجمة وذات إلتزام للمحور ومندجة فيه، وذات أهمية في تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة حسب ما خلص له رأي المحكمين حول هذا البعد.

1-2-1-2- إختبار صدق عبارات البعد الثاني من المحور الأول: مجموع آراء وملاحظات المحكمين حول صدق عبارات هذا البعد المتمثل في تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة.

الجدول رقم(3-8): يوضح إختبار صدق عبارات البعد الثاني من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة.

الرقم	المحور الأول	إختبار الصدق		
	عبارات البعد الثاني	وضوح صيغة العبارات %	مدى انسجام العبارة مع عنوان المحور	مدى أهمية العبارة في قياس تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.
8	إعتماد التأهيل في مؤسستكم يساعد في تخفيض التكاليف التسويقية .	100	100	100
9	يسمح التأهيل لمؤسستكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق .	100	100	100
10	تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسستكم يساعدها في تسويق منتجاتها.	100	100	100
11	يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسستكم.	100	100	100
12	يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسستكم الإستثمارية .	100	100	100
13	يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسستكم.	100	100	100
14	تعتمد مؤسستكم بإستعمال التحليل المالي لتقييم أداءها المالي بإستخدام المؤشرات المالية.	40	100	100

المصدر: من إعداد الباحث بناء على آراء المحكمين للإستبيان (انظر الملحق01).

من خلال الجدول رقم(3-8) أعلاه نلاحظ أن مجمل العبارات واضحة ومنسجمة وذات إنتماء للمحور ومندجة فيه، ما عدا العبارة رقم 14 فهي تتسم بعدم الوضوح بنسبة 40% وبالتالي تم تغييرها من قبل الباحث حسب ما خلص له رأي المحكمين حول هذا البعد، لتصبح كمايلي: تعتمد مؤسستكم استخدام أدوات التحليل المالي لتقييم أداءها المالي.

1-2-1-3- إختبار صدق عبارات البعد الثالث من المحور الأول: مجموع آراء وملاحظات المحكمين حول صدق عبارات هذا البعد المتمثل في تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة.

الجدول رقم(3-9): إختبار صدق عبارات البعد الثالث من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة.

الرقم	المحور الأول	إختبار الصدق		
	عبارات البعد الثالث	وضوح صيغة العبارات %	مدى انسجام العبارة مع عنوان المحور	مدى أهمية العبارة في قياس تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.
15	تسعى مؤسستكم باستخدام التحديات التكنولوجية من أجل عصنة الجانب الإنتاجي لزيادة حجم الإنتاج وجودة المنتوجات المقدمة.	40	100	100
16	يسمح التأهيل بإمتلاك مؤسستكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الاستجابة لتغيرات السوق المستهدف.	100	100	100
17	يسمح التأهيل لمؤسستكم من الحصول على شهادة المطابقة .	100	100	100
18	يساعد التأهيل لمؤسستكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقييس IANOR.	100	100	100
19	تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسستكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة.	100	100	100
20	توجد استجابة من طرف المستخدمين في مؤسستكم أثناء القيام بعملية التأهيل .	100	100	100
21	تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات ذوى الخبرة والمهارة وتأمين مساهمتهم في	30	100	100

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

تحقيق أهدافها.

المصدر: من إعداد الباحث بناء على آراء المحكمين للإستبيان (انظر الملحق01).

من خلال الجدول رقم (3-9) أعلاه نلاحظ أن مجمل العبارات واضحة ومنسجمة وذات إنتماء للمحور ومندمجة فيه، ماعدا العبارة رقم 15 فهي تتسم بعدم الوضوح بنسبة 40% والعبارة رقم 21 بـ 30%، حيث تم تغييرهم من قبل الباحث على التوالي حسب ما خلص له رأي المحكمين حول هذا البعد، لتصبح كمايلي: تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسستكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج و الجودة، بالإضافة إلى العبارة الثانية تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها.

**1-2-1-4- اختبار صدق عبارات البعد الرابع من المحور الأول:** مجموع آراء وملاحظات المحكمين والخبراء حول صدق عبارات هذا البعد المتمثل في تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة. الجدول رقم(3-10): اختبار صدق عبارات البعد الرابع من المحور الأول والمتمثلة في تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة.

الرقم	المحور الأول	اختبار الصدق		
	عبارات البعد الرابع	وضوح	مدى	مدى أهمية العبارة
		صيغة	انسجام	في قياس تأهيل
		العبارات	العبارة مع	التنظيم والتسيير
		%	عنوان	الإستراتيجي في
			المحور	المؤسسة.
22	تأهيل مؤسستكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات.	100	100	100
23	تأهيل مؤسستكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والأبداع.	100	100	100
24	تسعى مؤسستكم إلى إعتداد وظيفة الرقابة العكسية من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها.	100	100	100
25	تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسستكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية.	100	100	100
26	تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسستكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين أدائهم.	100	100	100
27	من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسستكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها.	100	100	100
28	تسعى مؤسستكم إلى إحكام الرقبة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية.	100	100	100

المصدر: من إعداد الباحث بناء على آراء المحكمين للإستبيان (انظر الملحق01).

من خلال الجدول رقم(3-10) أعلاه نلاحظ أن مجمل العبارات واضحة ومنسجمة وذات إنتماء للمحور ومندمجة فيه وذات أهمية في تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة، وهذا حسب ما خلص له رأي المحكمين حول هذا البعد.

**1-2-2- إختبار صدق عبارات المحور الثاني:** والمتمثل في التصدير خارج المحروقات، حسب ما خلصت له آراء وملاحظات المحكمين حول صدق عباراته ودقتها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(3-11): اختبار صدق عبارات المحور الثاني والمتمثلة في التصدير خارج المحروقات.

اختبار الصدق			المحور الثاني	الرقم
مدى أهمية العبارة في قياس التصدير خارج المحروقات	مدى انسجام العبارة مع عنوان المحور	وضوح صيغة العبارات %	العبارات	
100	100	100	من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر.	29
100	100	100	تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموانئ والمعايير الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة.	30
100	100	100	تسعى مؤسستكم للتفتيح عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها .	31
100	100	20	تسعى مؤسستكم إلى تنويع صادراتها إلى الخارج.	32
100	100	100	من خلال التأهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واعد .	33
100	100	20	تسعى مؤسستكم بالدخول إلى المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية .	34
100	100	100	تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير.	35
100	100	100	تقوم مؤسستكم باعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلبات وتسليمها في أقل وقت ممكن.	36
100	100	100	تواجه مؤسستكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير .	37
100	100	20	عدم إستقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبا على التصدير في مؤسستكم.	38
100	100	20	عدم الإفصاح بالمعلومات اللازمة من طرف الهيئات المكلفة بمتابعة التصدير وعدم دعمها أثر سلبا على تنافسية مؤسستكم.	39
100	100	100	ما تقيمكم لنسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسستكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل.	40
100	100	100	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة رأس مالها.	41
100	100	100	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير.	42
100	100	100	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في الحصة السوقية.	43
100	100	100	ماهي أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه مؤسستكم في مجال التصدير.	44
100	100	100	ماهي أهم النقاط التي يمكن إقترانها أو إضافتها والتي يمكنها أن تزيد من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير.	45

المصدر: من إعداد الباحث بناء على آراء المحكمين للإستبيان (انظر الملحق01).

من خلال الجدول رقم (3-11) أعلاه نلاحظ أن مجمل العبارات واضحة ومنسجمة وذات إنتماء للمحور ومندمجة فيه، ماعدا العبارة رقم 32 و34 و39 التي كان فيها عدم وضوح بنسبة ب 20% حيث طُلب إعادة صياغتها لتسهيل فهمها، حيث تم تغييرهم من قبل الباحث على التوالي حسب ما خلص له رأي المحكمين حول هذا البعد، لتصبح على النحو التالي: إعتقاد التأهيل في مؤسستكم أدى إلى تنويع صادراتها نحو الخارج، بالإضافة إلى العبارة الثانية يسمح التأهيل لمؤسستكم من المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية، وأخيرا العبارة الثالثة عدم حصول مؤسستكم على الدعم والمعلومات اللازمة من الهيئات المكلفة بالتصدير أثر سلبا على تنافسيته.



2- إختبار صدق ثبات أداة الدراسة (الإستبيان): يعد الثبات من خصائص القياس الأساسية للمقاييس ويمكن تعريفه على(أنه درجة الإتساق أو التجانس بين نتائج مقياسين في تقدير صفة أو سلوك ما)، كما يعرف ثبات أداة الدراسة بأنه درجة الصدق الذي يحقق فيه الإستبيان نفس النتائج في حال تم تكرار نفس الدراسة فالنتائج المحققة تكون نفسها وهذا بتوفير نفس الظروف الأولى أي نفس العينة أو عينة أخرى من نفس مجتمع الدراسة الأول مع تغير وقت دراسة، وهذا ما يعطينا نتائج أكثر ثبات ودقة وموثوقية لأداة القياس المستخدمة، حيث تعكس الموثوقية في هذه الحالة درجة ثبات القياس حتى إذا كان هناك تغير يكون بشكل غير ظاهر ولو تم إعادة العملية عدة مرات، فالأداة الثابتة " هي الأداة التي تعطي نتائج متقاربة أو نفس النتائج إذا طبقت الدراسة أكثر من مرة في ظروف متماثلة. ومن النادر أن يوجد مقياس صادق ولو يكون ثابتا، فالمقياس الصادق هو مقياس ثابت لكن العكس ليس صحيح".<sup>1</sup>وقدم في هذا الصدد الإعتماد على إستخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى تناسق بناء عبارات الإستبيان وإنسجامها مع بعضها البعض. ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:<sup>2</sup>

$$RTT = \left( \frac{N}{N-1} \right) \cdot \left( 1 - \frac{\sum sdi^2}{sdi^2} \right)$$

حيث:

RTT = ارتباط ألفا كرونباخ؛

N: عدد فقرات المقياس؛

$\sum sdi^2$ : مجموع مربعات تباينات فقرات المقياس؛

$sdi^2$ : مربع التباين الكلي للاختبار.

ويمكن توضيح معاملات ألفا كرونباخ حول أبعاد الدراسة، وكذلك المجموع الكلي لثبات الدراسة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم(3-12): نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان.

		معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	الأبعاد	محاور الدراسة
القرار: تعزيز جهد مقبولة	0.898	0.824	07	تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة	المحور الأول: تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.
		0.748	07	تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة	
		0.757	07	تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة	
		0.871	07	تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة	
	0.879	15	-	المحور الثاني: التصدير خارج المحروقات.	
	0.919	43	المجموع الكلي للدراسة		

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-12) أعلاه نستخلص النتائج التالية: حيث نلاحظ أن ثبات قيمة المحور الأول الدال على تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، بالإضافة إلى المحور الثاني المتمثل في التصدير خارج

1- محمد بكر نوفل، فريال محمد ابو عواد، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010،ص276.

2- بالانت جولي، التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق، الطبعة الثانية، مصر، 2009،ص111.

المحروقات فهي قيمة ثابتة ومقبولة، حيث بلغ معامل القياس ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول ما قيمته حوالي (0.898)، فيما بلغت قيمة الفاكرونباخ للمحور الثاني حوالي (0.879) ما يفسر قوة الإتساق الموجود بين عبارات المحورين وقبول قيمة ألفا كرونباخ.

ويمكن إعطاء تفسير أدق إذ نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة الثبات الكلي لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات ممتاز، إذ تراوح معدل الثبات في كل فقرات الإستبيان التي بلغ عددها (43) فقرة (0.919) وهي تعتبر معاملات ثبات مرتفعة، ما يفسر درجة الإتساق بين الفقرات بإعتبار أن قيمة ألفا كرونباخ كلما كان أكبر من (0.60) أي تقترب من الواحد الصحيح دل ذلك على الثبات والإتساق الداخلي للمقياس المستخدم في البحث،<sup>1</sup> وهي النسبة الإحصائية المعيارية لقبول معامل ألفا كرونباخ أو رفضه، ما يعكس دقته وموثوقيته وقبوله وصلاحيته إستعماله في تحليل معطيات الدراسة الميدانية، وكذلك حتى لو أعيدت الدراسة على نفس العينة وفي نفس الظروف سوف نجد تطابق في النتائج بنسبة (91.9%)، وهو ما يؤكد للباحث صدق وثبات أستبيان الدراسة المعتمد و يجعله على ثقة بصحته وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة وأختبار فرضياتها.

**3- الصدق البنائي لأداة الدراسة:** والذي يعبر عن مدى الإتساق الداخلي لكل فقرة من الإستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه بالإضافة إلى إتساق البعد مع المحور الذي ينتمي إليه، ويمكن تحقيق هذا الإتساق بإستخدام معامل الارتباط سيرمان (Spearman) للمتغيرات ذات المقياس الرتبي الضروري لقبول صدقه البنائي المكون لأداة القياس عندما يكون هذا المعامل أكبر تماما من 0.35 ويمكن توضيح قيم سلم قياس الارتباط التي يكون فيها مقبول أو مرفوض كمايلي:

- 0.00 لا وجود لأي إرتباط؛

- من 0.00 حتى 0.19 يمثل إرتباط ضعيف جدا؛

- من 0.19 حتى 0.39 يمثل إرتباط ضعيف؛

- من 0.39 حتى 0.59 يمثل إرتباط متوسط؛

- من 0.59 حتى 0.79 إرتباط قوي؛

- من 0.79 حتى 1 إرتباط قوي جدا.

ويمكن توضيح هذه العملية من خلال الجداول التالية التي تعبر عن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الإستبيان بالنسبة لدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كمايلي:

<sup>1</sup> - بالانت جولي، التحليل الإحصائي بإستخدام برنامج spss، نفس المرجع، ص111.

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم(3-13): معاملات الارتباط (Spearman) لعبارات البعد الأول من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

البعد الأول من المحور الأول:		تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.	
الرقم	فقرات البعد	العينة N	معامل الارتباط بالبعد
01	تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسستكم يساعدها في خلق هيكل تنظيمي يتناسب مع احتياجاتها	110	0.479**
02	نجاح مخطط التأهيل في مؤسستكم يعتمد على حسن إختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته.	110	0.517**
03	تناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسستكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة.	110	0.475**
04	يسمح التأهيل بالتشخيص الإستراتيجي لوضعية مؤسستكم وتحديد قدراتها التسييرية	110	0.372**
05	تأهيل المحيط الخارجي يساعده مؤسستكم من استغلال الفرص والإستفادة من نقاط القوة المتاحة	110	0.373**
06	يتضمن مخطط التسيير الإستراتيجي تحليل تراجمي لوضعية مؤسستكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها.	110	0.421**
07	يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسستكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها.	110	0.432**
		* الارتباط إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05	
		** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-13) أعلاه نلاحظ أن قيم معامل الارتباط لجميع عبارات البعد الأول من المحور الأول هي قيم موجبة كما أنها محصورة بين القيمتين ( $0.372^{**}$  و  $0.517^{**}$ )، إذ تدل على أن الارتباط متوسط بين العبارات الدرجة الكلية للبعد، كما أن جميع العبارات جاءت أكبر تماما من 0.35 ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما معناه وجود اتساق داخلي وعلاقة طردية بين جميع عبارات البعد الأول والدرجة الكلية له. كما يمكن توضيح الارتباط الكلي للمحور من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(3-14): الارتباط الكلي لعبارات البعد الأول من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

الارتباط			
البعد الأول من المحور الأول	المحور الأول		
.690**	1.000	معامل الارتباط	معامل الارتباط سيرمان
.000	.	مستوى الدلالة المعنوية	
110	110	المجموع	
1.000	.690**	معامل الارتباط	
.	.000	مستوى الدلالة المعنوية	
110	110	المجموع	
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01			

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-14) أعلاه نلاحظ أن مؤشر معامل الارتباط الكلي للبعد الأول بدلالة المحور الأول بلغ ما قيمته  $0.690^{**}$  وهي قيمة تدل على وجود ارتباط قوي بين البعد والمحور ككل، وهي دالة احصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$ ، وبالتالي تعتبر الأداة صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم(3-15): معاملات الارتباط (Spearman) لعبارات البعد الثاني من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

البعد الثاني من المحور الأول: تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة.			
الرقم	فقرات البعد	العينة N	معامل الارتباط بالبعد
08	إعتماد التأهيل في مؤسستكم يساعد في تخفيض التكاليف التسويقية .	110	0.322**
09	يسمح التأهيل لمؤسستكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق .	110	0.390**
10	تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسستكم يساعدها في تسويق منتجاتها.	110	0.496**
11	يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسستكم.	110	0.370**
12	يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسستكم الإستثمارية .	110	0.542**
13	يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسستكم.	110	0.358**
14	تعتمد مؤسستكم إستخدام أدوات التحليل المالي لتقييم أداءها المالي.	110	0.566**
		* الارتباط إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05	
		** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-15) أعلاه نلاحظ أن قيم معامل الارتباط لجميع عبارات البعد الثاني من المحور الأول هي قيم موجبة كما أنها محصورة بين القيمتين ( $0.322^{**}$  و  $0.566^{**}$ )، إذ تدل على أن الارتباط من ضعيف إلى قوي بين و العبارات الدرجة الكلية للبعد، كما أن جميع العبارات جاءت أكبر تماما من 0.35 ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما معناه وجود اتساق داخلي وعلاقة طردية بين جميع عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية له.

كما يمكن توضيح الارتباط الكلي للمحور من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(3-16): الارتباط الكلي لعبارات البعد الثاني من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

الارتباط				
البعد الثاني من المحور الأول	المحور الأول			
معامل الارتباط سبيرمان	المحور الأول	معامل الارتباط	1.000	
		مستوى الدلالة المعنوية	.000	
		المجموع	110	
	البعد الأول من المحور الأول	معامل الارتباط	.766**	1.000
		مستوى الدلالة المعنوية	.000	.
		المجموع	110	110
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01				

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-16) أعلاه نلاحظ أن مؤشر معامل الارتباط الكلي للبعد الثاني بدلالة المحور الأول بلغ ما قيمته  $0.766^{**}$  وهي قيمة تدل على وجود ارتباط قوي بين البعد والمحور ككل، وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$ ، وبالتالي تعتبر الأداة صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم(3-17): معاملات الارتباط (Spearman) لعبارات البعد الثالث من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

البعد الثالث من المحور الأول: تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة.			
الرقم	فقرات البعد	العينة N	معامل الارتباط بالبعد
15	تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسستكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج و الجودة .	110	0.479**
16	يسمح التأهيل بامتلاك مؤسستكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الإستجابة لتغيرات السوق المستهدف.	110	0.474**
17	يسمح التأهيل لمؤسستكم من الحصول على شهادة المطابقة .	110	0.436**
18	يساعد التأهيل مؤسستكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقييس IANOR .	110	0.441**
19	تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسستكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة.	110	0.452**
20	توجد استجابة من طرف المستخدمين في مؤسستكم أثناء القيام بعملية التأهل	110	0.166
21	تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها.	110	0.441**
		* الارتباط إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05	
		** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-17) أعلاه نلاحظ أن قيم معامل الارتباط لجميع عبارات البعد الثالث من المحور الأول هي قيم موجبة كما أنها محصورة بين القيمتين ( $0.436^{**}$  و  $0.479^{**}$ )، إذ تدل على أن الارتباط متوسط بين العبارات الدرجة الكلية للبعد، كما أن جميع العبارات جاءت أكبر تماما من 0.35 ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)، ما عدا العبارة رقم (20)، أما باقي العبارات فهي تتمتع بوجود اتساق داخلي وعلاقة طردية بين جميع عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية له.

كما يمكن توضيح الارتباط الكلي للمحور من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(3-18): الارتباط الكلي لعبارات البعد الثالث من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

الارتباط			
البعد الثالث من المحور الأول	المحور الأول		
.742**	1.000	معامل الارتباط	معامل الارتباط سبيرمان
.000	.	مستوى الدلالة المعنوية	
110	110	المجموع	
1.000	.742**	معامل الارتباط	
.	.000	مستوى الدلالة المعنوية	
110	110	المجموع	
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01			

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-18) أعلاه نلاحظ مؤشر معامل الارتباط الكلي للبعد الثالث بدلالة المحور الأول بلغ ما قيمته  $0.742^{**}$  وهي قيمة تدل على وجود ارتباط قوي بين البعد والمحور ككل، وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$ ، وبالتالي تعتبر الأداة صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم(3-19): معاملات الارتباط (Spearman) لعبارات البعد الرابع من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

البعد الرابع من المحور الأول: تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة العكسية في المؤسسة.				
الرقم	فقرات البعد	العينة N	معامل الارتباط بالبعد	مستوى الدلالة المعنوية
22	تأهيل مؤسستكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات.	110	0.308**	0.001
23	تأهيل مؤسستكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والأبداع.	110	0.449**	0.000
24	تسعى مؤسستكم إلى اعتماد وظيفة الرقابة العكسية من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها.	110	0.612**	0.000
25	تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسستكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية .	110	0.516**	0.000
26	تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسستكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين أدائهم.	110	0.441**	0.000
27	من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسستكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها.	110	0.521**	0.000
28	تسعى مؤسستكم إلى إحكام الرقبة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية.	110	0.516**	0.000
		** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01		* الارتباط إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-19) أعلاه نلاحظ أن قيم معامل الارتباط لجميع عبارات البعد الرابع من المحور الأول هي قيم موجبة كما أنها محصورة بين القيمتين ( $0.308^{**}$  و  $0.612^{**}$ )، إذ تدل على أن الارتباط من ضعيف إلى قوي بين العبارات الدرجة الكلية للبعد، كما أن جميع العبارات جاءت أكبر تماما من 0.35 ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما معناه وجود إتساق داخلي وعلاقة طردية بين جميع عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية له. كما يمكن توضيح الارتباط الكلي للمحور من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(3-20): الارتباط الكلي لعبارات البعد الرابع من المحور الأول بالدرجة الكلية له.

الارتباط				
البعد الرابع من المحور الأول	المحور الأول			
معامل الارتباط سبيرمان	المحور الأول	معامل الارتباط	1.000	
		مستوى الدلالة المعنوية	.000	
		المجموع	110	
	البعد الأول من المحور الأول	معامل الارتباط	.722**	1.000
		مستوى الدلالة المعنوية	.000	.
		المجموع	110	110
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01				

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-20) أعلاه نلاحظ مؤشر معامل الارتباط الكلي للبعد الرابع بدلالة المحور الأول بلغ ما قيمته  $0.722^{**}$  وهي قيمة تدل على وجود ارتباط قوي بين البعد والمحور ككل، وهي دالة احصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$ ، وبالتالي تعتبر الأداة صادقة وصالحة لما وضعت لقياسه.

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم(3-21): معاملات الارتباط (Spearman) لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية له.

المحور الثاني: التصدير خارج المحروقات.		رقم	فقرات البعد	العينة N	معامل الارتباط بالبعد	مستوى الدلالة المنعوية
		29	من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر.	110	0.684**	0.000
		30	تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموانئ والمعايير الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة.	110	0.368**	0.000
		31	تسعى مؤسستكم للتنقيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها.	110	0.381**	0.000
		32	إعتماد التأهيل في مؤسستكم أدى إلى تنوع صادراتها نحو الخارج.	110	0.551**	0.000
		33	من خلال التأهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واعد .	110	0.604**	0.000
		34	يسمح التأهيل لمؤسستكم من المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية.	110	0.579**	0.000
		35	تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير.	110	0.431**	0.000
		36	تقوم مؤسستكم باعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلبات وتسليمها في أقل وقت ممكن.	110	0.785**	0.000
		37	تواجه مؤسستكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير.	110	0.314**	0.001
		38	عدم إستقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبا على التصدير في مؤسستكم.	110	0.525**	0.000
		39	عدم حصول مؤسستكم على الدعم والمعلومات اللازمة من الهيئات المكلفة بالتصدير أثر سلبا على تنافسيتها.	110	0.563**	0.000
		40	ما تقيمكم نسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسستكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل.	110	0.248**	0.009
		41	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة رأس مالها.	110	0.114	0.237
		42	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير.	110	0.172	0.074
		43	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في الحصة السوقية.	110	0.263**	0.006
				* الارتباط إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05		
				** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01		

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-21) أعلاه نلاحظ أن قيم معامل الارتباط لجميع عبارات المحور الثاني هي قيم موجبة، كما أنها محصورة بين القيمتين (0.248\*\* و 0.785\*\*)، حيث تدل على أن الارتباط يبدأ من ضعيف إلى قوي جدا بين العبارات و الدرجة الكلية للمحور نفسه، كما أن قيم أغلب العبارات جاءت أكبر تماما من 0.35 ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01) ما عدا العبارة رقم (41) والعبارة رقم (42)، وهذا ما معناه وجود إتساق داخلي وعلاقة طردية بين جميع عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية له.

● اختبار الإتساق البنائي لجميع محاور الدراسة: من خلال هذا المقياس يمكن معرفة قوة الإتساق البنائي لأداة الدراسة وصدقها وقياس مدى إمكانية تحقيق الهدف المرجو منها، وذلك بقياس إرتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبيان، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي الذي يفسر معدل كل محور من محاور أداة الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبيان.



## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم (3-22): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي للإستبيان.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بالمعامل الكلي	المحاور المكونة لدراسة
0.000	0.841**	المحور الأول
0.000	0.717**	المحور الثاني
* الارتباط إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05		** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-22) أعلاه نلاحظ أن قيم معاملات الارتباط لإختبار لاسبيرمان الذي يقيس الإتساق البنائي الداخلي لأداة الدراسة في حالة المتغيرات الرتيبية، حيث تبين أن المتغيرات البنائية دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث يُحتمل أن تكون قيمة كل محور هي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ترابط قوية وموجبة وطرديّة بين معامل الارتباط للمعدل الكلي ومعامل الارتباط لمحاور الإستبيان، ما يؤكد ويثبت صدق عبارات محاوره.

### • اختيار التوزيع الطبيعي للدراسة:

يسمح مقياس اختبار كولموغوروف-سميرنوف (kolmogorov-smirnov) لتحديد ما إذا البيانات توزع توزيعا طبيعيا أم لا، ويستخدم كثيرا في قياس صحة الفرضيات وهذا تماشيا مع طبيعة التوزيع لأن أغلب الدراسات تعتمد في تحليلها على التوزيع الطبيعي للبيانات.

الجدول رقم (3-23): اختبار التوزيع الطبيعي لجميع محاور الدراسة.

البيان	قيمة k-S	مستوى الدلالة المعنوية sig
جميع محاور الدراسة	0.849	0.180

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-23) أعلاه نلاحظ أن قيم اختبار كولموغوروف-سميرنوف، إذ قدر مستوى الدلالة المعنوية له بـ 0.180 وهي أكبر من 0.05 ما يدل على أن إجمالي بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ما يسمح لنا بالإعتماد في تحليلنا على الإختبارات المعلمية لتحليل بيانات الدراسة.

### المبحث الثاني: عرض البيانات العامة لعينة الدراسة.

من خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سنتطرق إلى حوصلة لما تم القيام به بعد استرجاع الإجابات المقدمة لإفراد عينة الدراسة وعرض وتحليل نتائج إجابات أفرادها، المتمثلة في الإجابات المحصلة عن المعلومات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة، والإجابات المحصلة عن المعلومات الخاصة بالتعريف بالمؤسسة، وهذا من خلال الأدوات الإحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لها.

### المطلب الأول: عرض البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة.

يتم التطرق في هذا المطلب لتحليل البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة محل الدراسة، من خلال عرض وصفي للخصائص الأساسية التي تؤهله لملاء الاستمارة الاستبيان حتى تكون المعلومات المقدمة ذات دقة وموثوقية.

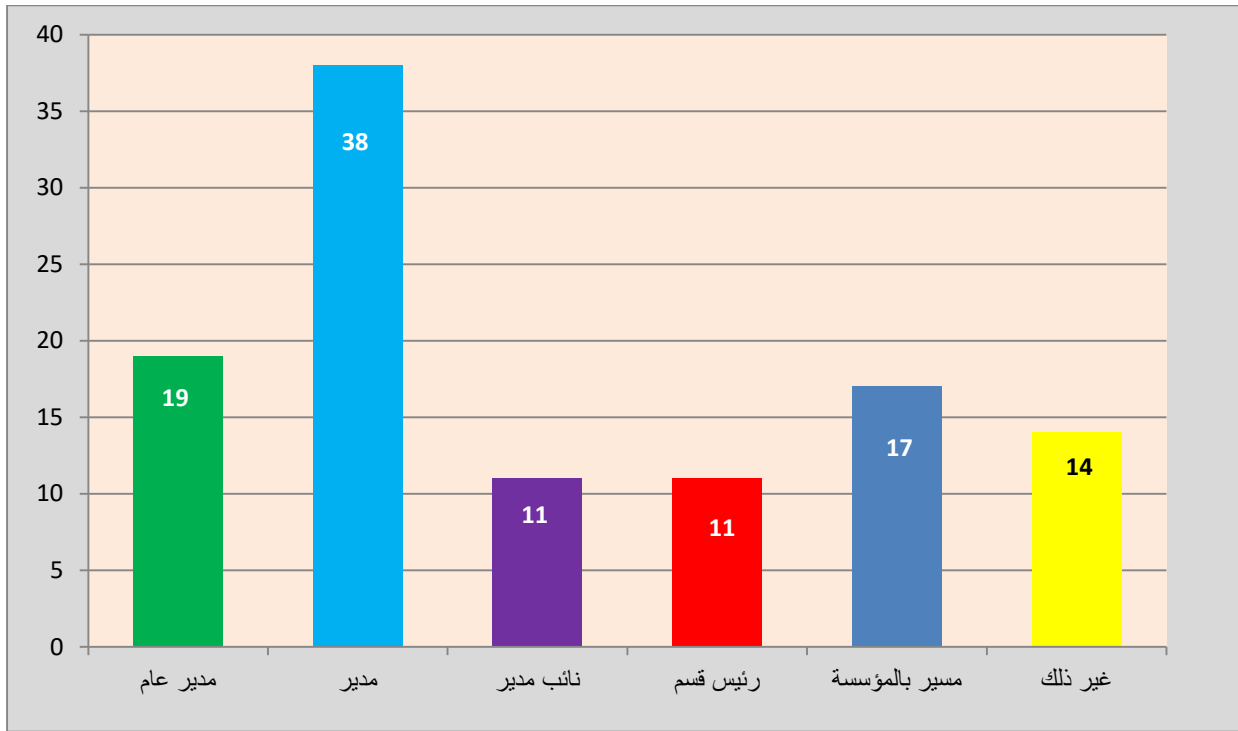
### 1- من حيث الوظيفة الحالية التي يشغلها المستجوب في المؤسسة:

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية إلى 6 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-24): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية.

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة الحالية
17.3%	19	مدير عام
34.5%	38	مدير
10%	11	نائب مدير
10%	11	رئيس قسم
15.5%	17	مسير بالمؤسسة
12.7%	14	غير ذلك
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Excel بعد معالجة البيانات المحصلة من الإستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.  
من خلال الجدول رقم (3-24) أعلاه نلاحظ أن نسبة استجواب المدراء للإستبيان تقدر بـ 34.5%، بينما بلغت نسبة المديرين العامين 17.3%، تم جاءت نسبة مسير بالمؤسسة حوالي 15.5%، بينما جاءت نسبة مختلف الإطارات 12.7%، وفي الأخير تراوحت نسبة نائب مدير ورئيس قسم بنسبة 10% على التوالي، ويمكن توضيحها أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-24).

## 2- من حيث المستوى التعليمي.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة المستجوبين حسب المستوى التعليمي إلى 5 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:

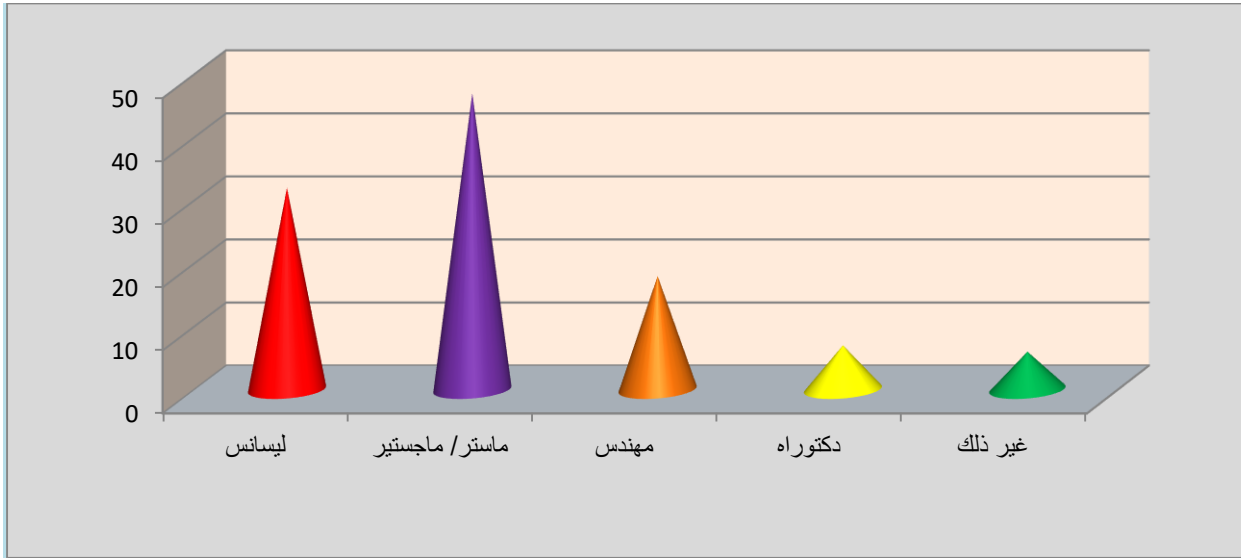
الجدول رقم (3-25): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
29.1%	32	ليسانس
42.7%	47	ماستر / ماجستير
16.4%	18	مهندس
6.4%	7	دكتوراه
5.5%	6	غير ذلك
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Excel بعد معالجة البيانات المحصلة من الإستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-25) أعلاه نلاحظ أن نسبة استجواب حاملي شهادة الماستر والماجستير للإستبيان تقدر بـ 42.7%، بينما بلغت نسبة المستجوبين من حاملي شهادة ليسانس 29.1%، تم جاءت نسبة المستجوبين من مستوي مهندس بـ 16.4%، بينما تراوحت نسبة المستجوبين من حملة شهادة الدكتوراه حوالي 6.4%، بينما جاءت نسبة مختلف الإطارات 5.5%، ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-25).

### 3- من حيث الخبرة المهنية.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة المستجوبين حسب الخبرة المهنية إلى 4 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:

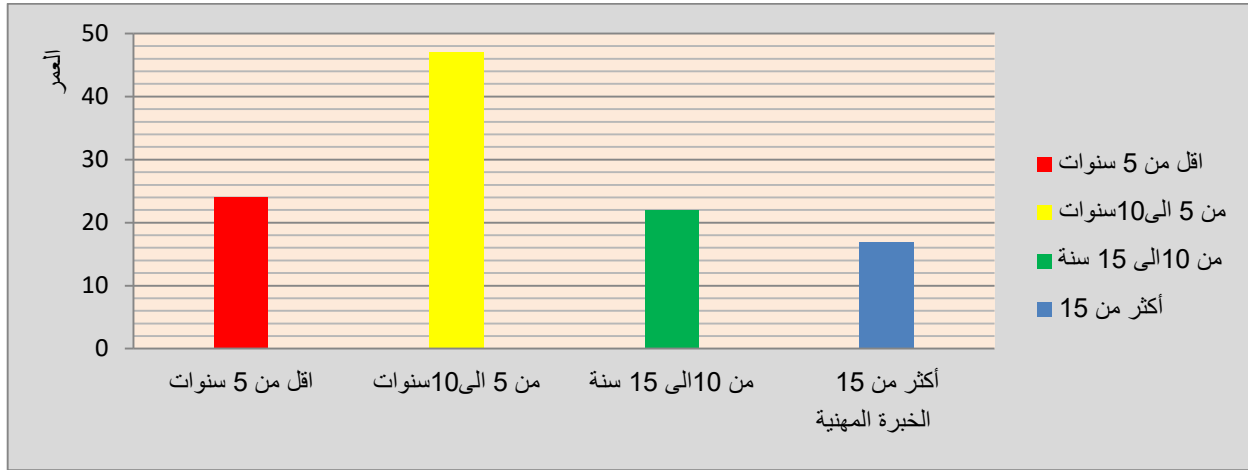
الجدول رقم (3-26): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	24	21.8%
من 5 إلى 10 سنوات	47	42.7%
من 10 إلى 15 سنة	22	20.0%
أكثر من 15	17	15.5%
المجموع	110	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Exel بعد معالجة البيانات المحصلة من الإستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-26) أعلاه نلاحظ أن نسبة تباين أفراد عينة الدراسة المتمثلة في فئة (من 5-10 سنوات) هي النسبة الأعلى مقدرة بـ 42.7%، كما بلغت إستجابة الأفراد ذوي خبرة أقل (من 05 سنوات) نسبة 21.8 وتليها فئة (من 10-15 سنة) والتي تقدر بنسبة 20.0%، وهي نسبة معتبرة تدل على أهمية الإجابات المستفادة من هؤلاء الأشخاص ذوي الخبرة في هذه المؤسسات محل الدراسة، بينما بلغت فئة (أكثر من 15 سنة) نسبة 15.5% هي أقل فئتا نظرا لقلّة عددهم في المؤسسة، ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية في تسيير المؤسسات.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-26).

### المطلب الثاني: عرض البيانات التعريفية الخاصة بالمؤسسة.

من خلال هذا المطلب نهدف لتحليل البيانات التعريفية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة، من خلال عرض وصفي للخصائص الأساسية لها من خلال 07 أسئلة حتى تتمكن من تصنيفها وترتيبها حسب مقومتها الأساسية.

**1- ملكية المؤسسة.**

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة لملكية المؤسسة إلى فئتين، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-27): يوضح توزيع أفراد العينة حسب ملكية المؤسسة.

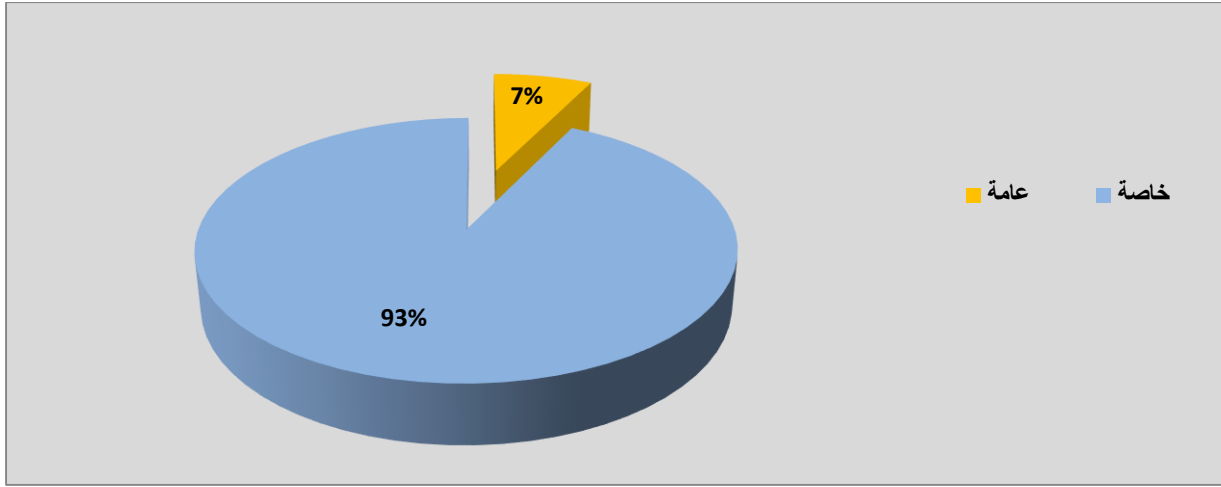
النسبة المئوية	التكرار	ملكية المؤسسة
7.3%	8	عامة
92.7%	102	خاصة
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Excel بعد معالجة البيانات المحصلة من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-27) أعلاه نلاحظ أن نسبة تباين أفراد عينة الدراسة المتمثلة في ملكية المؤسسة جاءت بدرجة كبيرة للقطاع الخاص الممثل بنسبة 92.7%، وهذا دليل على سيطرة القطاع الخاص على السوق الجزائرية من ناحية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما جاء القطاع العام بنسبة ضئيلة جدا تقدر بنسبة 7.3%، وهذا راجع لسياسة الدولة في حوصصة القطاع العام، والتوجه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.

ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب ملكية المؤسسات في الجزائر.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-27).

## 2- من حيث قطاع نشاط المؤسسة.

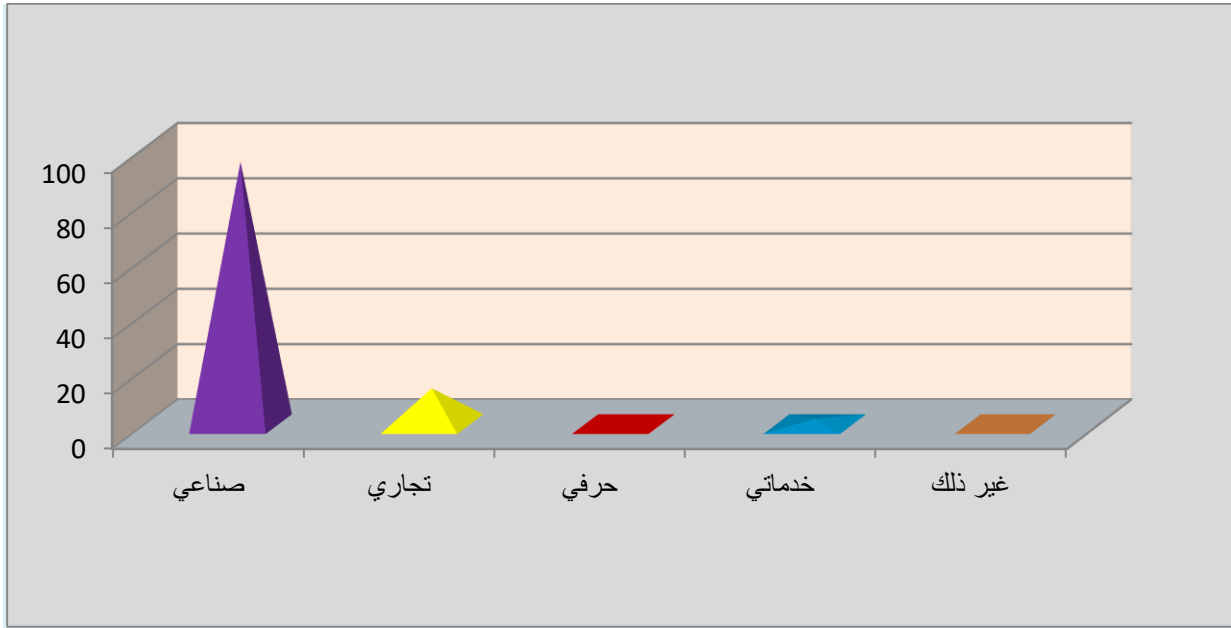
حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة المستجوبين حسب قطاع نشاط المؤسسة إلى 05 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-28): توزيع أفراد العينة حسب قطاع نشاط المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	قطاع نشاط المؤسسة
86.4%	95	صناعي
11.8%	13	تجاري
0.0%	0	حرفي
1.8%	2	خدمي
0.0%	0	غير ذلك
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Excel بعد معالجة البيانات المحصلة من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-28) أعلاه نلاحظ أن نسبة تباين أفراد عينة الدراسة حسب قطاع نشاط المؤسسة جاءت كمايلي، حيث نلاحظ أن أغلبية المؤسسات محل الدراسة التي تمت إستجابتها تتمثل في القطاع الصناعي المقدر بنسبة 86.4%، وهذا راجع لتشجيع الدولة لنشاطات الصناعية خاصة النشاطات الغذائية والنشاطات الإنتاجية الخفيفة، بينما جاء القطاعات الأخرى كمايلي القطاع التجاري بنسبة 11.8%، والخدمي بنسبة 1.8%، و في الأخير القطاع الحرفي ب 00%. ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب قطاع نشاط المؤسسة.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-28).

### 3- من حيث الطبيعة القانونية.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة المستجوبين حسب الطبيعة القانونية إلى 05 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-29): توزيع أفراد العينة حسب الطبيعة القانونية للمؤسسة.

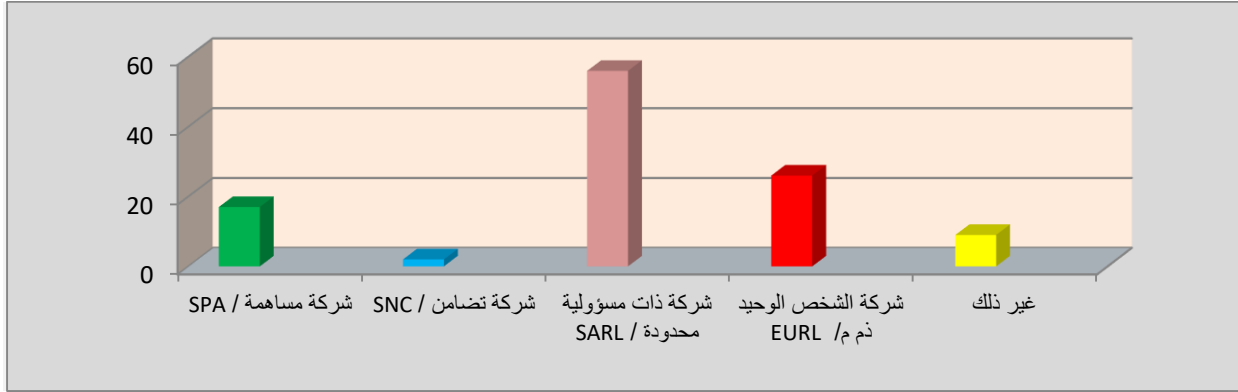
النسبة المئوية	التكرار	الطبيعة القانونية للمؤسسة
15.5%	17	شركة مساهمة / SPA
1.8%	2	شركة تضامن / SNC
50.9%	56	شركة ذات مسؤولية محدودة / SARL
23.6%	26	شركة الشخص الوحيد ذم م / EURL
8.2%	9	غير ذلك
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Excel بعد معالجة البيانات المحصلة من الإستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-29) أعلاه نلاحظ أن أغلبية المؤسسات المدروسة هي مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة SARL بنسبة 50.9%، هذا راجع لان أغلبية المؤسسات في الجزائر مؤسسات صغيرة ومتوسطة وهذا الشكل القانوني يتناسب بشكل كبير معها، بينما تأتي مؤسسات الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة EURL بنسبة 23.6%، تم تليها شركة مساهمة / SPA بنسبة 15.5%، بينما جاءت بقية الأشكال القانونية بنسبة 8.2%، وفي الأخير شركة تضامن / SNC بنسبة ضئيلة جدا 1.8%. ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب الطبيعة القانونية للمؤسسة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (3-29).

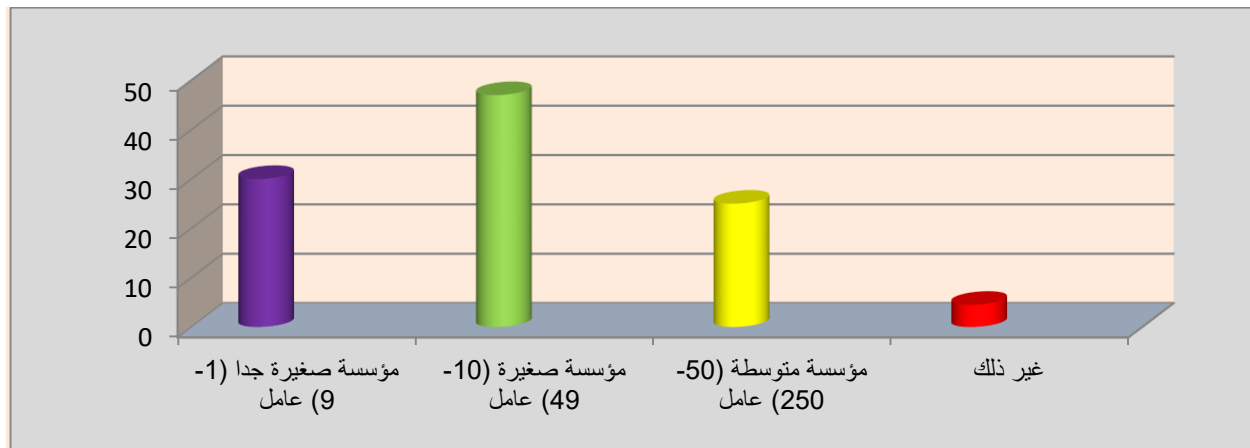
#### 4- حجم المؤسسة من حيث عدد العمال.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة لحجم المؤسسة من حيث عدد العمال إلى 04 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-30): توزيع أفراد العينة لحجم المؤسسة حسب عدد العمال.

النسبة المئوية	التكرار	الطبيعة القانونية للمؤسسة
20.9%	23	مؤسسة صغيرة جدا (1-9) عامل
40.9%	45	مؤسسة صغيرة (10-49) عامل
29.1%	32	مؤسسة متوسطة (50-250) عامل
9.1%	10	غير ذلك
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel بعد معالجة البيانات المحصلة من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-30) أعلاه نلاحظ أن المؤسسات الصغيرة إحتلت الصدارة في ترتيب عينة الدراسة بنسبة 40.9%، ثم تليها المؤسسات المتوسطة بنسبة 29.1%، بينما جاءت المؤسسة المصغرة ثالثا بنسبة 20.9%، وفي الأخير باقي الأحجام بنسبة 9.1%، ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:  
الشكل رقم (3-7): توزيع أفراد العينة لحجم المؤسسة حسب عدد العمال.



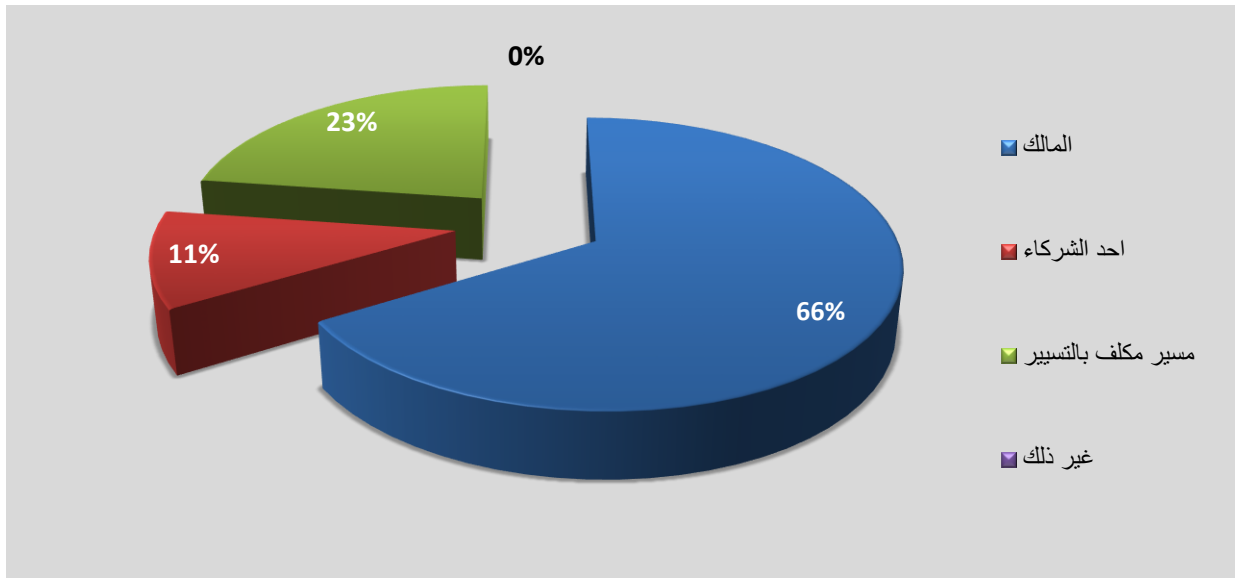
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (3-30).

5- من حيث المسؤول عن تسيير المؤسسة.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة من حيث المسؤول عن تسيير المؤسسة إلى 04 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-31): توزيع أفراد العينة حسب المسؤول عن تسيير المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	المسؤول عن تسيير المؤسسة
66.4%	73	المالك
10.9%	12	أحد الشركاء
22.7%	25	مسير مكلف بالتسيير
0.0%	0	غير ذلك
100%	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Exel بعد معالجة البيانات المحصلة من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.  
من خلال الجدول رقم (3-31) أعلاه نلاحظ أن أغلبية المؤسسات يتم تسييرها من طرف المالك نفسه بنسبة 66.4%، بينما المؤسسات التي يشرف على تسييرها إطار مسير مكلف بالتسيير جاءت في المرتبة الثانية بنسبة 22.7%، متبوعة بالمؤسسات التي يتم تسييرها من طرف احد الشركاء بنسبة 10.9%، بينما جاءت نسبة التسيير من باقي الإطارات في الأخير بنسبة 0.0%، ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:  
الشكل رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب المسير المكلف بالتسيير.



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-31).

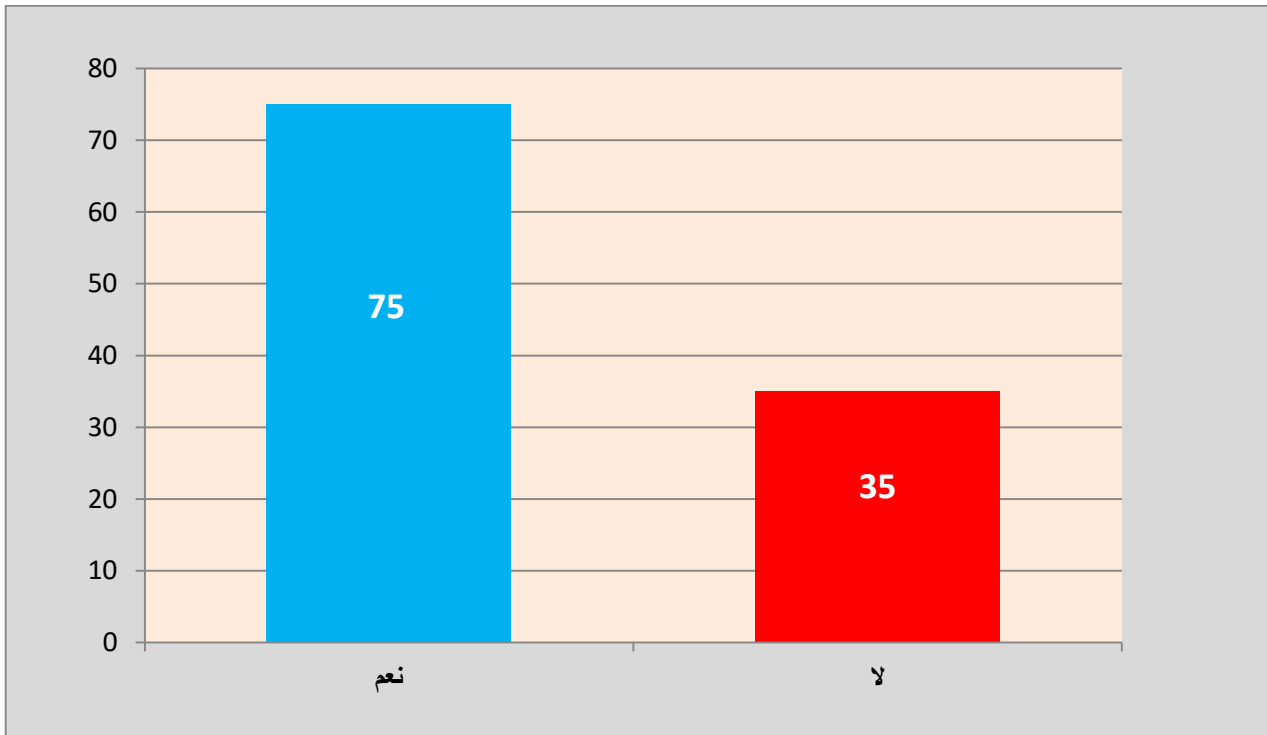
### 6- هل سبق للمؤسسة اعتماد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة من حيث اعتماد المؤسسة لبرنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير إلى فئتين، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-32): توزيع أفراد العينة من حيث اعتماد المؤسسة لبرنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير.

النسبة المئوية	التكرار	الطبيعة القانونية للمؤسسة
68.2	75	نعم
31.8	35	لا
%100	110	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Exel بعد معالجة البيانات المحصلة من الإستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة.  
من خلال الجدول رقم (3-32) أعلاه نلاحظ أن المؤسسات التي استفادت من أحد برامج التأهيل احتلت النسبة الأكبر من عينة الدراسة بـ 68.2%، بينما جاءت المؤسسات التي لم تستفد من أي برنامج ثانياً بنسبة 31.8%، ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-9): توزيع أفراد العينة من حيث اعتماد المؤسسة لبرنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (3-32).

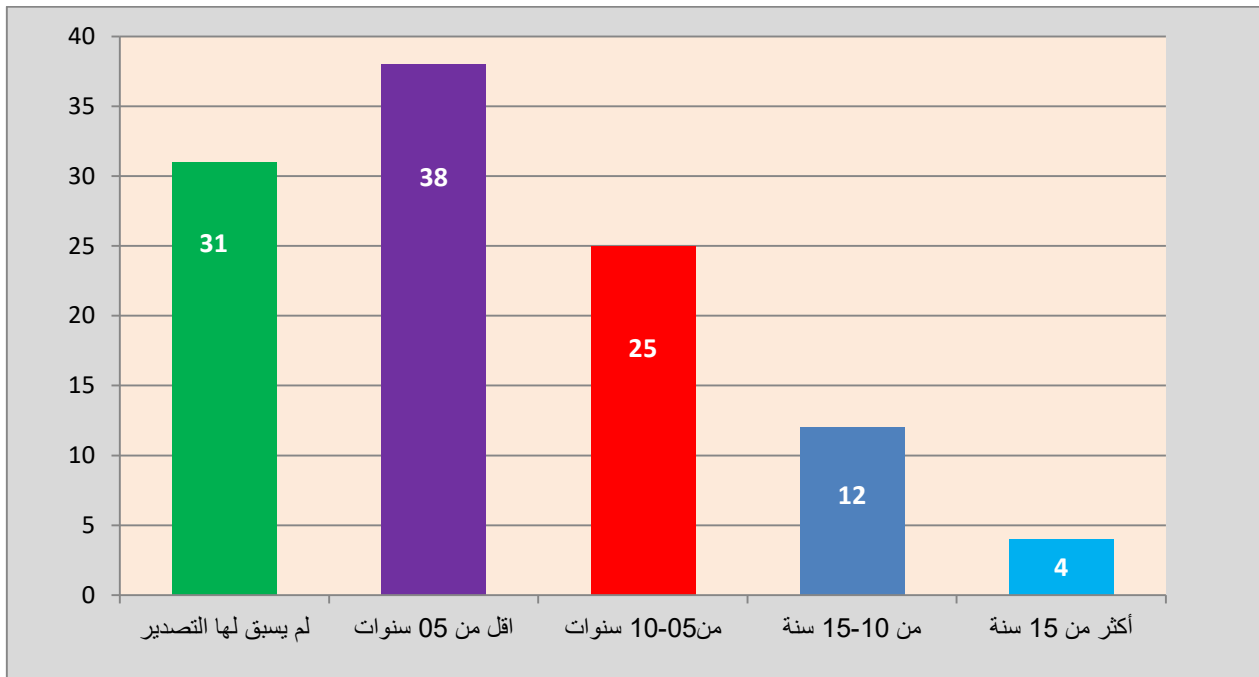
### 7- من حيث عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير.

حيث تم تقسيم نتائج التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة لحجم المؤسسة من حيث عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير إلى 05 فئات، بالإضافة للنسب المئوية لكل فئة كما هو موضح في الجدول التالي: الجدول رقم (3-33): توزيع أفراد العينة من حيث عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير.

النسبة المئوية	التكرار	الطبيعة القانونية للمؤسسة
28.2%	31	لم يسبق لها التصدير
34.5%	38	أقل من 05 سنوات
22.7%	25	من 05-10 سنوات
10.9%	12	من 10-15 سنة
3.6%	4	أكثر من 15 سنة
100%	110	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج Exel بعد معالجة البيانات المحصلة من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة. من خلال الجدول رقم (3-33) أعلاه نلاحظ أن المؤسسات التي تمارس التصدير (أقل من 5 سنوات) في ترتيب عينة الدراسة بنسبة 34.5%، ثم تليها المؤسسات التي لم يسبق لها التصدير بنسبة 28.2%، بينما جاءت المؤسسات المصدرة (من 05-10 سنوات) بنسبة 22.7%، كما جاءت المؤسسات من فئة أكثر (من 10-15 سنة) بنسبة 10.9%، وفي الأخير المؤسسات من فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 3.6%، وهي تمثل اضعف نسبة ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

**الشكل رقم (3-10):** توزيع أفراد العينة من حيث عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير.



**المصدر:** من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول رقم (3-33).

### المبحث الثالث: عرض نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

أشتملت استبانة الدراسة على جزئين تمثل أولهما في بيانات عامة حول المستجوب والمؤسسة، والثاني تمثل محاور الدراسة الذي بدوره إنقسم إلى محورين تمثلا في (المتغير التابع: التصدير خارج المحروقات، والمتغير المستقل: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية)، حيث يتكون المحور الأول من أربع أبعاد فيما تضمن المحور الثاني على فقرات حول التصدير خارج المحروقات، كما هي موضحة في المطلب الأول من المبحث السابق.

حيث أنه من خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سوف نقوم بتحليل إجابات إطارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة على الإستبيان الموجه لهم، وذلك من خلال المتوسطات الحسابية وقيم الإنحراف المعياري لكل عبارة من عبارات أبعاد الدراسة وذلك لمعرفة إتجاهات وميولات أفراد عينة الدراسة المستجوبة حسب المقاييس أو الأوزان الموضوعية للإجابة، ومدى موافقتهم لها.

#### المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المحور الأول.

سوف نقوم من خلال هذا المطلب من عرض وتحليل نتائج مخرجات تفرغ بيانات برنامج spss حول نتائج المحور الأول من خلال أبعاده الأربعة، وعرض مختلف النتائج كمايلي:

#### 1- تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول من المحور الأول.

بين الجدول الموالي المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول ( تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة). من المحور الأول (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية)، والتي من خلالها يمكن معرفة توجه ودراية المسؤولين والإطارات المسيرين للمؤسسات حول ضرورة اعتماد التنظيم والتسيير الإستراتيجي في إدارة مؤسساتهم ومدى تأثيره في نجاحها ودفعها إلى الأمام.

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم (3-34): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول من المحور الأول.

الرقم	عبارات البعد الأول					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار	
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة					
1	N	0	5	9	79	17	3.98	2	مرتفع	
	%	00	4.5	8.2	71.8	15.5				
2	N	2	3	9	73	23	4.02	1	مرتفع	
	%	1.8	2.7	8.2	66.4	20.9				
3	N	0	5	15	79	11	3.87	6	مرتفع	
	%	00	4.5	13.6	71.8	10.0				
4	N	0	3	14	81	12	3.93	4	مرتفع	
	%	00	2.7	12.7	73.6	10.9				
5	N	0	5	13	73	19	3.96	3	مرتفع	
	%	00	4.5	11.8	66.4	17.3				
6	N	0	5	14	76	15	3.92	5	مرتفع	
	%	00	4.5	12.7	69.1	13.6				
7	N	0	3	9	81	17	4.02	1	مرتفع	
	%	00	2.7	8.2	73.6	15.5				
		المتوسط الحسابي لعام والانحراف المعياري العام للبعد					4.0065	0.40793	مرتفع	
علما أن N=110 والوسط الفرضي = 3										

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن الجدول رقم (3-34) تحليل البعد الأول الخاص بـ "تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة"، حيث تضمن هذا البعد (07) أسئلة كما جاء في متن أداة الدراسة حسب (الملحق رقم 01)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.0065، وهي درجة قبول مرتفعة، كما أن الانحراف المعياري العام قد بلغ 0.40793 وهو ضعيف مما يدل على أن إجابات عينة الدراسة متجانسة بالنسبة لهذا البعد، ويعزى ذلك إلى مايلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارتين (2-7) التي إحتلت المرتبة الأولى بقيمة 4.02 أي بدرجة قبول مرتفعة، وإنحراف معياري لكل عبارة منهما يتراوح بين 0.590 إلى 0.754 وهي قيم ضعيفة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يفسر أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارتين (2-7) على التوالي الدالتين على أن "نجاح مخطط التأهيل في مؤسستكم يعتمد على حسن إختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته." و "يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسستكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها".

- يوافق المبحوثين على العبارات (1،5،4،6) التي إحتلت المراتب الثانية والثالثة والرابعة والخامسة على التوالي، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية بـ (0.649) (0.586) (0.586) (0.665) وهي قيم ضعيفة تؤول إلى الصفر مما يدل على عدم وجود انحرافات في إجابات المبحوثين حول وسطها الحسابي وعدم تشتتها، وبالتالي يوافق المبحوثين على العبارات التي تنص على أنه " تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسستكم يساعدها في خلق هيكل تنظيمي يتناسب مع إحتياجاتها" و " تأهيل المحيط الخارجي يساعد مؤسستكم من إستغلال الفرص والإستفادة من نقاط القوة المتاحة" و " يسمح التأهيل بالتشخيص الإستراتيجي لوضعية مؤسستكم وتحديد قدراتها التسييرية" و " يتضمن مخطط التسيير الإستراتيجي تحليل تراجع لوضعية مؤسستكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (3) والتي احتلت المرتبة السادسة بقيمة 3.87، وبانحراف معياري قدره 0.637 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تتناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسستكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة".

من خلال ما سبق نستخلص أن هناك عدة أساليب وسياسات تسييرية يمكن تأهيلها والإعتماد عليها على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن من خلالها ضمان تنظيمها وحسن تسييرها وإيجاد هياكل تنظيمية جيدة تتماشى مع إحتياجاتها وخصوصيتها، بالإضافة إلى ضرورة وجود مسؤولين ذوي كفاءة يسهرون على تنفيذه. كما أنه يجب تأهيل المحيط الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حتى تتمكن من التكيف معه وبإمكانها مواكبته واستغلال كل الفرص المتاحة لها وتجنب التهديدات التي يمكنها أن تعصف بها إلى الزوال. وهو ما إلتمستاه حسب آراء أفراد العينة بعدم رضاهم من المنطق السائد في البيئة الإقتصادية الجزائرية، وهو سيطرت المؤسسات الكبيرة الحجم على السوق الوطني والتحكم فيه، خاصة من حيث توريد المواد الأولية التي تدخل في نشاط هذه الفئة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بيعها لها بأسعار مرتفعة ما يجعل أسعار منتجاتها النهائية غير منافسة وبالتالي السيطرة على السوق من قبل المؤسسات الكبيرة والتحكم في أسعاره، وهو ما يجعلها هذه المؤسسات في غير مأمّن من المستقبل.



## 2- تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثاني من المحور الأول.

يمثل البعد الثاني (تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة). من المحور الأول (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية)، وكانت نتائج الإجابات المبحوثين في هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-35): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثاني من المحور الأول.

الرقم	عبارات البعد الثاني		درجة الإجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
8	إعتماد التأهيل في مؤسستكم يساعد في تخفيض التكاليف التسويقية .	N	1	11	24	65	9	3.64	0.810	6	مرتفع
		%	0.9	10.0	21.8	59.1	8.2				
9	يسمح التأهيل لمؤسستكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق .	N	1	8	12	73	16	3.86	0.784	3	مرتفع
		%	0.9	7.3	10.9	66.4	14.5				
10	تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسستكم يساعدها في تسويق منتجاتها .	N	1	3	12	71	23	4.02	0.717	1	مرتفع
		%	0.9	2.7	10.9	64.5	20.9				
11	يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسستكم.	N	2	2	20	71	15	3.86	0.735	3	مرتفع
		%	1.8	1.8	18.2	64.5	13.6				
12	يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسستكم الإستثمارية .	N	0	4	15	71	20	3.97	0.683	2	مرتفع
		%	00	3.6	13.6	64.5	18.2				
13	يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسستكم.	N	2	4	22	73	9	3.75	0.732	4	مرتفع
		%	1.8	3.6	20.0	66.4	8.2				
14	تعتمد مؤسستكم إستخدام التحليل المالي لتقييم أداءها المالي .	N	2	5	33	57	13	3.67	0.814	5	مرتفع
		%	1.8	4.5	30.0	51.8	11.8				
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للبعد					3.9312		0.40347		مرتفع
علما أن N=110 والوسط الفرضي = 3											

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن الجدول رقم (3-35) تحليل البعد الثاني الخاص بـ "تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة"، حيث تضمن هذا البعد (07) أسئلة أو فقرات كما جاء في متن أداة الدراسة حسب (الملحق رقم 01)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 3.9312، وهي درجة قبول مرتفعة، كما أن الانحراف المعياري العام قد بلغ 0.40347 وهو ضعيف مما يدل على أن إجابات عينة الدراسة متجانسة بالنسبة لهذا البعد، ويعزى ذلك إلى مايلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (1) والتي احتلت المرتبة الأولى بقيمة 4.02، وبانحراف معياري قدره 0.717 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن "تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسستكم يساعدها في تسويق منتجاتها".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (2) والتي احتلت المرتبة الثانية بقيمة 3.97، وبانحراف معياري قدره 0.683 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسستكم الإستثمارية " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارتين (9-11) التي إحتلت المرتبة الثالثة بقيمة 3.86 أي بدرجة قبول مرتفعة، وبانحراف معياري لكل عبارة منهما 0.784 إلى 0.735 وهي قيم ضعيفة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يفسر أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارتين (9-11) على التوالي الدالتين على أنه " يسمح التأهيل لمؤسستكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق " و " يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسستكم " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (13) والتي احتلت المرتبة الرابعة بقيمة 3.75، وبانحراف معياري قدره 0.732 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسستكم " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (14) والتي احتلت المرتبة الخامسة بقيمة 3.67، وبانحراف معياري قدره 0.814 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تعتمد مؤسستكم إستخدام التحليل المالي لتقييم أداءها المالي " .

كما يمكننا أن نستخلص من خلال نتائج هذا البعد أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، تسعى لتخفيض تكاليف الإنتاج وتكاليف التسويق واللوجستيك لتزيد من أرباحها لكي، تكون منتجاتها منافسة في السوق والأجنبية هذا حسب آراء أفراد العينة. وذلك بإدخال التقنيات الحديثة التي تخفف من تكاليف الإنتاج و تزيد السرعة والجودة في المنتج من جهة أخرى. بالإضافة إلى ضرورة الجانب اللوجستيكي الذي تعاني منه أغلب المؤسسات من أجل تصريف منتجاتها خاصة في التصدير نحو الخارج وهو ما يجعلها تعزف عن عملية التصدير. كما أن تأهيل الجانب المالي لها يساعدها من متابعة مسارها المالي وتحديد مصادر تمويل خططها الإستثمارية المستقبلية، وذلك بإستخدام مختلف أدوات التحليل المالي ما يجنبها في الدخول في المشاكل المالية والعسر في التمويل، وعدم الخوض في إستثمارات جديدة وبقائها على طريق الإنتاج التقليدية ذات المعدات البسيطة والإعتماد الأكبر على العنصر البشري وعدم مواكبتها للتطورات العالمية التي تعتمد على الآلات الحديثة والذكاء الإصطناعي في الإنتاج. بالإضافة إلى قلة المادة الأولية التي تدخل في الإنتاج خاصة المستورة منها وإرتفاع أسعارها ما يزيد من تكاليف المنتجات، وبالتالي قلة تنافسيتها مقارنة بالمنتجات الأخرى.

### 3- تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث من المحور الأول.

يمثل البعد الثاني (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة). من المحور الأول (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية)، وكانت نتائج الإجابات المبحوثين في هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-36): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث من المحور الأول.

الرقم	عبارات البعد الثالث					درجة الإجابة														
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة										
15	N	%	1	0.9	6	5.5	12	10.9	71	64.5	20	18.2	3.94	0.770	2	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
16	N	%	0	00	8	7.3	15	13.6	71	64.5	16	14.5	3.86	0.748	5	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
17	N	%	1	0.9	3	2.7	25	22.7	61	55.5	20	18.2	3.87	0.768	4	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
18	N	%	1	0.9	3	2.7	24	21.8	65	59.1	17	15.5	3.85	0.768	6	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
19	N	%	0	00	4	3.6	19	17.3	68	61.8	19	17.3	3.93	0.700	3	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
20	N	%	1	0.9	2	1.8	29	26.4	66	60.0	12	10.9	3.78	0.696	7	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
21	N	%	0	00	4	3.6	11	10.0	70	63.6	25	22.7	4.05	0.689	1	مرتفع	الإعتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	القرار
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للبعد												3.9922	0.381580	مرتفع						
علما أن N=110 والوسط الفرضي = 3																				

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن الجدول رقم (3-36) تحليل البعد الثالث الخاص بـ "تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة"، حيث تضمن هذا البعد (07) أسئلة كما جاء في متن أداة الدراسة حسب (الملحق رقم 01)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 3.9922، وهي درجة قبول مرتفعة، كما أن الانحراف المعياري العام قد بلغ 0.40347 وهو ضعيف مما يدل على أن إجابات عينة الدراسة متجانسة بالنسبة لهذا البعد، ويعزى ذلك إلى مايلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (21) والتي احتلت المرتبة الأولى بقيمة 4.05، وانحراف معياري قدره 0.689 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (15) والتي احتلت المرتبة الثانية بقيمة 3.94، وبانحراف معياري قدره 0.770 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسستكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج و الجودة " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (19) والتي احتلت المرتبة الثالثة بقيمة 3.93، وبانحراف معياري قدره 0.700 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسستكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (17) والتي احتلت المرتبة الرابعة بقيمة 3.87، وبانحراف معياري قدره 0.768 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " يسمح التأهيل لمؤسستكم من الحصول على شهادة المطابقة " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (16) والتي احتلت المرتبة الخامسة بقيمة 3.86، وبانحراف معياري قدره 0.748 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " يسمح التأهيل بإمتلاك مؤسستكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الإستجابة لتغيرات السوق المستهدف " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (18) والتي احتلت المرتبة السادسة بقيمة 3.85، وبانحراف معياري قدره 0.768 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " يساعد التأهيل مؤسستكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقييس IANOR " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (20) والتي احتلت المرتبة السابعة بقيمة 3.78، وبانحراف معياري قدره 0.696 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " توجد استجابة من طرف المستخدمين في مؤسستكم أثناء القيام بعملية التأهل " .

كما نستخلص أيضا من خلال ما سبق من نتائج هذا البعد وحسب آراء أفراد العينة حول هذا البعد أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، تسعى للحفاظ على رأس المال البشري وتأهيله وتكوينه لأنه هو مفتاح النجاح الأول والأساسي في تحقيق مكتسباتها وخططها الإنتاجية والتوسعية، فأصبح الإهتمام به من

أولويات أي مؤسسة تسعى للإستمرار والتطور والتقدم وإكتساح الأسواق، فكلما كان التفاعل والتنسيق بين الموارد البشرية للمؤسسة وظروف العمل التي توفرها للمستخدمين جيدة تكون العوائد جديدة، وذلك بإلتفاف المستخدمين حول مسيرتهم و تجاوزهم مع كل التوجيهات والأوامر في تنفيذ الخطط المسطرة حتى يتم تحقيق نتائج جيدة ووصول المؤسسة إلى الريادة والتنافسية والتوجه للتصدير. كما أنه لا بد للمؤسسة من إمتلاك نظام إنتاجي مرن يساعدها للتكيف مع كل الظروف المحيطة بها من خلال السوق المستهدف والتغيرات المستمرة في أستعار المواد الأولية وغيرها من المتغيرات الإقتصادية.

بالإضافة إلى أن المؤسسات تسعى للحصول على شهادات المطابقة و تقيدها بالمواصفات العالمية للمطابقة في المنتوجات والعمل بمقاييس الجودة المعترف بها عالميا حتى تكون منتجاتها ذات قيمة تنافسية على الصعيد الوطني والدولي، كما أن إحترامها لمقاييس الجودة التي يعتمدها المعهد الوطني للتقييس يؤهل منتجاتها لتكون منتجات مقبولة وتحترم المعايير الوطنية.

#### 4- تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الرابع من المحور الأول.

يمثل البعد الثاني (تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة). من المحور الأول (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية)، وكانت نتائج الإجابات المبحوثين في هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:  
الجدول رقم (3-37): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الرابع من المحور الأول.

الرقم	عبارات البعد الرابع					درجة الإجابة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	N	%				
22	0	1	17	74	18	N	00	3.99	0.598	1	مرتفع
					16.4		67.3				
23	1	1	16	74	18	N	0.9	3.97	0.656	2	مرتفع
					16.4		67.3				
24	2	6	19	68	15	N	1.8	3.80	0.810	6	مرتفع
					13.6		61.8				
25	1	9	19	62	19	N	0.9	3.81	0.851	5	مرتفع
					17.3		56.4				
26	2	5	18	70	15	N	1.8	3.83	0.788	4	مرتفع
					13.6		63.6				
27	3	3	16	75	13	N	2.7	3.84	0.773	3	مرتفع
					11.8		68.2				
28	1	4	27	59	19	N	0.9	3.83	0.788	4	مرتفع
					17.3		53.6				
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للبعد											
0.41856											
3.9753											

علما أن N=110 والوسط الفرضي = 3

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن الجدول رقم (3-37) تحليل البعد الرابع الخاص بـ "تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة في المؤسسة"، حيث تضمن هذا البعد (07) أسئلة كما جاء في متن أداة الدراسة حسب (الملحق رقم 01)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 3.9753، وهي درجة قبول مرتفعة، كما أن الانحراف المعياري العام قد بلغ 0.41856 وهو ضعيف مما يدل على أن إجابات عينة الدراسة متجانسة بالنسبة لهذا البعد، ويعزى ذلك إلى مايلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (22) والتي احتلت المرتبة الأولى بقيمة 3.99، وانحراف معياري قدره 0.598 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " تأهيل مؤسستكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات ".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (23) والتي احتلت المرتبة الثانية بقيمة 3.97، وبانحراف معياري قدره 0.656 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " تأهيل مؤسستكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والأبداع ".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (27) والتي احتلت المرتبة الثالثة بقيمة 3.84، وبانحراف معياري قدره 0.773 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسستكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها ".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (26-28) التي احتلت المرتبة الرابعة بقيمة 3.83 أي بدرجة قبول مرتفعة، وبانحراف معياري لكل عبارة منهما بقيمة 0.788 وهي قيم ضعيفة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يفسر أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة رقم (26-28) على التوالي الدالتين على أنه " تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسستكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين أدائهم"، بالإضافة إلى العبارة الثانية " تسعى مؤسستكم إلى إحكام الرقبة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية ".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (25) والتي احتلت المرتبة الخامسة بقيمة 3.81، وبانحراف معياري قدره 0.851 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسستكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية ".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (24) والتي احتلت المرتبة السادسة بقيمة 3.80، وبانحراف معياري قدره 0.810 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تسعى مؤسستكم إلى اعتماد وظيفة الرقابة العكسية من أجل إكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها ".

نستخلص من خلال ما سبق أن نتائج هذا البعد وحسب آراء أفراد العينة، أنه في ظل العولمة الإقتصادية والتكنولوجية أصبح ضروري على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التطوير من قدراتها الإنتاجية والتكنولوجية ومواكبة التطورات الحاصلة في العالم، وذلك من خلال إدخال أحدث التكنولوجيات والبرامج وتطوير أنظمة معلوماتها التي يمكن من خلالها التنبؤ بمتغيرات السوق التي تنشط فيها وكذلك مراقبة منتجاتها من خلال الرقابة العكسية التي تلعب دور مهم في تحديد الأخطاء في المنتجات ومعالجتها في وقتها، كذلك تمكن المؤسسة من إنتاج منتجات ذات جودة ونوعية تجعلها تلقى رواج ومنافسة في السوق الوطنية وذات قابلية كبيرة للتصدير للسوق



والأجنبية. وهذا كله لا يتأتى إلا بوجود نظام معلومات جيد ومتطور يواكب كل صغيرة وكبيرة ويقلل من الأخطاء والتكاليف ويمكن للمؤسسة من خلاله تحقيق أرباح وزيادة في الإنتاج وبيع الوقت.

وفي الأخير يمكن القول أن معدل الوسط الحسابي العام لهذا المحور الأول الذي تضمن أربع أبعاد بـ 28 عبارة بلغ ما قيمته (111.3364)، وإنحراف معياري عام قدر بـ (8.76636) وهو ما يدل على أن إجابات أفراد العينة الذين تم استجوابهم، كانت متمركزة أي أنه لا يوجد تشتت يتخللها، وهذا ما يؤكد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تعتمد على تأهيل الوظائف الأساسية التي تزيد وتحسن من مردوديتها الإنتاجية والتنظيمية والتسييرية والتقنية.. الخ، و تجعل منها مؤسسة قادرة على المنافسة الوطنية والدخول إلى الأسواق الأجنبية، خاصة الإفريقية.

**المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني.**

سوف نقوم من خلال هذا المطلب من عرض وتحليل نتائج مخرجات برنامج spss حول نتائج المحور الثاني (التصدير خارج المحروقات) الذي تضمن (15) عبارة، وعرض مختلف النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا المحور، إذ كانت إجابات المبحوثين على هذا الجانب الخاص بعملية التصدير المتبناة من طرف المؤسسة كما هو موضح في الجدولين المواليين التالي:

**الجدول رقم (3-38): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني. (سلم ليكرت).**

الرقم	عبارات المحور الثاني	درجة الإجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
29	من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر.	N	3	7	29	63	8	3.60	6	مرتفع
		%	2.7	6.4	26.4	57.3	7.3			
30	تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموائى والمعايير الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة.	N	3	8	27	61	11	3.63	5	مرتفع
		%	2.7	7.3	24.5	55.5	10.0			
31	تسعى مؤسستكم للتغيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها .	N	5	5	27	52	21	3.72	1	مرتفع
		%	4.5	4.5	24.5	47.3	19.1			
32	اعتماد التأهيل في مؤسستكم أدى إلى تنوع صادراتها نحو الخارج.	N	7	9	33	47	14	3.47	11	مرتفع
		%	6.4	8.2	30.0	42.7	12.7			
33	من خلال التأهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واعد .	N	8	10	23	59	10	3.48	10	مرتفع
		%	7.3	9.1	20.9	53.6	9.1			
34	يسمح التأهيل لمؤسستكم من المنافسة والتصدير إلى الأسواق الأجنبية.	N	3	9	28	55	15	3.64	4	مرتفع
		%	2.7	8.2	25.5	50.0	13.6			
35	تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير.	N	5	5	32	58	10	3.57	7	مرتفع
		%	4.5	4.5	29.1	52.7	9.1			
36	تقوم مؤسستكم بإعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلبات وتسليمها في أقل وقت ممكن.	N	5	11	30	52	12	3.50	9	مرتفع
		%	4.5	10.0	27.3	47.3	10.9			
37	تواجه مؤسستكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير.	N	4	9	33	52	12	3.54	8	مرتفع
		%	3.6	8.2	30.0	47.3	10.9			
38	عدم إستقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبا على التصدير في مؤسستكم.	N	5	4	30	52	19	3.69	3	مرتفع
		%	4.5	3.6	27.3	47.3	17.3			
39	عدم حصول مؤسستكم على الدعم والمعلومات اللازمة من طرف الهيئات المكلفة بمتابعة التصدير أثر سلبا على تنافسيتها.	N	8	2	26	61	15	3.70	2	مرتفع
		%	5.5	1.8	23.6	55.5	13.6			
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للمحور							41.6818	4.71370	مرتفع	
علما أن N=110 والوسط الفرضي = 3										

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن الجدول رقم (3-38) تحليل المحور الثاني الخاص بـ " بالتصدير خارج المحروقات"، حيث تضمن هذا المحور (15) سؤال كما جاء في متن أداة الدراسة حسب (الملحق رقم 01)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 41.6818، وهي درجة قبول مرتفعة، كما أن الإنحراف المعياري العام قد بلغ 4.71370 وهو ضعيف مما يدل على أن إجابات عينة الدراسة متجانسة بالنسبة لهذا البعد، ويعزى ذلك إلى مايلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (31) والتي احتلت المرتبة الأولى بقيمة 3.72 وبإنحراف معياري قدره 0.978 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تسعى مؤسستكم للتغيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (39) والتي احتلت المرتبة الثانية بقيمة 3.70، وبإنحراف معياري قدره 0.924 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " عدم حصول مؤسستكم على الدعم والمعلومات اللازمة من طرف الهيئات المكلفة بمتابعة التصدير أثر سلبا على تنافسيتها".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (38) والتي احتلت المرتبة الثالثة بقيمة 3.69، وبإنحراف معياري قدره 0.955 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " عدم إستقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبا على التصدير في مؤسستكم".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (34) والتي احتلت المرتبة الرابعة بقيمة 3.64، وبإنحراف معياري قدره 0.916 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " يسمح التأهيل لمؤسستكم من المنافسة والتصدير إلى الأسواق الأجنبية".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (30) والتي احتلت المرتبة الخامسة بقيمة 3.63، وبإنحراف معياري قدره 0.866 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموانئ والمعابر الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (29) والتي احتلت المرتبة السادسة بقيمة 3.60، وبإنحراف معياري قدره 0.826 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم إستطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (35) والتي احتلت المرتبة السابعة بقيمة 3.57، وبإنحراف معياري قدره 0.893 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير "

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (37) والتي احتلت المرتبة الثامنة بقيمة 3.54، وبإنحراف معياري قدره 0.925 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تواجه مؤسستكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير "

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (36) والتي احتلت المرتبة التاسعة بقيمة 3.50، وبإنحراف معياري قدره 0.974 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " تقوم مؤسستكم بإعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلايبات وتسليمها في أقل وقت ممكن "

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (33) والتي احتلت المرتبة العاشرة بقيمة 3.48، وبإنحراف معياري قدره 1.029 وهي نسبة مرتفعة مما يدل على تشتت إجابات المبحوثين، أي بدرجة قبول مرتفعة، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أنه " من خلال التأهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واعد "

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (32) والتي احتلت المرتبة الحادي عشر بقيمة 3.47، وبإنحراف معياري قدره 1.029 وهي نسبة مرتفعة مما يدل على تشتت إجابات المبحوثين، أي بدرجة قبول مرتفعة، وهذا ما يدل على أن المبحوثين محل الدراسة يوافقون على العبارة التي تنص على أن " اعتماد التأهيل في مؤسستكم أدى إلى تنويع صادراتها نحو الخارج "

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

الجدول رقم (3-39): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات تابعة المحور الثاني. (النسبة المئوية).

الرقم	عبارات المحور الثاني					درجة التقييم في الزيادة				
						أقل من 20%	40%	60%	80%	100%
40	%	ما تقيمكم نسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسستكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل.	N	63	57.3	2	4	13	28	63
						1.8	3.6	11.8	25.5	57.3
41	%	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم نسبة الزيادة في قيمة رأس مالها.	N	56	50.9	1	5	13	35	56
						0.9	4.5	11.8	31.8	50.9
42	%	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم نسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير.	N	60	55.0	2	5	14	28	60
						1.8	4.6	12.8	25.7	55.0
43	%	بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم نسبة الزيادة في الحصة السوقية.	N	58	52.7	1	6	20	25	58
						0.9	5.5	18.2	22.7	52.7
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لتابع المحور										
علمنا أن $N=110$ والوسط الفرضي $= 3$										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن الجدول رقم (3-39) تحليل باقي عبارات المحور الثاني الخاص بـ " بالتصدير خارج المحروقات"، حيث تضمن هذا الجزء (04) أسئلة كما جاء في متن أداة الدراسة حسب (الملحق رقم 01)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الجزء 1.7250، وهي درجة قبول منخفضة جدا، كما أن الانحراف المعياري العام قد بلغ 0.84386 وهو ضعيف مما يدل على أن إجابات عينة الدراسة متجانسة بالنسبة لهذا البعد، ويعزى ذلك إلى مايلي:

- كما بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (43) والتي احتلت المرتبة الأولى بقيمة 1.79، وهي درجة منخفضة جدا، وانحراف معياري قدره 0.987 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات الباحثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن أغلب الباحثين محل الدراسة يقدرون نسبة الزيادة بأقل من 20% من خلال العبارة التي تنص على أنه " بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم نسبة الزيادة في الحصة السوقية".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (41) والتي احتلت المرتبة الثانية بقيمة 1.73، وهي درجة منخفضة جدا، وانحراف معياري قدره 0.908 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات الباحثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن أغلب الباحثين محل الدراسة يقدرون نسبة الزيادة بأقل من 20% من خلال العبارة التي تنص على أنه " بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم نسبة الزيادة في قيمة رأس مالها".

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (42) والتي احتلت المرتبة الثالثة بقيمة 1.72، وهي درجة منخفضة جدا، وبإنحراف معياري قدره 0.980 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن اغلب المبحوثين محل الدراسة يقدرّون نسبة الزيادة بأقل من 20% من خلال العبارة التي تنص على أنه " بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقدركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير " .

- بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (40) والتي احتلت المرتبة الرابعة بقيمة 1.67، وهي درجة منخفضة جدا، وبإنحراف معياري قدره 0.949 وهي نسبة منخفضة مما يدل على عدم تشتت إجابات المبحوثين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا ما يدل على أن اغلب المبحوثين محل الدراسة يقدرّون نسبة الزيادة بأقل من 20% من خلال العبارة التي تنص على أنه " ما تقيمكم لنسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسستكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل " .

وفي الأخير يمكن القول أن معدل الوسط الحسابي العام لهذا المحور الثاني الذي تضمن 15 عبارة بلغ ما قيمته (43.4068) وإنحراف معياري عام قدر بـ (5.55756) وهو ما يدل على أن إجابات أفراد العينة الذين تم استجوابهم، كانت متمركزة أي أنه لا يوجد تشتت يتخللها.

بينما بلغ معدل إجمالي المتوسط الحسابي للدراسة ككل ما قيمته (159.9182)، وإنحراف معياري كلي قدره (13.04413).

و من خلال ما سبق يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية هي في تطور مستمر ودائم من أجل كسب حصة سوقية تحقق من خلالها عوائد مالية كبيرة، كما يمكن لسياسة التأهيل الداخلي أن تزيد من فعاليتها وتنافسيتها على مختلف الأصعدة الداخلية والخارجية. ويمكنها أيضا من إستغلال الفرص المتاحة لها خاصة وتنويع منتجاتها و دخول مجال التصدير الذي يعد من أهم الإستراتيجيات التي تسعى الدولة من خلالها إلى إقحام هذا النوع من المؤسسات في سياستها الإقتصادية خارج الربع، وغزو الأسواق الوطنية والأفريقية خاصة، حيث تسعى جاهدة لتوفير الظروف و المناخ الملائم وكل التسهيلات التي من شأنها أن تساعد في تأهيل وتطوير هذه المؤسسات وجعلها قاطرة إقتصادية تساهم في الناتج الوطني الخام من العملة الصعبة. كما أنه يجب على الهيئات المكلفة بتسيير هذه المؤسسات من التكتيف من الصالونات والمعارض الدولية التي تمكنها من التعريف بمنتجاتها وإبرام إتفاقيات وطنية ودولية تجعلها في نشاط دائم، كما أن إستقرار الأنظمة والقوانين يجعل هذه المؤسسات في أريحية تامة ويمكنها من رسم إستراتيجيات طويلة الأمد دون الخوف من المستقبل.

**المبحث الرابع: إختبار فرضيات الدراسة، وعرض لأهم مشاكل وإقتراحات المتعاملين الإقتصاديين.**

من خلال هذا المبحث الذي جاء بمطلبين سوف نتطرق إلى معالجة وإختبار فرضيات الدراسة المتمثلة في الفرضية الرئيسية والفرضيات الجزئية لها من خلال مطلبه الأول، بالإضافة إلى عرض أهم المشاكل والمعوقات الميدانية والإقتراحات المقدمة من أصحاب المصالح ومسيري ومالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال مطلبه الثاني.

**المطلب الأول: إختبار فرضيات للدراسة.**

نسعى في هذا المطلب إلى القيام بمعالجة وإختبار فرضيات الدراسة التي جاءت مكونة من فرضية رئيسية إنبثقت من الإشكال العام للدراسة و تجزئت منها أربع فرضيات فرعية، بغرض معرفة أثر كل من تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي وتأهيل الوظيفة التجارية والمالية والوظيفة التقنية والموارد البشرية وتأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية على التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. وقبل الشروع في اختبار هذه الدراسة سوف نعرض بعض النماذج التي يمكن من خلالها اختبار نموذج الدراسة.

**1- عرض أهم أساليب الأختبارات.**

**1-1- الإرتباط (correlation).**

تعرف العلاقة بين ظاهرتين بالإرتباط (correlation)، علما أن الإرتباط قد يكون خطيا (Linear) أو غير خطي (non Linear)، والمقياس المستخدم الذي يقيس درجته يعرف بمعامل الإرتباط، ويرمز له بالرمز (R) وتتراوح قيمته بينة (-1 و 1) أي  $[1 \leq R \leq -1]$ ، والغرض من معامل الإرتباط نجد أنه يركز على نقطتين هما:<sup>1</sup>

**• نوع العلاقة: وتأخذ ثلاثة أنواع حسب معامل الإرتباط كمايلي:**

- إذا كانت إشارة معامل الإرتباط سالبة  $R < 1$  توجد علاقة عكسية بين المتغيرين، بمعنى أن زيادة أحد المتغيرين يصاحبها انخفاض في المتغير الثاني والعكس؛

- إذا كانت إشارة معامل الإرتباط موجبة  $R > 1$  توجد علاقة طردية بين المتغيرين، بمعنى أن زيادة أحد المتغيرين يصاحبها زيادة في المتغير الثاني والعكس؛

- إذا كانت إشارة معامل الإرتباط سالبة  $R = 0$  دل ذلك على عدم وجود علاقة بين المتغيرين.

**• قوة العلاقة: يمكن الحكم على قوة العلاقة من حيث درجة قربها أو بعدها عن  $[\pm 1]$ ، حيث أن قيمة معامل الإرتباط تقع في المدى  $[1 \leq R \leq -1]$ .**

**1-2- معامل التحديد  $R^2$ :** وهو أهم مؤشر في معامل الإنحدار، ويعد مقياسا لجودة النموذج، بمعنى أنه كلما إقتربت قيمة  $(R^2)$  من 1 أي 100%، وتعتبر النسبة التي بلغها  $(R^2)$  تفسر قيمة النسبة نفسها من التباين في المتغير التابع، أما النسبة المتبقية من 100% فتعود إلى عوامل أخرى غير العوامل المدروسة.

<sup>1</sup> - الفقي اسماعيل، وآخرون، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss، الطبعة الأولى، العبيكان للنشر، الرياض - السعودية، 2013، ص 130-131.



### 1-3- اختبار المعنوية وفقا لإحصائية ستودنت $T$ .

لإختبار فرضيات البحث نستخدم على مبدأ مستوى الدلالة (المعنوية)  $\alpha=5\%$ ، أي ما يعرف بإحصائية الإختبار المتعددة لرفض أو قبول الفرضية الصفرية وهو المعدل المعياري ( $T$ ) للإختبارات الحرجة من طرفين، ووفقا لهذا الإختبار، يمكن قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت القيمة المطلقة لـ ( $t$ ) المحسوبة أكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية والعكس صحيح وفي ظل مستوى المعنوية  $\alpha=5\%$  فقيم  $sig$  تقارن بهذه المستويات، أي في حدود الثقة  $95\%$ ، وعليه فرفض وقبول الفرضية البديلة يستند إلى: <sup>1</sup>

- إذا كان  $\alpha > sig$  تقبل الفرضية المبدئية  $H_1$ ؛

- إذا كان  $\alpha < sig$  تقبل الفرضية، وبالتالي رفض الفرضية المبدئية  $H_0$ .

### 1-4- اختبار معامل تضخم البيانات والتباين المسموح ( $vif$ ) و( $Tolérance minimal$ ).

يساعد هذان المعاملين من التحقق بأن المتغيرات المستقلة لا ترتبط ببعضها البعض ويمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-40): اختبار معامل تضخم البيانات والتباين المسموح. ( $vif$ ) و( $t m$ ).

VIF	Tolérance	متغيرات الدراسة المستقلة
1.363	0.733	X1 البعد الأول
1.654	0.605	X2 البعد الثاني
1.580	0.633	X3 البعد الثالث
1.623	0.616	X4 البعد الرابع.

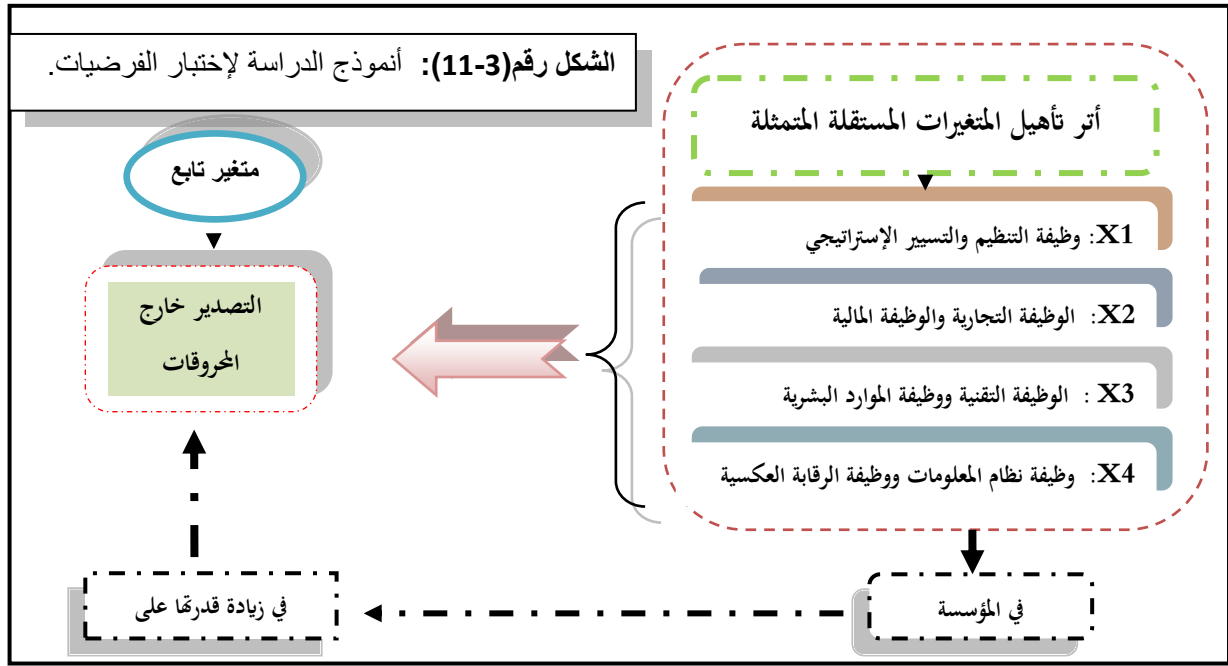
المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS المستخلصة من إجابات أفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-40) نلاحظ أن قيمة معامل تضخم التباين " Facteur d'Inflation de Variance VIF " جاءت أقل من 5، وأنها تتراوح بين أقل قيمة لها (1.363) وأعلى قيمة لها (1.654)، وهي قيم جد مقبولة حسب قاعدة معامل التضخم، التي كثير من الإحصائيين يعتبرونها حتى قيمة 7 من عشرة قيم مقبولة وتدل على وجود إستقلالية بين المتغيرات، كما نلاحظ أن معامل التباين المسموح " Tolérance minimal " هو أيضا جاء بقيم مقبولة كلها تؤول إلى الواحد الصحيح، وهذا ما يدل على أن قيم المعاملين تتمتع بالإستقلالية الخطية، وأنه لا يوجد تداخل بين متغيرات الدراسة المستقلة، وهو ما يؤهلنا لإختبار فرضياتها وفق تحليل لإنحدار المتعدد.

### 2- عرض نموذج الدراسة:

من خلال الشكل الموالي سنقوم بعرض لنموذج للدراسة المختصر الذي يوضح أثر تأهيل المتغيرات المستقلة المتمثلة في الوظائف الأساسية المذكورة أعلاه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على المتغير التابع التصدير خارج المحروقات، كمايلي:

<sup>1</sup>- موارى ر. شبيجل، ملخصات شوم: مسائل ونظريات في الإحصاء، ترجمة عبد الحميد شعبان، مؤسسة الاهرام، القاهرة، 1978، ص 270.



المصدر: من اعداد الباحث.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

تنص الفرضية الفرعية الأولى (X1) على وجود أو عدم وجود أثر قوي لتأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة على التصدير خارج المحروقات محل الدراسة، إذ يمكننا أن نصيغها في الشكل الإحصائي من خلال ما يعرف بالفرضية العدمية أو الصفرية (H<sub>0</sub>)، والفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) كما يلي:

- الفرضية H<sub>0</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) لتأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة.

- الفرضية H<sub>1</sub>: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) لتأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تم إستخدام إختبار الإنحدار الخطي البسيط لإختبار هذه الفرضية، وكانت نتائج هذا الإختبار كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-41): نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى.

معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الإنحدار		البيان
	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	المعاملات B	الخطأ المعياري	
0.160	0.000	5.640	0.000 <sup>b</sup>	20.633	4.103	23.140	الثابت (باقي العوامل الأخرى).
	0.000	4.542			0.146	0.661	التصدير خارج المحروقات
<b>معادلة الإنحدار الخطي البسيط للنموذج الأول: Y = 0.661X<sub>1</sub> + 23.140</b>							

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم (3-41) نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها مقبولة إحصائياً، حيث بلغت قيمة إختبار (F) بـ 20.633 وهي دالة بمستوى معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة) على المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات).

كذلك نلاحظ من خلال إختبار (T) الذي بلغت قيمته بـ 5.640 وهي قيمة دالة بمستوى معنوية 0.000، وهو ما تشير إليه قيمة العامل (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير وظيفة الإستراتيجي في المؤسسة) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 0.661 في المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدر بـ 0.160 من التباين في المتغير التابع، أي أن (16.0%) من التغيرات الحاصلة على مستوى (التصدير خارج المحروقات) يرجع سببها إلى التغيرات الحاصلة على مستوى (تأهيل وظيفة التنظيم ووظيفة التسيير الإستراتيجي في المؤسسة) مقابل دلالة (T) لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره 0.000، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لإختبار صحة الفرضيات يتم قبول هذه الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) وعليه يمكن القول أنه: يوجد أثر طردي لتأهيل وظيفة التنظيم ووظيفة التسيير الإستراتيجي على التصدير خارج المحروقات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ويمكن كتابة معادلة الإنحدار الخطي البسيط كالتالي:

<p>- Y : التصدير خارج المحروقات.</p> <p>- a : 0.661</p> <p>- X1 : تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي.</p> <p>- B : 23.140</p>	<p>→</p>	<p><math>Y = 0.661x_1 + 23.140</math></p>
---	----------	---

#### 4- إختبار الفرضية الفرعية الثانية.

تتمثل الفرضية الفرعية الثانية ( $x_2$ ) للفرضية الرئيسية لدراسة (تأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة) على التصدير خارج المحروقات محل الدراسة، والتي جاء نص صيغة فرضيتها الصفرية والبديلة كمايلي:

- الفرضية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تم استخدام إختبار الإنحدار الخطي البسيط لإختبار هذه الفرضية، وكانت نتائج هذا الإختبار كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-42): نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

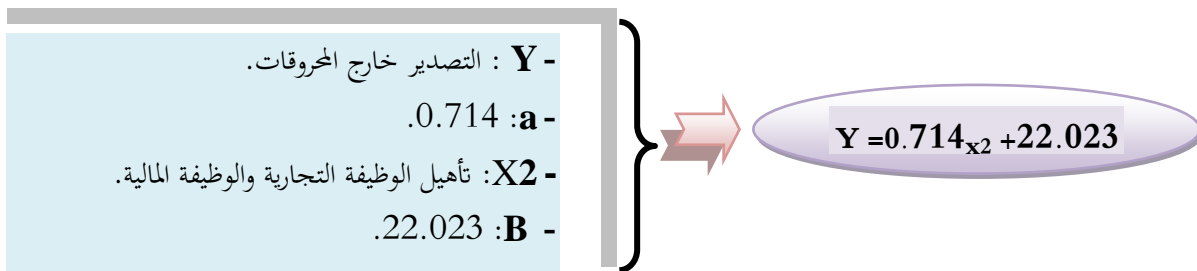
معامل التحديد $R^2$	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الإنحدار		البيان
	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الخطأ المعياري	المعاملات B	
0.183	0.000	5.485	0.000 <sup>b</sup>	24.227	4.015	22.023	الثابت(باقي العوامل الأخرى).
	0.000	4.922			0.145	0.714	التصدير خارج المحروقات
<b>معادلة الإنحدار الخطي البسيط للنموذج الثاني: <math>Y = 0.714x_2 + 22.023</math></b>							

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-42) نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها مقبولة إحصائيا، حيث بلغت قيمة إختبار (F) بـ 24.227 وهي دالة بمستوى معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (تأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة) على المتغير التابع ( التصدير خارج المحروقات).

كذلك نلاحظ من خلال إختبار (T) الذي بلغت قيمته بـ 4.922 وهي قيمة دالة بمستوى معنوية 0.000، وهو ما تشير إليه قيمة العامل (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (تأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 0.714 في المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدر بـ 0.183 من التباين في المتغير التابع، أي أن (18.3%) من التغيرات الحاصلة على مستوى (التصدير خارج المحروقات) يرجع سببها إلى التغيرات الحاصلة على مستوى (تأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة) مقابل دلالة (T) لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره 0.000، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لإختبار صحة الفرضيات يتم قبول هذه الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) وعليه يمكن القول أنه: يوجد أثر طردي تأهيل الوظيفة التجارية و المالية في المؤسسة على التصدير خارج المحروقات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ويمكن كتابة معادلة الإنحدار الخطي البسيط كالتالي:



### 5- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

تتمثل الفرضية الفرعية الثالثة ( $x_3$ ) للفرضية الرئيسية لدراسة (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة) على التصدير خارج المحروقات محل الدراسة، والتي جاء نص صيغة فرضيتها الصفرية والبدلية كمايلي:

- الفرضية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

- الفرضية  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تم إستخدام إختبار الإنحدار الخطي البسيط لإختبار هذه الفرضية، وكانت نتائج هذا الإختبار كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-43): نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

معامل التحديد $R^2$	إختبار (T)		إختبار (F)		معادلة الإنحدار		البيان
	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	المعاملات B	الخطأ المعياري	
0.209	0.000	4.516	0.000 <sup>b</sup>	28.500	4.240	19.147	الثابت (باقي العوامل الأخرى).
	0.000	5.339			0.151	0.806	التصدير خارج المحروقات
<b>معادلة الإنحدار الخطي البسيط للنموذج الثالث: <math>Y = 0.806x_3 + 19.147</math></b>							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS لأفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-43) نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها مقبولة إحصائياً، حيث بلغت قيمة إختبار (F) بـ 28.500 وهي دالة بمستوى معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة) على المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات).

كذلك نلاحظ من خلال إختبار (T) الذي بلغت قيمته بـ 5.339 وهي قيمة دالة بمستوى معنوية 0.000، وهو ما تشير إليه قيمة العامل (B) التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 0.806 في المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدر بـ 0.209 من التباين في المتغير التابع، أي أن (20.9%) من التغيرات الحاصلة على مستوى (التصدير خارج المحروقات) يرجع سببها إلى التغيرات الحاصلة على مستوى (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة) مقابل دلالة (T) لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره 0.000، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لإختبار صحة الفرضيات يتم قبول هذه الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) وعليه يمكن القول أنه: يوجد أثر طردي تأهيل

الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة على التصدير خارج المحروقات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ويمكن كتابة معادلة الإنحدار الخطي البسيط كالتالي:

**Y** - التصدير خارج المحروقات.

**a** - 0.806.

**X3** - تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية.

**B** - 19.147.

}

$$Y = 0.806x_3 + 19.147$$

### 6- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

تتمثل الفرضية الفرعية الرابعة ( $x_2$ ) للفرضية الرئيسية لدراسة (تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) على التصدير خارج المحروقات محل الدراسة، والتي جاء نص صيغة فرضيتها الصفرية والبديلة كمايلي:

- الفرضية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة محل الدراسة.

- الفرضية  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تم استخدام إختبار الإنحدار الخطي البسيط لإختبار هذه الفرضية، وكانت نتائج هذا الإختبار كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-44): نتائج اختبار معامل الإنحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة.

معامل التحديد $R^2$	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الإنحدار		البيان
	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	المعاملات B	الخطأ المعياري	
0.117	0.000	6.484	0.000 <sup>b</sup>	14.250	4.071	26.397	الثابت(باقي العوامل الأخرى).
	0.000	3.775			0.146	0.549	التصدير خارج المحروقات
<b>معادلة الإنحدار الخطي البسيط للنموذج الرابع: <math>Y = 0.549x_4 + 26.397</math></b>							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS لأفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-44) نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها مقبولة إحصائيا، حيث بلغت قيمة إختبار (F) ب 14.250 وهي دالة بمستوى معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل(تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) على المتغير التابع ( التصدير خارج المحروقات).

كذلك نلاحظ من خلال إختبار (T) الذي بلغت قيمته ب 3.775 وهي قيمة دالة بمستوى معنوية 0.000، وهو ما تشير إليه قيمة العامل (B) التي تعني أن التغيير في قيمة المتغير المستقل (تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 0.549 في المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات)، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدر ب 0.117 من التباين في المتغير التابع، أي أن (11.7%) من التغيرات الحاصلة على مستوى (التصدير خارج المحروقات) يرجع سببها إلى التغيرات الحاصلة على مستوى (تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) مقابل دلالة (T) لباقي العوامل الأخرى بمستوى دلالة قدره 0.000، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لإختبار صحة الفرضيات يتم قبول هذه الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) وعليه يمكن القول أنه: يوجد أثر طردي تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة على التصدير خارج المحروقات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ويمكن كتابة معادلة الإنحدار الخطي البسيط كالتالي:

**Y** - التصدير خارج المحروقات.

**a** - 0.549.

**X4** - تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية.

**B** - 26.397.

}

→

**Y = 0.549x4 + 26.397**

#### 7- إختبار الفرضية الرئيسية.

من خلال هذا الجزء المهم في نتائج هذه الدراسة والذي يصب في معالجة الإشكالية العامة للدراسة ككل والمتمثل في تحليل واختبار الفرضية الرئيسية لمعرفة وجود أم عدم وجود أثر لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي قمنا بإستهدافها في هذه الدراسة على التصدير خارج المحروقات، والتي سنقوم بإختبارها من خلال استعمال تحليل الإنحدار المتعدد بالإضافة إلى الإستعانة بنص قاعدة الفرضيات الصفرية والبديلة كمايلي:

- **الفرضية H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية محل الدراسة.

- **الفرضية H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية محل الدراسة.

يمثل الجدول التالي نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لدراسة الأثر الخاص بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كمتغير مستقل على التصدير خارج المحروقات كمتغير تابع كما هو موضح في الجدول:



الجدول رقم(3-45): نتائج اختبار معامل الإنحدار المتعدد للفرضية الرئيسية.

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	R	R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة F	B	قيمة T	دلالة T
التصدير خارج المحروقات	B					9.760		
	تأهيل التنظيم ووظيفة التسيير الإستراتيجي في المؤسسة.	0.538	0.289	10.683	0.000	b1 0.313	2.898	0.005
	تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة.					b2 0.335	2.976	0.006
	تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة.					b3 0.462	2.533	0.013
	تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة.					b4 0.136	2.212	0.026
معادلة الإنحدار الخطي المتعدد للنموذج الكلي								
<b><math>Y = 9.760 + 0.313x_1 + 0.335x_2 + 0.462x_3 + 0.136x_4</math></b>								

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss لأفراد عينة الدراسة.

من خلال الجدول رقم(3-45) نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها من تحليل الإنحدار المتعدد أن نموذج الإنحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) البالغة 10.683 حيث جاءت قيمة (B) التي توضح العلاقة بين المتغير التابع (التصدير خارج المحروقات) والمتغير المستقل (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية) بقيمة 9.760 ذات دلالة إحصائية معنوية 0.000 وهي أصغر من مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، وتفسر هذه النتائج أن المتغيرات المستقلة تفسر (28.9%) من التباين الحاصل في (التصدير خارج المحروقات) وذلك بالنظر إلى ( $R^2$ ) معامل التحديد. ويعني ذلك كلما تحسن المتغير المستقل (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية) بمقدار وحدة تحسن مستوى (التصدير خارج المحروقات) بمقدار 9.760 وحدة.

كما جاءت قيمة b1 التي توضح العلاقة بين (التصدير خارج المحروقات) والبعد (تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة) بقيمة 0.313 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من خلال قيمة (T) والدلالة المعنوية المرتبطة بها والتي تقدر بـ 0.005 وهي أقل مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، ويعني ذلك كلما تحسن البعد (تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة) بمقدار وحدة تحسن مستوى (التصدير خارج المحروقات) بمقدار 0.313 وحدة.

وكذلك جاءت قيمة b2 للبعد (تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة) بقيمة 0.335 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من خلال قيمة (T) والدلالة المعنوية المرتبطة بها والتي تقدر بـ 0.006 أقل مستوى المعنوية مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، ويعني ذلك كلما تحسن البعد (تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة) بمقدار وحدة تحسن مستوى (التصدير خارج المحروقات) بمقدار 0.335 وحدة.

وكذلك جاءت قيمة  $b_3$  للبعد (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة) بقيمة 0.462 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من خلال قيمة (T) والدلالة المعنوية المرتبطة بها والتي تقدر بـ 0.013 وهي أقل مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، ويعنى ذلك كلما تحسن البعد (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة) بمقدار وحدة تحسن مستوى (التصدير خارج المحروقات) بمقدار 0.462 وحدة، ويرجع هذا إلى اهتمام أفراد العينة بهذا البعد ما جعلنا نلمس هذا من خلال اجابتهم، حيث جاء هذا البعد أكثر تأثيراً عن باقي الأبعاد الأخرى.

بينما بلغت قيمة  $b_4$  للبعد (تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) بـ 0.036 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من خلال قيمة (T) والدلالة المعنوية المرتبطة بها والتي تقدر بـ 0.026 وهي أقل من مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، ويعنى ذلك كلما تحسن البعد (تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) بمقدار وحدة تحسن مستوى (التصدير خارج المحروقات) بمقدار 0.136 وحدة. ومن خلال ما سبق يمكن الحكم بمايلي: يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص أنه يوجد أثر عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، للمتغيرات المستقلة والمتمثلة في تأهيل الوظائف الأساسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على التصدير خارج المحروقات. إلا أن الأثر الواضح والأكبر كان للمتغير المستقل  $X_3$  والمتمثل (في الوظيفة التقنية ووظيفة الموارد البشرية) على غرار باقي المتغيرات الثلاث الأخرى التي جاءت على التوالي  $X_4, X_1, X_2$ ، كما جاء في التحليل لقيم (b) أعلاه. ويمكننا كتابة معادلة الإنحدار الخطي المتعدد لدراسة ككل كالتالي:

معادلة النموذج  
لدراسة ككل



$$Y = 9.760 + 0.313x_1 + 0.335x_2 + 0.462x_3 + 0.136x_4$$



- Y : التصدير خارج المحروقات. (متغير تابع)

- B : 9.760.

- X1 : تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.

- X2 : تأهيل والوظيفة التجارية والوظيفة المالية.

- X3 : تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية.

- X4 : تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية.

**المطلب الثاني: عرض لأهم مشاكل وإقتراحات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.**

من خلال هذا المطلب يمكننا إثراء البحث ببعض المعلومات التي تم تحصيلها من خلال الدراسة الميدانية وعملية تفريغ الإستبيان والإجابة على السؤالين المفتوحين (44-45) أنظر الملحق رقم(01) والمتمثلة في المشاكل والمعوقات بالإضافة إلى النقاط التي يمكنها من تحسين مناخ التصدير بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستقبلا وتزيد من توجهها للخارج. حيث يمكننا أن نقوم بعرض أهم الآراء التي أدلى بها أصحاب المؤسسات والتي واجهتهم في عملية التصدير واقتراحهم حلولاً لها، كما جاءت على لسان أصحابها كمايلي:

**1- أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة في عملية التصدير.**

- النقل والتحويل البنكي وكذلك مشكل التعليب والتغليف؛
- توفير الطلبات في وقتها المحدد ولكن هناك تأخير الزبون في عملية الدفع و مشكلة الشحن عند بعض المصانع؛
- التسهيلات الإدارية عموماً؛
- صعوبة الإجراءات الإدارية و التكاليف المباشرة و الغير المباشرة على عملية التصدير؛
- الجمركة والأمن في دول الساحل؛
- بالنسبة للتصدير في إفريقيا عدم توفر الأمن والحماية عدم وجود بنوك مؤهلة في إفريقيا لتحويلات المالية؛
- المشاكل المالية والبنكية والأمن والطرق وصعوبة الإجراءات الإدارية؛
- سن القوانين التي تضبط عملية التصدير وتشجع وتدعم المصدرين؛
- قلة المرفقة والدعم والمعلومات اللازمة للتصدير؛
- تسهيل الحصول على تراخيص التوسع العقارية للمصانع، وتوفير مساحات لبناء المصانع؛
- الجانب المالي لا مساعدات من طرف البنوك و لا من ناحية الضرائب لا مساعدات من طرف الدولة؛
- إرتفاع الضريبة الجمركية على المنتجات المصدرة؛
- الضرائب والتسهيلات واللوجيستيك والعراقيل المالية والإدارية؛
- نقص المعلومات اللازمة لكيفية التصدير؛
- الإحتكار في بعض المنتجات المصدرة والتراخيص الممنوحة؛
- عدم توفر مشاريع داخل الوطن تجعلك أكثر قوة لفرض اسمك في السوق الإقتصادي الخارجي و الداخلي وعدم وفرة المواد الأولية؛
- شهادات المطابقة و التحاليل المخبرية الضرورية للعملية التصدير؛
- نقص المعلومات عن الأسواق الخارجية البنوك الجزائرية في الخارج؛
- مؤسستنا تسعى إلى الريادة الوطنية في مجال الطاقة، ولما لا التصدير إلى إفريقيا باعتبارها مؤسسة متحصلة على شهادة الجودة ISO لكن لم نلقي الدعم في هذا المجال؛
- نقص المعارض الدولية المدعمة من طرف الدولة؛

- يوجد العديد من الصعوبات و المشاكل الإدارية والترويجية؛
- المشاكل المالية والبنكية والأمن والطرق التي تواجه مؤسستكم في مجال التصدير؛
- نقص المعلومات عن الأسواق الخارجية البنوك الجزائرية في الخارج؛
- يجب مرافقة المنتج الجزائري في الأسواق الإفريقية؛
- سن القوانين، حرية اختيار المتوجات، حرية اختيار الأسواق، عدم توفر المعلومة؛
- صعوبة الوثائق وكثرة الملفات، التراخيص تأخذ وقت...صعوبة التنقل..حماية السوق و فتح الطريق؛
- التعريف بالمؤسسة المصدرة، علامة المنتج عراقيل إدارية، صعوبة الملفات، عدم وضوح بعض النصوص القانونية؛
- مشاكل إدارية مشاكل النقل والتوزيع؛
- التعريف بالمؤسسة...ضعف المردودية...صعوبة المسالك الإفريقية..الأمن...الإستقرار؛
- مصادر التمويل وصعوبة الحصول على التمويل؛
- مشاكل حمة و بالمرة إدارية و تسويقية و مالية؛
- مشاكل التعامل مع الأفارقة...مشاكل المسالك الطرق ..تأمين الشاحنات وغيرها؛
- عدة مشاكل إدارية و قوانين و تمويل...
- نقص الأسواق الخارجية وعدم تطابق المطلوب مع المنتج الوطني؛
- الإتفاقيات التجارية الدولية مع الجزائر؛
- في بعض الأحيان جهل الجهة الثانية أي المستورد للتجارة الخارجية؛
- المادة الأولية تكون غير موجودة في أغلب الأوقات.. اليد العاملة غير مؤهلة؛
- للتصدير المنتج يجب أن تكون الشركة على حاصلة على شهادة المطابقة للمعايير إيزو ومؤسستنا تعمل على الحصول على ذلك لتمكنها من التصدير للسوق الخارجية لكن لم نتحصل عليها بعد؛
- فرض رسوم إضافية من طرف الدولة الزيادة الكبيرة في أسعار النقل؛
- التعاملات الإدارية الخاصة بمجال التصدير تقصى التوعية والتوجيه من طرف من طرف المؤسسات التنظيمية المسؤولة على قطاع التصدير؛
- عدم وجود أسواق ملائمة للمنتج الإعتمادات المالية، النقل عدم استقرار الأنظمة والقوانين؛
- لم نصل بعد للتصدير والهدف هو تطوير المنتج والسيطرة على السوق محليا؛
- رغم ما نسمع من التسهيلات الممنوحة من طرف الدولة الجزائرية إلا أننا نجد صعوبات في الأوراق وشروط اللوجيستيك وأوراق الجمركة؛
- قلة المواد الأولية، وعدم دعم الدولة للمواد الأولية؛
- عدم التطلع إلى الأسواق الخارجية من خلال المعارض غياب ثقافة التصدير للمواد خارج المحروقات، صعوبة عملية التوطين البنكي، عدم توفير أسواق تطرح المنتج الوطني غياب المرافقة للمؤسسات المؤطرة للتصدير؛

- سعر الشحن عدم توفير الحاويات، و قلة الدراية بالمراحل الإدارية للتصدير؛
  - لم يتم التوجه للتصدير بسبب الأولوية في التوسع في السوق الوطنية؛
  - حاليا لم نبدأ في التصدير نظرا لنقص إمكانيات الشركة وصعوبة التصدير في بلادنا ولكن يبقى الباب مفتوح في المستقبل؛
  - قلة التأهيل في المؤسسات؛
  - عدم المقدرة المالية ونقص المواد الأولية في بلادنا،
  - نقص الكفاءات عدم توازن السوق الصعوبات والإجراءات القانونية في التصدير عدم الدفع المسبق، المواد الأولية غير متوفرة محليا؛ ونقص شركات المناولة، اليد العاملة المؤهلة قليلة؛
  - عدم توفر المنتج لتصديره، عدم الإطلاع على الأسواق العالمية، حجز جزء من أموال عائدات التصدير في البنك لمدة طويلة؛
  - مشكلة النظام المصرفي، وهو نظام ضعيف للغاية لايساعد على التصدير؛
  - شروط الدفع التي يطلبها بنك الجزائر؛
  - كثرة الملفات المطلوبة في كل عملية، حيث تتطلب كل عملية ملف ودراسة تقنية خاصة بها، ما يجعل استحالة توصيا الطلبات في وقتها المحدد؛
  - ومن خلال هذه المشاكل والمعوقات التي طرحها أفراد عينة الدراسة، يمكن إستخلاص نتيجة مفادها أن اغلب مشاكل المصدرين تمحورت في نقاط هامة و مشتركة نوجزها في مايلي:
- 1- النقل واللوجيستيك والطرق؛
  - 2- البنوك والتحويلات المالية والتمويل؛
  - 3- المشاكل الإدارية والبيروقراطية ( الإحتكار، التراخيص، المطابقة، القوانين، وغيرها من المشاكل)؛
  - 4- الأمن والحماية للمصدرين في الخارج (خاصة الطرق البرية في أفريقيا)؛
  - 5- التسهيلات الجمركية والضريبية؛
  - 6- المشاكل المتعلقة بالتسويق والإعلام وقلة المعارض والمعلومات عن الأسواق الخارجية، ونقص المواد الأولية وتدعيمها.
- 2- أهم الآراء والإقتراحات التي يراهن عليها أفراد عينة الدراسة أنها تزيد في تنظيم قطاع التصدير وتدفعه للأحسن وتشجع المصدرين الجزائريين على التصدير.
- الإفتتاح على الدول ذات الأسواق العالمية الكبرى؛
  - كثرة اليد العاملة في المصانع للعمل الجماعي مع تحديث إنتاج منتجات ذات جودة وقادرة على المنافسة؛
  - الإهتمام بالمصدرين وتسهيل كل الإجراءات لهم؛
  - الرقابة الدائمة على مستوى المؤسسة وتكوين الإطارات و التنظيم لكل هياكلها؛

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات في الجزائر

- تسهيل حضور الصالونات والمعارض توفير منظومة مسؤولة عن جودة المنتج مرافقة المؤسسات في تسويق منتوجاتها نحو الخارج؛
- توفير الحماية خصوصا لوسائل النقل، المطالبة بتسهيلات في التحويلات المالية السريعة عبر البنوك، خفض الرسوم الضريبية؛
- التسهيلات الإدارية من طرف الهيئات الوصية على ترقية الصادرات وتسهيل المرور في الحدودية؛
- تسهيلات جمركية بنوك خارجية تخفيف الإجراءات الإدارية؛
- القضاء على البيروقراطية الإدارية،
- تسهيل الإجراءات وفتح مجال الإستيراد لتوريد المواد الأولية قبل التصدير لكي يساعد في زيادة الإنتاج وبالتالي القدرة على التصدير،
- التسهيلات الجمركية والبنكية وفتح المعابر الحدودية وإنشاء مناطق التبادل مع دول الجوار وإفريقيا خاصة؛
- التعليم والتوجيه والإحتواء؛
- تسهيل التصدير بتسهيل الإجراءات الجمركية تخفيض نسبة الضريبة على القيمة المضافة تقديم تسهيلات من الدولة الجزائرية لتشجيع التصدير وخلق روح المنافسة؛
- تقليل التعريفات الجمركية على المنتجات تخفيض نسبة الضريبة إلى 5%، وتشجيع المؤسسات الناشئة على التصدير خاصة، الصناعة الغذائية مثل التمور إيجاد حلول لتصدير أو المقايضة خاصة في الجنوب؛
- فتح البنوك في الخارج وفتح المعابر ومناطق التبادل وتوفير التسهيلات الجمركية في الدخول والخروج؛
- تسهيل الإجراءات الجمركية لتصدير السلع إلى الخارج؛
- المرافقة والدعم و التمويل خاصة للمؤسسات المتعثرة؛
- من بين أهم النقاط التي يجب علينا مراعاتها للقيام بعملية التصدير قبل أن تكون للمؤسسة القدرة على ذلك هي الضمان السنوي بعد دراسة السوق وتوفير السيولة المالية المناسبة لنجاح دورة إنتاجية مع توقع بعدي للخسارة والربح وعدم استثناء السلم الزمني لذلك؛
- تسهيل الإجراءات الإدارية و توفير المرافقة والدعم؛
- إعفاء المؤسسات الصغيرة من الضرائب؛ و دعم النقل على المواد الأولية؛
- الدراسة المدققة للأسواق العالمية من أجل دراسة الاحتياجات ودراسة جودة المنتوجات، توفير الموارد البشرية والمادية المناسبة للمؤسسات، التخفيف من البيروقراطية من أجل تسهيل عملية تصدير المنتوجات؛
- زيادة المعارض الدولية وتدعيم الغلاف المالي للمشاركة؛
- تأهيل المستخدمين، متابعة الحركية الوطنية، فتح الأسواق الأوروبية، تشجيع التصدير إلى أوروبا وآسيا؛
- خلق مؤسسة وطنية للقيام بإعتماد ومتابع وتأهيل المنتج الوطني للتصدير؛
- فتح الأسواق الأوروبية، دعم إنشاء مؤسسات التصدير، حرية التصدير، إشراك المؤسسات في الخيارات السوقية؛

- وضع صندوق خاص للتكفل بمشاكل المصدرين، فتح الأسواق الأوربية، دعم المؤسسات المصدرة؛
- وضع قانون خاص بالمصدر، فتح الأسواق الأوربية، تحرير التجارة الخارجية، هيكله ديون المؤسسات المصدرة وتحرير السوق الوطنية من يد المحتكرين الكبار، تشجيع المصدر الصغير و منحه حيز في السوق؛
- ضبط ترسانة القوانين الخاصة بعملية التصدير؛
- فتح الأسواق الخارجية خاصة الأوربية و تسهيل التعامل الخارجي و تقليص الوثائق؛
- ضبط القوانين، وإنشاء صندوق لدعم المصدر و المؤسسة المصدرة، تعويض المصدرين عن الضرر و الخسائر التي يتعرضون لها؛
- تحديد الأكواد الخاصة بالتصدير و تسهيل الدخول إلى مواقع التصدير خاصة وزارة الصناعة من خلال فتح حسابات خاصة؛
- التسهيل في الحصول على المواد الأولية و المشاركة في المحافل الدولية للتعريف بها أولاً؛
- تعظيم دور المؤتمرات للشركات ذات نفس النشاط؛
- مراجعة الحوافز المقدمة من طرف الدولة في هذا المجال؛
- فك الخناق عن مبلغ العملة الصعبة المتحصل عليها من عملية التصدير؛
- وضع إستراتيجية واضحة و متكاملة للتنمية و تحديد عناصر القوة و التنافسية؛
- فتح فروع بنكية جزائرية في الخارج تكوين مناطق تبادل تجاري حرة خاصة في الولايات التي تحوي معاير حدودية؛
- الجودة في المنتج و التكيف مع السعر؛
- تحضير برنامج مدقق لكل العمليات و تحضير لجنة مراقبة من أجل متابعة كل الخطوات؛
- فتح خطوط بحرية متعددة لنقل السلع للخارج؛ و دعم ميدان النقل البحري و الجوي؛
- تسهيل الإجراءات الجمركية نسبة الضرائب الجمركية؛
- تسهيل الخدمات اللوجيستية من أجل إعطاء الشركات الأقل إمكانيات فرصة للتصدير؛
- توفير المواد الأولية بالسعر في المتناول من أجل الزيادة في الإنتاج؛
- تسهيل الإجراءات القانونية في التصدير و ضمان الدفع و عدم العرقلة من قبل الجمارك؛
- نزع الحقوق الجمركية، و القيمة المضافة على المواد الأولية المستوردة بعد التصدير، السماح و تسهيل جلب التقنيين و المؤهلين من الخارج.
- تنظيم أكبر عدد من المعارض و الأسواق الدولية من طرف المؤسسة الوطنية للصناعات و المعارض صافيكس؛
- القضاء على التيسير المتعلق بظاهرة البيروقراطية الساحقة على جميع المستويات؛
- إقتراح شبك موحد غير مركزي متكون لدراسة الملفات و تقديم المرافقة مباشرة دون تأخير؛
- توجيه حاويات السلع مباشرة للحدود أو الموانئ و المطارات؛
- توحيد المصدرين حتى يكونو كتلة واحدة تنافسية، و سرعة التنفيذ لربح الوقت في المعاملات.



### خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي جاء في شكل دراسة ميدانية لإبراز أثر تأهيل المؤسسات الصغيرة الجزائرية في فع قدرتها على التصدير خارج المحروقات، وجعلها من بين الحلول التي تسعى الدولة الجزائرية جاهدة لتحقيقها والوصول من خلالها إلى اقتصاد قوي متنوع بديل للريع البترولي، حيث قمنا بتقديم وصف منهجي للدراسة الميدانية و تحليل البيانات التي تم تجميعها وفق إستبانة الدراسة بإستخدام الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع متغيراتها الدراسة، وذلك بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V25، وهذا للوصول إلى نتائج تعتمد في معالجة فرضيات الدراسة وإشكالاتها العام. حيث توصلنا إلى مجموعة من المعلومات الهامة سواء المتحصل عليها من التحليل أو التي جاءت في شكل آراء ومعيقات أدلى بها أصحاب المؤسسات، والتي يمكن إعتقادها لزيادة فعالية ونجاح الخطط والإستراتيجيات التأهيلية للمؤسسات للزيادة قدرتها على التصدير والتوجه نحو الخارج، إذا ما تم الإعتماد عليها من طرف الهيئات المعنية بهذا القطاع، وقد أظهرت هذه الدراسة الميدانية مايلي:

- أنه يوجد أثر طردي وفعال لتأهيل الوظيفة التقنية ووظيفة الموارد البشرية في (م ص م) الجزائرية، ولكنه بمستوى قارب 50%، وهو مستوى مرتفع أي بتوافق كل المؤسسات حول أهميته في تعزيز وتنمية قدراتها والرفع من صادراتها؛
  - كما أنه يوجد أثر لتأهيل الوظيفة المالية والتجارية في تطوير و زيادة قدرة (م ص م) الجزائرية على التصدير خارج المحروقات ولكن بشكل عام شبه مقبول؛
  - هناك أثر طردي بين تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في تطوير و زيادة قدرة (م ص م) الجزائرية والتصدير خارج المحروقات ولكن بشكل عام شبه مقبول؛
  - كما أنه يوجد أثر لتأهيل الوظيفة المالية والتجارية في تطوير و زيادة قدرة (م ص م) الجزائرية على التصدير خارج المحروقات ولكن بشكل عام شبه مقبول؛
  - وأيضاً يوجد أثر لتأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في تطوير و زيادة قدرة (م ص م) الجزائرية على التصدير خارج المحروقات ولكن بشكل عام ضعيف جداً؛
- حيث أن قيمة المتوسط الحسابي لجميع العبارات المتعلقة بهذه الأبعاد أكبر من قيمة المتوسط المتوقعة، وقيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، وهي معنوية لجميع فقرات هذا المقياس بإستثناء بعض الفقرات.
- كما أظهر نتائج الدراسة الميدانية أن هناك علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة لتأهيل (م ص م) الجزائرية وكل بعد من أبعاد هذا المحور، وذلك بوجود أثر طردي ذو دلالة معنوية بدرجة ثقة (95%)، وهو ما يدل ويؤكد على وجود الأثر. كما أن قيمة المتوسط الحسابي لمعظم الفقرات المتعلقة بالتصدير خارج المحروقات أكبر من قيمة المتوسط المتوقعة، وقيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية لمعظم فقرات الدراسة. وعليه يمكن القول أن النتائج المتوصل إليها تدل أن لتأهيل الوظائف الأساسية في (م ص م) الجزائرية محل الدراسة له أثر مباشر وطردي على التصدير خارج المحروقات. وهو ما تسعى الجزائر جاهدة في تحقيقه، وذلك بتوفير كل الظروف والسبل للوصول إلى تنوع صادراتها، وبالتالي تنوع مصادر دخلها الوطني وتعزيز تنافسية المنتج الجزائري وحجز مكانه في مختلف الأسواق العالمية الواعدة.

---

خاتمة عامة

---

## 1- خاتمة:

وكخلاصة عامة يمكن استخلاصها من هذا البحث المتواضع الذي جاء بعنوان: "تأهيل بعنوان تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتصدير خارج المحروقات"، الذي يعتبر موضوعا في غاية الأهمية والذي احتل حيز كبير من النقاش في الوقت الراهن، وذلك لإحتوائه على متغيرين إقتصاديين مهمين يمكن إعتبارهم لبنتين أساسيتين لبناء أي إقتصاد على المستوى العالمي. كما تعد سياسة التصدير وتنويع الصادرات من الإستراتيجيات التي تسعى الجزائر منذ أمد بعد تحقيقها والوصول إلى إقتصاد متنوع يعتمد في معالمه الأساسية على ترسانة كبيرة من المؤسسات ذات التوجه الصناعي والإنتاجي، وكذا الإنتاج الفلاحي والمناجم وغيرها من البدائل التي تجعل منها المصدر الأول في إفريقيا، بإعتبارها تمتلك مقومات طبيعية وجغرافية وإستراتيجية واقتصادية جد هامة تجعلها بعيدة عن معادلة الربح. وإعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية قاطرة إقتصادية مهمة يمكنها أن تعطي دفع إقتصادي قوي على مختلف الأصعدة إذا ما تم العمل عليها و الإهتمام بها وتطويرها، كما أن نمو أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونجاحها ووصولها إلى تحقيق أهدافها وقيامها بالدور المنوط بها يبقى مرتبط بدرجة كبيرة على قدرتها في إستخدام وإدارة مواردها، وكفاءتها و التحكم في تقنيات وأساليب الوظائف الإدارية المختلفة، لزيادة إيراداتها بما يضمن لها القدرة على البقاء والمنافسة في الأسواق التي تشهد منافسة عالية.

كما أثبتت العديد من الدراسات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن طريقة تأهيل الوظائف الأساسية المختلف لهذه المؤسسات المتمثلة في التنظيم، التسيير، والرقابة العكسية.... وغيرها من الوظائف، تعتبر محددات رئيسية ومدى نجاح أو فشل هذا النوع من المؤسسات، حيث يمكن أن يكون لهذه الوظائف أثر عميق على زيادة تنافسيتها وزيادة وأدائها وانفتاحها على العالم ما يمكنها من كسب متعاملين وأسواق جدد تحقق من خلالها عوائد مالية معتبرة تعود عليها وعلى الإقتصاد الوطني بالفائدة.

وفي هذا الصدد ومن خلال ما تطرقنا إليه في المرحلة النظرية بتوضيح كل السياسات والجهود التي أولتها الجزائر لهذا القطاع وسعيها الدائم عبر مراحل متعددة من تاريخها إلى إيجاد المناخ المناسب لهذا النوع من المؤسسات، في إطار دعمها والتحسين من مردوديتها الإقتصادية. من خلال تطبيق مجموعة من برامج الدعم والتأهيل الوطنية والأجنبية والهيئات العالمية المتخصصة في هذا الشأن وإنشاء العديد من الصناديق والهيئات الإدارية التي تسهر على هذا التطوير، إلا أن فعاليتها لم ترقى للمستوى المطلوب في تحقيق الأهداف المسطرة.

كما جاءت هذه الدراسة التي كانت على عينة قدرت ب110 من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي تنشط في القطاع الإقتصادي عبر الوطن. حيث أردنا من خلالها تسليط الضوء على الجانب الداخلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومعرفة مدى أثر تأهيل هذه المؤسسات على المستوى الجزئي من خلال العمل على تحليل أثر مختلف الوظائف الإدارية الأساسية لها. ما يمكنها من زيادة فعاليتها والوصول بها لأن تكون مؤسسات مصدرة تساهم في خلق إقتصاد قوي وفق الخطط التنموية لسياسة الجزائر الجديدة التي تعتبر الإستثمار في المؤسسات والمشاريع الصغيرة والناشئة أهم الحلول الإقتصادية التي يجب أن تقود قاطرة التنمية في السنين القادمة لتحقيق الهدف المنشود

ببلوغ أكثر من 15 مليار دولار تصدير خارج المحروقات، وبناء اقتصاد قوي يعتمد على المؤسسات المنتجة وتشجيع الشباب للإستثمار فيها.

و في ختام بحثنا هذا و بعد تحليل أبعاد الموضوع النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للتصدير خارج المحروقات، والإجابة على التساؤل الرئيسي من خلال وإختبار فرضيات الدراسة، توصلنا إلى جملة من النتائج التي يجب إستخلاصها من كل هذا البحث المتواضع والتي بدورها تقودنا إلى جملة من التوصيات والأفاق التي يجب البحث فيها مستقبلا وذلك من خلال مايلي:

## 2- نتائج الدراسة:

❖ **نتائج الجانب النظري من الدراسة:** من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج جاءت كمايلي:

- يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مورد اقتصادي هام في أي دولة عبر العالم يجب الإستثمار فيه، ويلعب التأهيل دور جد مهم في تنمية وتطوير هذا القطاع لضمان استمراريته وتحقيق عوائد اقتصادية واجتماعية كبيرة؛
- صعوبة إيجاد تعريف موحد(م ص م)باعتباره موضوع واسع لا يمكن حصره في تعريف واحد يكون ذا منطلق عالمي، بسبب إختلاف الظروف والأنشطة الإقتصادية والمقومات المكونة لإقتصاديات دول لعالم؛
- كما توصلنا من خلال الدراسة إلى نتيجة مفادها أنه رغم المميزات التي تكتسبها (م ص م) من خلال سهولة التأسيس وضالة رأس المال المستثمر التي يمكنها أن تساعد سرعة نموها وإنتشارها، إلا أننا لاحظنا أن معدل زيادتها يشهد تطور بطيء نوع ألما وأن الطابع الغالب يفوق 50%، بين مؤسسات صغيرة ومصغرة وهو ما يجعل هذه المؤسسات غير قادرة على المنافسة لمحدودية إمكانياتها ومواردها وبقائها حبيسة السوق الوطنية لعدم قدرتها على الإنتاج بكميات كبيرة تمكنها من التصدير،
- كما تبين لنا أن التزايد المتواضع الذي شهدته (م ص م) طيلة فترة الدراسة الذي هو ناتج عن مختلف الجهود والسياسات والتسهيلات الكبيرة التي تبذلها الدولة في إنشائها وتطويرها ما يعكس رغبتها الواضحة في توسيع صادراتها والتخلص من تبعيتها للمحروقات. ما أدى إلى السيطرة التامة للقطاع الخاص على تعداد هذه المؤسسات مقارنة بالقطاع العام الذي شهد تراجع كبير ما يجعلها تشكل دور جزئي في تشكيلة الإقتصاد الوطني الذي أصبح ذا طابع خاص بإمتياز، إذ بلغ عددها الإجمالي سنة 2022 أكثر من 1.3 مليون مؤسسة وغم هذا العدد المعتبر إلا أن نموها يبقى ضئيل جدا مقارنة بدول رائدة في هذا المجال؛
- كذلك توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن (م ص م) بإمكانها تحقيق تنوع في قطاع التصدير يمكن أن يساعد في تقليل الإعتماد على صادرات المحروقات وتعزيز استدامة الإقتصاد الجزائري. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لتأهيل (م ص م) للتصدير خارج قطاع المحروقات أن يسهم في خلق فرص عمل جديدة للشباب والتقليل من نسبة البطالة وتعزيز التنمية الإقتصادية والإجتماعية في البلاد. كما يمكن أن يساهم التصدير في تعزيز العلاقات التجارية الدولية وزيادة الإيرادات الخارجية للجزائر.

- عدم توازن توزيع (م ص م) عبر مختلف مناطق الوطن، إذ تشهد المناطق الشمالية والهضاب العليا كثافة كبيرة مقارنة مع مناطق الجنوب والوسط ما يقلل من فرص التنمية في هذه المناطق مقارنة بالمناطق الشمالية ذات الكثافة العالية وهذا راجع لوفرت الظروف والمؤهلات التي تساعد في إنشائها ونشاطها ما يقلل من فرص العمل في المناطق الجنوبية وانتشار البطالة في أوساط الشباب، لأن جُل المؤسسات المتواجدة في الجنوب تعمل في مجال الأشغال العمومية، وشق الطرقات والمهاجر ومؤسسات التنقيب عن الذهب وغيرها من الأعمال الشاقة التي لا تستميل الشباب للعمل فيها، لكثرة التعب وقلت الرواتب وصعوبة العوامل الطبيعة الصحراوية القاسية، إذ تبقى حكرًا لليد العاملة الإفريقية النازحة نحو الجزائر من دول الجوار والعمق الإفريقي؛
- كما أنه من خلال ما سبق يتبادر إلينا أن تأهيل (م ص م) أصبح أكثر من ضرورة من أجل تعزيز فرص هذه المؤسسات بهدف زيادة قدرتها التنافسية وترقيتها للتصدير خارج المحروقات، من خلال حصولها على شهادة المطابقة للمقاييس الدولية وشهادة حلال بالنسبة للمنتوجات الإستهلاكية واللحوم وغيرها، من أجل دخولها الأسواق الدولية التي تفرض معايير وشروط عالية المستوى؛
- كذلك توصلت الدراسة أنه يمكن تأهيل (م ص م) الجزائرية بالاعتماد على تطبيق الأفكار والأساليب والنماذج والتجارب التي انتهجتها بعض الدول سواء المتقدمة أو النامية والتي حققت من خلالها نجاحًا وتطورًا كبير في هذا المجال، وإستطاعت خلق مؤسسات قوية ومصدرة فرضت نفسها بقوة ضمن تشكيلة التجارة العالمية مثل إيطاليا وتركيا، وكوريا الجنوبية؛
- رصد مبالغ كبيرة من طرف الدولة الجزائرية لمخططات تأهيل (م ص م)، إلا أنها لم تصل إلى الهدف المنشود لها، وهذا راجع لعدة عوامل، منها عدم إنخراط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه البرامج وقلت المعرفة بها و بمضامينها، بسبب نقص التوعية والإعلام وقلة الدورات التكوينية يمثل هكذا خطط تنموية واصلاحية؛
- اعتبار التأهيل كعملية مهمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعنصر جد مهم لتطوير الإبداع والابتكار بتنا من أجل أن تكون مؤسسة عصرية تتماشى مع متطلبات التقدم التكنولوجي والصناعي الذي تفرضه العولمة الإقتصادية، من خلال اعتماد إستراتيجية تأهيلية فعالة لمختلف الوظائف الإدارية الأساسية للمؤسسة على مختلف المستويات التنظيمية، الإستراتيجية، الإنتاجية، الإستثمارية والتسويقية والمالية والتشغيلية وغيرها من الوظائف التي بتأهيلها تكون المؤسسة قادرة على المنافسة، من خلال إنتاج منتجات أو تقديم خدمات بمعايير تنافسية عالمية من ناحية الجودة أو التكلفة و السعر. كذلك يعطيها الكفاءة الداخلية في إستخدام مواردها وتحقيق مردودية إقتصادية تمكنها من ضمان حصتها السوقية وتصدير منتجاتها بكل أريحية ممكنة،
- توصلت الدراسة أن صادرات الجزائر مزالت تعرف تبعية كبيرة للمحروقات وسيطرة كلية لها طول فترة الدراسة، ما جعلها عرضة لعدة أخطار، ما يدل على ضرورة تغيير نمط التفكير من قبل السلطات بإيجاد بدائل وطرق جديدة تجعلها في معزل عن هزات السوق النفطية العالمية وتقلباتها الفجائية التي لا تنذر بحدوثها؛

- كما تم التوصل من خلال تحليل واقع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات والتركيبية الأساسية لهذه الصادرات، والتي تبين من خلال التحليل أنها مازالت تشهد هيمنة للصادرات النفطية، وأن الصادرات خارج المحروقات لم تتعدى 7 مليار دولار خلال سنة 2022، وأن أغلب الصادرات تتشكل من مواد البناء والصناعات الغذائية الخفيفة والمنتجات الفلاحية وغيرها، بينما نشهد غياب تام لقطاع الصناعات الثقيلة والتعدين بصفة كلية لأن الطابع الغالب على (م ص م) هو الطابع العائلي والخدمي والتجاري وقطاع الأشغال العمومية الذي يشهد تزايد كبير مقارنة بالقطاعات الأخرى بسبب توجه الدولة لسياسة للبناء والتعمير وفك العزلة على مناطق الظل، وبالتالي فإن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات تبقى قليلة جدا أن لم نقل معدومة توجب مضاعفة الجهود أكثر؛
- وفي هذا السياق أيضا نلاحظ أن السلطات العليا للدولة الجزائرية لم تدخر جهدا في تجنيد مختلف الهيئات ذات الصلة بمجال (م ص م) وترقية الصادرات، وتوفير كل الظروف التمويلية والتأمينية والتأهيلية.... وغيرها، كما تم سن العديد من القوانين والمراسيم، من شأنها تطوير الصادرات خارج المحروقات وتنويعها والخروج من حلقة الإقتصاد الواحد إلا أنها مازالت عرضة للمصدات البيروقراطية التي تحول دون تطبيقها؛
- ضألة مساهمة (م ص م) التي مازالت تتذيل الترتيب في قيمة الصادرات خارج المحروقات بالرغم من الوصول إلى الإحصائيات الدقيقة لقطاع (م ص م) وتحديدتها بدقة، إلا أنه يمكن أن نجمع ونؤكد من خلال ما توصلنا إليه من معلومات أن هذا القطاع مزال لم يصل إلى المستوى المطلوب المرجو منه، بان يكون بديل تصدير خارج قطاع المحروقات. وأن الطابع الغالب على كل المنتجات المصدرة هو المنتجات الخام ونصف مصنعة ومواد البناء والمنتجات قليلة التكنولوجيا وضعيفة الجودة لتكون منافسة لمنتجات الدول الأجنبية عالية الجودة والتكنولوجيا؛
- كذلك من خلال البحث تبين أن (م ص م) في الجزائر تبقى عرضة لعديد من المشاكل والمعوقات والقيود التي تقلل من نموها وتحدد بقائها ومساهمتها في التنمية الإقتصادية وتجعلها عاجزة عن التصدير، مثل المشاكل التنظيمية والبيروقراطية، والتمويل والعقار الصناعي، والمحيط الجبائي، قلة المواد الأولية وإرتفاع أسعارها، واحتكار السوق المحلي من قبل المؤسسات الكبيرة، وعدم منح رخص التصدير، والوجيستيك... وما إلى ذلك من عوامل، التي تجعلها بعيدة عن التطور التكنولوجي الحاصل في العالم، رغم جهود الدول في السعي الدائم لتوفير المناخ الملائم لها؛
- نتائج الجانب التطبيقي من الدراسة:** جاء الفصل الثالث الذي تمثل في الدراسة الميدانية التي كانت عبارة عن إستبانة موجهة لمالكي ومسيري (م ص م) الجزائرية التي تنشط في مختلف القطاعات الإقتصادية الأساسية، وبعد توزيع الإستبانات وإسترجاعها ومعالجتها بواسطة برنامج (spss v25) وتحليل مخرجاته، عمدنا إلى بناء فرضية رئيسية وأربع فرضيات فرعية نعالج من خلالها إشكالية تتعلق بتأهيل (م ص م) الجزائرية وأثرها على التصدير خارج المحروقات، وخلصت نتائج دراستها الميدانية إلى جملة من النتائج أهمها:
- بلغ التأثير الكلي لتأهيل (م ص م) الجزائرية على التصدير ما قيمته (0.289) أي أن (28.9%) من الزيادة في فعالية (م ص م) تعود إلى تأهيلها الجيد على مستوي مختلف الوظائف الأساسية، وقد توافقت نتائج دراستنا مع نتائج بعض الدراسات السابقة على غرار دراسة (غدير أحمد سليمة-دكتوراه، 2017)، ودراسة (مدخل خالد-

ماجستير، 2010)، (غبولي أحمد- ماجستير، 2011)، ودراسة (جوادي حنان- دكتوراه، 2017)، والتي أكدت على أهمية التأهيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في زيادة تنافسيتها على مختلف الأصعدة ومن بينها التصدير خارج المحروقات.

- كما أكدت الدراسة على أن هناك إختلال وعدم توازن في إهتمام المسيرين في المؤسسات بالمتغيرات المستقلة المدروسة، ولوحظ من خلال تحليل عينة الدراسة أن هناك ميول كبير من طرف المسيرين لمتغير تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة، وإهمال شبه كلي تقريبا لبقية الوظائف التي جاءت بنسب ضئيلة، وهو ما تظهره نتائج الدراسة التي أجريتها على هذه المؤسسات؛

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة لأجل التصدير يعتبر الأكثر أهمية تأثيرا، من خلال تدرجه ألترتي واحتلاله المرتبة الأولى في أولويات أفراد عينة لدراسة وكان من بين أهم اهتماماتهم. وتبين ذلك من خلال إجاباتهم على الإستبانة الموجه لهم، حيث تحصل هذا البعد الثالث (تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة)، على النسبة الأكبر من تغير التصدير خارج المحروقات والتي قدرت بـ (0.462) أي (46.2) %، وهذا راجع لأن إعتبارهم أن نجاح المؤسسة وتطورها وزيادة إنتاجيتها ودخولها مجال التصدير راجع للإهتمام بحد كبير بالعنصر البشري والوظائف التقنية التي تدخل في عملية الإنتاج داخلها. ثم جاء البعد الثاني (تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة) بنسبة (33.5) %، ثم يليه البعد الأول (تأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة) بنسبة (31.3) %، حيث جاء هذا البعدين بنسب جد متقاربة على التوالي فاقت (30) % بقليل، بينما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الرابع (تأهيل وظيفة نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسة) بنسبة (13.6) %؛ بنسبة تأثير منخفضة جدا وهذا راجع لعدم إهتمام مختلف المؤسسات بالتقنيات الحديثة وإعتمادها على تقنيات بسيطة وقديمة في الإنتاج وعدم الإهتمام بتكنولوجيا المعلومات والرقمنة في التسيير والإنتاج والرقابة العكسية، وهذا راجع لكون هذه الأخيرة تكلف مصاريف كبيرة في توفير البرمجيات الإمكانيات الحديثة وتكوين الأفراد عليها، ما يجعل أغلب المؤسسات تتجنبها؛

- بصفة عامة من خلال الدراسة الميدانية لعينة من (م ص م) الجزائرية تبين أن هناك قصور في تطبيق التأهيل على مستوي هذه المؤسسات، يظهر ذلك من خلال تحليل إجابات أفراد العينة، وحتى من خلال مقابلتنا المباشرة مع بعض المسيرين و الإطارات وملاك (م ص م) محل الدراسة، حيث ظهر أنهم ليسو على دراية كبيرة بعملية التأهيل وأسسها وكيفية تطبيقها في المؤسسة، و مدى فعاليتها على زيادة إنتاجية المؤسسة وقدرتها على التصدير، رغم أنهم يمثلون هرم السلطة في مؤسساتهم وبإمكانهم إتخاذ العديد من القرارات الهامة على مستواها، التي من شأنها الزيادة في امكانياتها الإنتاجية وقدرتها التنافسية؛

- كما نلاحظ أيضا أن لتأهيل وظيفة التنظيم والتسيير الإستراتيجي، و الوظيفة التجارية والمالية، و التقنية والموارد البشرية، و نظام المعلومات والرقابة العكسية في المؤسسات محل الدراسة، أثر طردي في رفع قدرتها على لتصدير خارج المحروقات، وبنسب مختلف من متغير على الأخر، بينما تبقى (م ص م) الجزائرية تحاول من تحسين مردوديتها الإنتاجية وجودة منتجاتها لتزيد من قدرتها التنافسية وحجز مكانها في الأسواق الأجنبية ذات المنافسة العالية والإندماج فيها.



## 3- توصيات الدراسة:

- ضرورة قيام المؤسسات بتأهيل ذاتها والتطوير من إمكانياتها بالإعتماد على مواردها الخاصة ولا تبقى رهينة دعم الدولة والهيئات الدولية كما كان في السابق؛
- على المؤسسات الإهتمام بتأهيل مواردها البشرية بالتعليم والتكوين والتدريب لتنمية قدراتهم التنظيمية والتسييرية بهدف زيادة أرباحها والتقليل من التكاليف لغزو الأسواق الأجنبية؛
- لا بد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إعتبار التأهيل عملية مستمرة وليست عملية ظرفية، حتى تتمكن من الإستمرار والمنافسة بأريحية في السوق العالمية شديدة المنافسة؛
- دعم عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووضع آليات تعمل على ربط وتنمية العلاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراكز البحث، لكي تكسب هذه المؤسسات مزايا تسمح لها بالريادة والمنافسة على كافة الأصعدة الوطنية والدولية؛
- الإعتماد على تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتطوير أنظمة التقييس والرقمنة والجودة لغزو الأسواق العالمية من أجل الرفع من الصادرات خارج المحروقات؛
- ضرورة وجود إرادة سياسية تسعى دائما وراء تحقيق عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتحقيق الإقلاع الإقتصادي وترقية الصادرات من خلالها؛
- تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى تأهيل ودعم لزيادة قدرتها على التصدير خارج قطاع المحروقات، من خلال توفير التدريب والتمويل والتوجيه، حتى يتسنى لهذه المؤسسات تطوير منتجاتها وتحسين جودتها لتلبية متطلبات الأسواق الدولية. بالإضافة إلى ذلك يمكن للحكومة والجهات المعنية تقديم الدعم والتشجيع لهذه المؤسسات من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية وتقديم الحوافز لتعزيز قدرتها التنافسية على الصعيدين المحلي والدولي؛
- الإسراع في تطبيق الرقمنة من أجل إعطاء الشفافية في التعامل وتسريع عملية معالجة الملفات وتوفير كل المعلومات اللازمة للتصدير؛
- ضرورة خضوع المنتج الوطني للمعايير الدولية في مجال الجودة والتنوعية ليحظى بمكانة في الأسواق العالمية؛
- العمل على إيجاد طرق تنظيمية مناسبة تضمن التواصل والتنسيق الدائم بين مختلف الهيئات القائمة على القطاع، للوصول إلى أنجع السبل الكفيلة بتصدير المنتجات الجزائرية لمختلف الوجهات العالمية؛
- ضرورة القضاء على الظواهر الإدارية المشينة(البيروقراطية) التي إستفحلت في مختلف الجهات القائمة على تسيير قطاع المؤسسات الجزائرية المكلفة بتطوير وترقية الصادرات وتذليل كل الصعوبات وتقديم التسهيلات الأزمة للمتعاملين الإقتصاديين والمصدرين، والتقليل من مركزية الإدارة والتسيير من أجل الوصول إلى إنشاء قاعدة صناعية بإمكانها التصدير إلى الخارج؛

- توفير آليات جلب الإستثمار الأجنبي وتسهيل اجراءاته لأحداث ثورة في القطاع الإنتاجي وإستقطاب أكبر عدد من المؤسسات ذات الخبرة والتكنولوجيا العالية لزيادة الإنتاج والتوجه للتصدير؛
- ضرورة مرونة التشريعات والقوانين الجزائرية التي تعتبر عائق كبير أمام نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كونها لاتوفر مناخ ملائم لهذا النوع من المؤسسات وهو ما يتمثل في تسهيلات منح الوعاء العقاري، والتسهيلات في منح القروض والإعفاءات الضريبية وسرعة معالجة الملفات الإستثمارية، والتسهيلات الجمركية وتحرير التجارة الخارجية للوصول إلى الأسواق العالمية؛
- اعتماد استراتيجية العناقيد الصناعية لتطوير ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إنشاء مناطق صناعية جديدة وعصرية تواكب كل التطورات العالمية، مثل العنقود الصناعي في الهند وباكستان، لأن من خلال زيارتنا لهذه المناطق الصناعية الحالية لاحظنا أنها قديمة وداخل المناطق السكانية و تعاني من نقص كبير في التهيئة والمرافق الهامة لنشاط هذه المؤسسات رغم كل جهود الدولة المبذولة في تهيئتها؛
- ضرورة تشجيع ومتابعة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل يحقق التوازن الجهوي مما يتيح تكافؤ الفرص والإستغلال الأمثل للطاقات.
- الإكثار من الندوات الجهوية والدورات التدريبية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في مجال التسيير والتسويق وأسس التصدير..و تقديم الدعم المالي وتسهيل الإجراءات التمويلية وتوفير دعم المواد الأولية؛
- ضرورة إنشاء شبكة متكاملة من المعلومات المرتبطة بالتصدير حتى يتمكن المصدر من الإطلاع على كافة تطورات الأسعار العالمية ومن ثم رسم خطة تصديرية.
- توجه الشباب حاملي المشاريع إلى الأنشطة التي تلبى متطلبات السوق الوطنية والدولية والمساهمة في تحقيق النمو الإقتصادي، ومن ثمة التصدير للخارج؛
- الإهتمام بوظيفة البحث والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتباره جزء لا يتجزأ من الهيكل التنظيمي وعامل أساسي في تحديد إستراتيجيات المؤسسة، من أجل التحكم في التكنولوجيات الحديثة وتحسين جودة الإنتاج والمنتجات لرفع من الميزة التنافسية، إذا ما أردنا التوجه للتصدير؛
- الإستعانة بتجارب دولية في مجال التصدير وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل اكتساب الخبرة في مجال تسييرها، مثل التجربة الإيطالية، والتركية، الماليزية وغيرها من الدول الرائدة،
- ضرورة جودة المنتج الجزائري بالإهتمام الجديد بالتعبئة والتغليف الجيد للمنتجات وفتح أسواق ومراكز للتصدير في المناطق الحدودية خاصة الدول الإفريقية؛
- إستغلال الموقع الجغرافي للجزائر لتعزيز التجارة الخارجية، من خلال الإهتمام بتطوير البنية التحتية وتوفير الخدمات و شبكة الطرقات والسكك الحديدية وبناء القواعد اللوجيستية مثل الموانئ الجافة في المعابر الحدودية خاصة الولايات الجنوبية، بالإضافة إلى الحملات التسويقية والإعلامية و المعارض التجارية لعقد الإتفاقيات؛
- الإهتمام بالأسواق الإفريقية ودراستها وإكتشاف متطلباتها بإعتبارها فرصة كبيرة يمكن للجزائر الإستفادة منها؛

- ضرورة الإسراع بفتح فروع البنوك الجزائرية في مختلف دول التعامل التجاري خاصة الإفريقية والعربية من أجل تسهيل عمليات المبادلات التجارية، وسرعة تنقل رؤوس الأموال وتأمينها؛
- تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتصدير خارج قطاع المحروقات في الجزائر يمكن أن يسهم في تعزيز التبادل التجاري وسلسلة التوريد مع الدول الأخرى وتوسيع قاعدة العملاء والشركاء التجاريين للجزائر.
- يمكن أن يسهم التصدير في نقل التكنولوجيا والممارسات الإدارية الحديثة إلى الجزائر و تطوير الإقتصاد الوطني، مما يعزز قدرات البلاد على التطور والإبتكار في مختلف القطاعات، ويعزز العلاقات الدولية ومكانة وسمعة الجزائر على الساحة الدولية كشريك تجاري واقتصادي، وجهة إستثمارية موثوقة ومركزاً للأعمال الناجحة على المستوى الدولي؛
- كذلك بعض التوصيات المنتقاة من مخرجات الملثقى الجهوي للتصدير للجهة الغرب الجزائري.<sup>410</sup>
- تفعيل دور الممثلات الدبلوماسية في الخارجي (الدبلوماسية الإقتصادية)، من خلال الملحقين التجاريين من أجل تزويد قاعدة البيانات بالمعلومات الفعالة عن الأسواق الخارجية؛
- تسهيل فتح مكاتب تمثلية للمصدر لتصدير منتجاتهم؛
- تدعيم الإجراءات المتعلقة بالحصول على شهادة الجودة والمطابقة للمعايير العالمية المعمول بها للمنتوج الوطني بصفة عامة والمنتجات الفلاحة بصفة خاصة؛
- تفعيل جميع البنود الواردة ضمن جهاز صندوق الدعم وترقية الصادرات؛
- تعزيز ودعم الشركات الثنائية الدولية لتوسيع فرص التجارة والتصدير قصد الإستفادة من المزايا الجمركية والجبائية؛
- الاستثمار في النقل الجوي أمر جد مهم ويساعد خاصة المؤسسات التي تقوم بتصدير المنتجات سريعة التلف مثل السمك واللحوم والخضروات والفواكه؛
- وضع شبكة معلوماتية وطنية حول الأسواق لتسجيل المؤسسات الجزائرية بين الفرص المتاحة للتصدير واختيار المناطق الإقتصادية الملائمة؛
- تطوير ورقمنة التنظيم البنكية لتسهيل وتوسيع العمليات البنكية حتى في شكل رواق أخضر؛
- تحين رخص التصدير وتقيس المنتجات التي لها علاقة بين وزارة الفلاحة ووزارة التجارة وترقية الصادرات؛
- إعادة بعث صندوق ترقية الصادرات بإجراءات ونصوص تنظمية مشجعة على التصدير.
- التدويل والمناولة بإعتبارهما عنصرا جد مهمان في إحياء واندماج قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النسيج الصناعي والخارطة الإقتصادية الجزائرية الجديدة ذات التوجه الصناعي،
- ضرورة تشجيع الإستثمار و إنشاء المشاريع في الجنوب لإمتصاص البطالة واحداث بعض التوازن بين مختلف جهات الوطن.

410- توصيات من مخرجات، الملثقى الجهوي للمصدرين لناحية الغرب الجزائري، المنظم من طرف وزارة التجارة وترقية الصادرات المدرية الجهوية وهران، يوم 19 فيفري 2024.

## 4- أفاق الدراسة:

بناء على الإستنتاجات التي توصلنا إليها من خلال هذا البحث المتواضع، الذي نأمل أننا قد وفقنا فيه إلى حد ما، وأن يكون إضافة جديدة تساهم في زيادة الرصيد العلمي في هذا المجال، ونظرا لأهمية البحث و ثقل وزن متغيراته كالتأهيل و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتصدير، إذ يعد كل متغير منها موضوع بحث بحد ذاته، ونظرا لتوسع هذه المواضيع وتشعبها فلا يمكننا بمجهودنا المتواضع أن نكون قد أعطينا كل عنصر حقه ومستحقه من الإحاطة والتحليل.

كما أن هذه الدراسة لا تخلو من النقائص والثغرات التي يمكن إستدراكها ومواصلة البحث والتوسع فيها من قبل الباحثين في هذا المجال، من خلال إقتراحنا جملة من المواضيع التالية:

- قياس الأداء التنافسي لصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خارج قطاع المحروقات؛
- المقاولاتية توجه جديد للتنمية و تحقيق التنوع الإقتصادي خارج قطاع المحروقات؛
- آليات وإجراءات تنمية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات " حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة".
- دراسة مقارنة لأهم صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول المغاربية؛
- البدائل المستقبلية لتنوع الإقتصاد الجزائري خارج قطاع المحروقات؛
- دور المستثمرات الفلاحية الصحراوية في تنوع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات (حالة ولايات الجنوب)؛
- تعزيز صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو أفريقيا عبر المعابر الحدودية؛
- الشراكة الأجنبية كوسيلة لزيادة تأهيل المؤسسات الإقتصادية لتعزيز التبادل التجاري وتنوع مصادر الدخل في الجزائر.

∞ ... إنتهى ... ∞

\*\*\*\*\*

وفي الأخير نحمد الله ونشكره لأن وفقنا لإتمام هذه الرسالة التي نتمنى أن تكون صدقة جارية لنا ولي والدينا ولكل من علمنا وساعدنا في إتمامها، ونرجو أن تكون نافعة لكل من ينهل منها أو يعتمد عليها مرجعا له، والحمد لله رب العالمين.

---

# قائمة المراجع

---

المراجع باللغة العربية:

➤ الكتب:

- 1- أبو قحف عبد السلام، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية للنشر لبنان، 1997.
- 2- أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، مكتبة الإشعاع للطباعة والتوزيع، مصر، 1997.
- 3- أبو قحف عبد السلام، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 4- أحمد رحوني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إحداث التنمية في الإقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.
- 5- أحمد فريد مصطفى، الموارد الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006.
- 6- إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، مكتب العربي الحديث، مصر، 1993.
- 7- أيمن على عمر، إدارة المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2007.
- 8- إيناس رأفت شومان، التسويق وإدارة الإعلان، الطبعة الأولى، دار الفكر، الأردن، 2010.
- 9- الفقي إسماعيل، وأخرون، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss، الطبعة الأولى، العبيكان للنشر، الرياض - السعودية، 2013.
- 10- السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
- 11- السلمي علي، إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، مكتبة غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة - مصر، 1985.
- 12- الضامن منذر، أساسيات البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2015.
- 13- القريش مدحت، الإقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، 2001.
- 14- القهوي لبيث عبد الله، بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة و المتوسطة و دورها في عملية التنمية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع - الأردن، 2012.
- 15- النجار فريد، تسويق الصادرات العربية واليات تفعيل التسويق الدولي ومناطق التجارة الحرة العربية الكبرى، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة - مصر، 2002.
- 16- ليلي أحمد الخواجة، القدرات التنافسية للاقتصاد المصري - الواقع وسبل تحقيق الطموحات، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، 2004.
- 17- الصيرفي محمد، البرنامج التأهيلي لأصحاب المشروعات الصغيرة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر الطبعة الأولى، 2009.
- 18- الداوي الشيخ، إقتصاد وتسيير المؤسسة، المفاهيم والنظريات البيئية والإستراتيجيات، الوظائف والهيكل، دار هومة - الجزائر، 2011.
- 19- بالانت جولي، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق، الطبعة الثانية، مصر، 2009.
- 20- بكري كمال، الإقتصاد الدولي - التجارة والتمويل، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية - جمهورية مصر العربية، 2003.
- 21- بن ألباز موسى، التسعير الإلكتروني في ظل تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، النشر الجامعي الجديد، 2020.
- 22- ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 23- جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت - لبنان، 1986.
- 24- جودت عزت عطوي، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، دار الثقافة الطبعة الأولى، 2004.
- 25- حجيم الطائي يوسف، دباس العبادي هاشم فوزي، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، دار الوراق، الأردن، 2009.
- 26- حير هشام، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل إستراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014.
- 27- خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية - مصر، 2013.
- 28- خليل أحمد، معجم مصطلحات الإقتصاد، دار الفكر اللبناني - بيروت، 1997.
- 29- دادي عدون ناصر، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998.
- 30- رابع خوني، رفيقة حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة الطبعة الأولى، 2008.
- 31- زين العابدين أسامة، منشأة الأعمال الدار الجامعية، الإسكندرية - جمهورية مصر العربية دون سنة نشر.
- 32- سامي عفيف حاتم، الاتجاهات الحديثة في الإقتصاد الدولي والتجارة الدولية، الكتاب الأول، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2005.
- 33- سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية مدخل إستراتيجي، دار البارودي العلمية، الأردن، 1999.

- 34- سلاطينة بلقاسم، الجليلاني حسين، أسس البحث العلمي، الطبعة الثانية، الكتاب الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 35- سونيا محمد البكري، علي مسلم، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الإسكندرية، 1995.
- 36- شعبان رأفت محمد، نظم تمويل وضممان إتمان الصادرات دراسة التجربة المصرية، دار النهضة العربية-القاهرة - مصر، 2005.
- 37- شنواني صلاح، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
- 38- شهدان عادل عبد الطيف الغرابوي، تمويل المشروعات الصغيرة: كعنصر فعال في تحقيق التنمية الإقتصادية واليات مكافحة البطالة ودورها في التشغيل في الدول العربية، الإسكندرية: مصر، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، 2020.
- 39- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، دار المناهج، الأردن، 2008.
- 40- صالح محمود جاد الله، تدقيق الأداء وتقييم المشروعات، المملكة العربية السعودية كميدان تطبيق الرياض، بدون تاريخ نشر.
- 41- صالح مهدي محن العامري، طاهر منصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 42- صلاح الدين محمود علام، القياس والتقويم التربوي والنفسي (أساسياته وتطبيقاته واتجاهاته المعاصرة)، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000.
- 43- طارق محمود عبد السلام السالوس، حاضنات الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، 2005.
- 44- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، دار الكتب المصرية، 2002.
- 45- عايدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، دار الفكر العربي، عين الشمس، 1985.
- 46- عبد الباقي إسماعيل إبراهيم، إدارة البنوك التجارية، عمان: دار غيدا للنشر والتوزيع، 2015.
- 47- عبد الستار مصطفى الصياح، مسعود جاي العامري، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار وائل، الإسكندرية، 2006.
- 48- عبد الغفور يونس، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، 1997.
- 49- عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتعليم المفاهيم والوظائف والعمليات، بدون طبعة، 2001.
- 50- عبد الكريم محسن، صبح مجيد النجار، إدارة الإنتاج والعمليات، الطبعة الرابعة، الذكرة للنشر والتوزيع، بغداد، 2012.
- 51- عبد اللاوي محمد إبراهيم، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطارها النظري والتطبيقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2017.
- 52- عبد المطلب عبد الحميد، محمد شبانه، أساسيات في الموارد الإقتصادية، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 53- عبد المهدي عادل، الموسوعة الإقتصادية، دار النهضة العربية القاهرة - مصر، 1971.
- 54- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي باستخدام SPSS، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 55- عطية ماجدة، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2002.
- 56- عفر محمد عبد المنعم، فكري أحمد مصطفى، الإقتصاد الدولي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية - مصر، 1999.
- 57- علاء عبد الرزاق السالمي، رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل عمان، الأردن، 2000.
- 58- علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 59- عماد الصباغ، مدخل لتحليل وتصميم نظم معلومات الأعمال، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 60- عمر وصفى عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان الأردن، 2005.
- 61- غرابيية فوزي - وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الإجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان الأردن، 200.
- 62- فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية - مصر، 2005.
- 63- فخر طمايه الهام، التسويق في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، عمان الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 64- فوزي محمد سامي، الشركات التجارية الأحكام العامة والخاصة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 65- فوزي محيрик بن الجليلاني، مدخل لإقتصاد المؤسسة، الوادي - الجزائر، مطبعة الرمال، 2020.
- 66- فيصل فخري مراد، الأسس والنظريات والوظائف، الأردن، 1983.
- 67- كاسر نصر المنصور، إدارة الإنتاج و العمليات، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
- 68- كامل بربر، الإدارة العملية ونظام، المؤسسة الجامعية لدراسات، الطبعة الأولى، 1996.
- 69- كساب عامر عبد الرحمان، جسور التنمية - المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، مصر: دار كتاب للنشر والتوزيع، 2016.
- 70- مالكوم شاوف، إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، القاهرة 2009.



- 71- محسن طاهر و الغالبي منصور، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الأردن 2009.
- 72- محمد الفيومي، أحمد حسين على حسين، تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1998.
- 73- محمد بكر نوفل، فريال محمد أبو عواد، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 74- محمد حسين عبد الباسط، أصول البحث الإجتماعي، مكتبة وهبة، مصر، 1982.
- 75- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 76- محمود حامد عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات وزيادة الصادرات ودعم التنمية الصناعية، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
- 77- محمود عبد الرزاق، الإقتصاد المعرفي والتصدير، الدار الجامعية للنشر، 2011.
- 78- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
- 79- موارى ر. شبيجل، ملخصات شوم: مسائل ونظريات في الإحصاء، ترجمة عبد الحميد شعبان، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 1978.
- 80- نائف برنوطي سعاد، إدارة الأعمال الصغيرة ( أبعاد للريادة) ، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 81- نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الطبعة الأولى: بيروت- لبنان، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2007.
- 82- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت، 1996.
- 83- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
- 84- نعيمى فوزي، التجارة الدولية، دروس في قانون الأعمال الدولي، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
- 85- هنادي نظير، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، عمان: دار ابن النفيس، للنشر والتوزيع، 2018.
- 86- هيكل محمد مهارات، إدارة المشروعات الصغيرة سلسلة التدريب العلمية، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2003.
- 87- يسر أحمد عبد الرحمان، قضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية - مصر، 2000.

### ➤ الرسائل الجامعية:

- 1- أتشي شعب، واقع وأفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008.
- 2- بلقاسمي حمزة، ترقية الصادرات خارج الحروفات، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة الخلفة، 2012.
- 3- بلقلة إبراهيم، آليات تنويع وتنمية الصادرات خارج الحروفات وأثرها على النمو الإقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلوي - الشلف، 2009.
- 4- بلوم السعيد، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الإقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، رسالة ماجستير قسم علوم الإجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري قسنطينة، 2008.
- 5- بن أحمد كلثوم، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية التجارة الخارجية نحو الدول الإفريقية خارج قطاع الحروفات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة طاهري محمد بشار- الجزائر: 2023.
- 6- بن جدو عبلة، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015.
- 7- بن طيرش عطاء الله، تعزيز الميزة التنافسية للصادرات خارج الحروفات في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، 2017.
- 8- بو عبد الله هيبية، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009.
- 9- بوعزيلة منصف، زراري رمزي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج الحروفات في الجزائر 2010-2018، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة-الجزائر، 2021.
- 10- ثامر دليلة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج الحروفات دراسة حالة الجزائر للفترة 2003-2013، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر 2015.
- 11- جلال عبد القادر، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في معالجة مشكلة البطالة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2009.

- 12- حاسية رتيبة، أهمية التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.
- 13- حبة نجوى، تأثير المنافسة في القطاع على تحقيق الأفضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2008.
- 14- حشمة عبد الحميد، دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة، دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2013.
- 15- حميدة رابع، إستراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة- دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011.
- 16- جوادى حنان، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدراك الفجوة الإستراتيجية والإندماج في الإقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر، 2017.
- 17- حيوي ربيعة، الإبداع كمدخل لإكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، رسالة ماجستير، جامعة مسيلة، 2003.
- 18- خوخ رزيقة، تحسين إستعمال موارد المؤسسة المتاحة بإستخدام تقنيات البرمجة الخطية دراسة حالة وحدة مطاحن الحضنة بالمسيلة خلال الفترة 2008-2011، رسالة ماجستير علوم تجارية، جامعة لمسيلة، 2012.
- 19- دحماني عمر، تنوع الصادرات خارج قطاع المحروقات دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران2، 2019.
- 20- رحمان أسماء، دور براءة الإختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مؤسسة AMPMECAIND، رسالة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009.
- 21- زراية أسماء، أثار سياسة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النمو الإقتصادي في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر، في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة- الجزائر، 2011.
- 22- زهواني رضا، دراسة وتحليل التكاليف البينية ودورها في قياس وتقييم مستوى الأداء البيئي للمنشات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المنشآت الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة- الجزائر، 2015.
- 23- زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات المتوسطة دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص تجارة دولية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم- الجزائر، 2017.
- 24- زير ريان، أثر ترقية الصادرات غير النفطية على النمو الإقتصادي دراسة حالة الجزائر الفترة(2005-2014)، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2015.
- 25- سامية عزيز، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية، جامعة محمد خيضر- بسكرة الجزائر، 2014.
- 26- سعدي وصاب، أثر الصادرات غير النفطية على النمو الإقتصادي في البلدان النامية: الحوافز والعوائق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.
- 27- سلامة جمال الدين، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تخفيف من حدة البطالة، رسالة الماجستير، جامعة الجزائر، 2007.
- 28- شلابي عمر، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان جديد لتنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار- عنابة، 2011.
- 29- صالحى سلمى، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لرفع من قدرتها على التنافسية، مذكرة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2006.
- 30- طارق بلحاج، المسار التسويقي لإستهداف السوق(دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية بولاية قسنطينة)، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.
- 31- عبد الحفيظي إبراهيم، دراسة تنافسية الإقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2009.
- 32- عمار جمعي، إستراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر- باتنة، الجزائر، 2011.

- 33- عبد الكريم الطيف، واقع وأفاق تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الإصلاحات حالة الإقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- 34- عبد ي زكريا، آليات تشجيع الصادرات خارج قطاع المحروقات، مذكرة تخرج، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2016.
- 35- عطاء الله ياسين، دور تحليل البيئة الخارجية في صياغة إستراتيجيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009.
- 36- عليواش محمد الأمين، أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الإقتصاد الوطني، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.
- 37- غبويي أحمد، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2011.
- 38- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة تقييمية لبرنامج ميداء، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر، 2007.
- 39- غدير أحمد سليمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر دراسة حالة الجنوب الشرقي (ورقلة-الوادي - غرداية)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017.
- 40- غول فرحات، تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية - حالة المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- 41- غقال إلياس، تقييم الدور التمويلي للشراكة الأورو جزائرية في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2000-2014)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2017.
- 42- فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2018، 1.
- 43- قاسمي لخضر، أثر الصادرات غير النفطية على النمو الإقتصادي في الجزائر دراسة مستقبلية حول تنوع الإقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر - باتنة، 2014.
- 44- قري نصر الدين، أثر الصادرات على النمو الإقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2014.
- 45- قريش يوسف، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005.
- 46- قسوم ميساوي الوليد، دراسة إقتصادية وقياسية للصادرات الصناعية في الجزائر مع اخذ الفترة 1978-2006، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر، 2008.
- 47- كعواش جمال الدين، أثر الممارسات الإدارية للمالك - المسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
- 48- خلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2004.
- 49- لعراية عبد الوهاب، مساهمة لتفعيل صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر على ضوء التجربة التركية دراسة حالة الجزائر للفترة 2002-2017، رسالة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.
- 50- لونيبي محمد، أثر الإستراتيجية الوطنية على ترقية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حالة المشروعات المقدمة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ مجموعة من الولايات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر: 2020.
- 51- مدخل خالد، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر (2005-2010)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2012.
- 52- مدوري عبد الرزاق، تحليل فعالية السياسات العمومية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، 2012.

- 53- مزياي مباركة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة من(2000-2014)، مذكر لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.
- 54- مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، دراسة الإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس-سعيد-الجزائر، 2011.
- 55- مولاي عبد القادر، التصدير كإستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2007.
- 56- هالم سليمة، هيئات الدعم والتمويل ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر، 2017.
- 57- هلال وليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية في خلق القيمة حالة شركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2009.
- 58- هواري أحلام، فرص تنوع الاقتصاد الجزائري وترقية تنافسيته في مجال التصدير مع تطبيق لبعض المؤشرات، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-الجزائر، 2020.
- 59- يحي حسين، قياس فعالية برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي، أطروحة دكتوراه، تخصص: إقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2013.
- المقالات و الملتقيات العلمية والندوات والأيام الدراسية و مطويات الدروس:
- \*- المقالات العلمية:
- 1- بريش السعيد، مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية- دراسة حالة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 07: العدد، 2007.
- 2- بريش السعيد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر دورها ومكانتها في الإقتصاد الوطني، مجلة أفاق جامعة باجي مختار عنابة، العدد 05، مارس 2001.
- 3- بلابلي أحمد، الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 11، ماي 2007.
- 4- بلعمري عسري، إشكالية تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة قانون العمل والتشغيل العدد السادس جوان 2018.
- 5- بلمهدي يوسف، دراسة تحليلية لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- حالة برامج الوكالة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANDPME، مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد الأول، 2021.
- 6- بورحلة بوطوبة محمد، أثر الصادرات على النمو الإقتصادي خلال الفترة 1990-2013: دراسة تحليلية قياسية، مجلة شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، الجزائر، العدد 2015، 13.
- 7- حروش عادل، المفرحي صالح، الإستراتيجيات التنظيمية والإدارية لتأهيل المنظمات الاقتصادية العربية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، العدد الأول، 2002.
- 8- حسين المحروق ماهر، و مقابلة إيهاب، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعيقاتها، منشورات مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان- الأردن، 2006.
- 9- خنشور جمال. العوادي حمزة، نحو إرساء إستراتيجية متكاملة لتنمية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد 7، العدد 2، 2014.
- 10- داودي الطيب، محبوب مراد، تعزيز تنافسية المؤسسات من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2007.
- 11- زهرة مصطفى، واقع وأفاق الصادرات خارج المحروقات في الجزائر 2001-2021، مجلة الشعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة تسميلت، المجلد 5، العدد الثاني، 2021.
- 12- زواوي فضيلة، إشكالية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر وإجراءات ترفيتها، مجلة أبعاد إقتصادية، المجلد 7، العدد الثاني، 2017.
- 13- سامية معتوق، بن حوكو غنية، حرات محمد، معضلة الربيع في الجزائر، مجلة جديد الإقتصاد، المجلد 15، عدد 1، 2020.

- 14- سعدي وصاف، تنمية الصادرات والنمو الإقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الباحث العدد الأول، 2002.
- 15- شريف نصر الدين، أولاد حمودة عبد اللطيف، فعالية التسويق في سوق الهاتف النقال بالجزائر، مجلة دفاتر MECAS العدد 7، ديسمبر 2011.
- 16- شتوني نور الدين مرزوقي عبد المؤمن، تحقيق الميزة التنافسية من خلال تفعيل آليات تنمية كفاءتها، مجلة المناجر، العدد 02، الجزائر، 2015.
- 17- صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد الثالث، 2004.
- 18- صوار مروة، عياش زبير، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز الشمول المالي دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (2017-2021)، مجلة العلوم الإنسانية جامعة أم لبواقي، المجلد التاسع، العدد الثالث، ديسمبر 2022.
- 19- الطيبي عبد الله، صديقي أحمد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإستراتيجية البديلة لدعم وتنوع الصادرات لتحقيق التنمية الشاملة -الجزائر أمودجا، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي، المجلد الثاني، العدد الثاني، 2021.
- 20- العرجوم مطيع، بن سحنون سمير، ترقية الصادرات الجزائرية خارج قطاع الحروقات-أفاق وتحديات، مقاربة وصفية تحليلية للصادرات الجزائرية خلال الفترة (2010-2019)، مجلة أبحاث، المجلد السابع، العدد الأول، 2022.
- 21- العوادي حمزة. خنشور جمال، إشكالية ترقية الصادرات الصناعية خارج الحروقات في الجزائر، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 19، جوان 2016.
- 22- العوادي حمزة، واقع الصادرات الصناعية الجزائرية خارج الحروقات وسبل ترقيتها خلال الفترة (2008-2012)، مجلة حوليات جامعة قلمة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 13، ديسمبر 2015.
- 23- العونية بن زكوة، مسعودي وهيبة، أثر الإنفتاح التجاري خارج الحروقات على النمو الإقتصادي في الجزائر دراسة قياسية 2010-2014، المجلة المغاربية للإقتصاد والإدارة، المجلد الرابع العدد الأول، مارس 2017.
- 24- العياطي جهيدة بن عزة محمد، إشكالية تنوع وتنمية الصادرات خارج الحروقات وأثرها على النمو الإقتصادي-دراسة قياسية لأثر الصادرات النفطية وغير النفطية على النمو الإقتصادي في الجزائر، مجلة القهار للدراسات الإقتصادية، العدد 02 جوان 2018.
- 25- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة تقييمية لبرنامج ميدا، مجلة الباحث، العدد التاسع، 2011.
- 26- مداني جمال الدين، شنوف صادق، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج الحروقات، مجلة جديد الإقتصاد: مجلد 16، العدد 1، ديسمبر 2021.
- 27- المشهراوي أحمد حسين، الرملاوي وسام أكرام، أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد 19، العدد 2، غزة فلسطين، جوان 2015.
- 28- نفين حسن شمت، تجربة كوريا الجنوبية التنموية وتشجيع الصادرات الهينة المصرية للتنمية والتخطيط، المجلد 15، العدد الأول، 2007.
- 29- نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف، 2006.
- 30- هوارى أحلام. يوسف رشيد. سدي علي، وضعية الصادرات الجزائرية في الأسواق الدولية، مجلة دفاتر بواكس، المجلد 8، العدد الأول، 2019.
- 31- وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، مجلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط الكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.
- 32- ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- الواقع والتحديات، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2022.

#### \*- الملتقيات العلمية والندوات والأيام الدراسية ومطويات الدروس:

- 1- بن دراجي صورية، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج الحروقات، الملتقى الوطني الموسوم ب: أهمية التسويق الدولي في تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إختراق السوق الدولية، جامعة محمد بوضياف\_المسيلة، 01 جوان 2023.
- 2- بن عنتر عبد الرحمان وآخرون، مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأساليب دعمها ودعم قدرتها التنافسية، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

- 3- بن عيشي عمار، بن عيشي بشير، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعة الجزائرية دراسة حالة ولاية بسكرة، مداخلة للمشاركة في الملتقى الدولي حول متطلبات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012.
- 4- بوشعور حير، فلاق صليحة، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، 13-14 ديسمبر 2011.
- 5- بوجان عادل، المحاضرة التاسعة في مقياس إقتصاد المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020.
- 6- توصيات من مخرجات، الملتقى الجهوي للمصدرين لناحية الغرب الجزائري، المنظم من طرف وزارة التجارة وترقية الصادرات المدرية الجهوية وهران، يوم 19 فيفري 2024.
- 7- جودي حنان، محاضرات في إقتصاد المؤسسة- وظيفة الإنتاج، السنة الثانية علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 8- حداد سعيد، تطوير نظام الإعلام الإقتصادي للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، فضاءات جانفي وفيفري، 2002.
- 9- حسين المخروق ماهر، مقابلة إيهاب، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعيقاتها، منشورات مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان-الأردن، 2006.
- 10- خليف عيسى، محاضرات في مقياس إقتصاد المؤسسة، المحاضرة رقم 7، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 11- خوني رايح، حساني رقية، أفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، ماي 2003، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف.
- 12- رزيق كمال ياسين، تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 08-09 مارس 2005، جامعة ورقلة.
- 13- رزيق كمال، التصحيح الهيكلي وتأثيره على المؤسسة الإقتصادية في الجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الإقتصادية جامعة سطيف، 29-30 أكتوبر 2001.
- 14- رزيق كمال، مسدور فارس، مفهوم التنافسية، ورقة بحثية ضمن الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الإقتصادية وتحولات المحيط، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 29-30 أكتوبر 2002.
- 15- زايري بلقاسم، أثر إنفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول آثار وإنعكاسات إتفاق الشراكة الأوروبية على الإقتصاد الجزائري، جامعة فرحات عباس- سطيف الجزائر، يومي 13-14 نوفمبر 2006.
- 16- زروخي فيروز، سكر فاطمة الزهراء، دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الإقتصادية، ورقة بحثية ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، يومي 9-10 نوفمبر 2010.
- 17- ساري أحلام، أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري، الملتقى الوطني الأول حول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية في الجزائر خلال فترة (2010-2011) يومي 18-19 ماي 2011، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد بوقر، بومرداس.
- 18- سعيداوي يوسف، القدرات التنافسية ومؤشراتها، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 08-09 مارس 2005، جامعة ورقلة.
- 19- صغار محمد فتحي، واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الإشكالية وأفاق التنمية، القاهرة، 18-19 جانفي 2004.
- 20- عثمان حسن عثمان، مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، يومي 25-28 ماي 2003، جامعة فرحات عباس سطيف- الجزائر.
- 21- عدنان وديع محمد، محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية، بحوث ومناقشات، تونس 19-21 جوان 2001.
- 22- العسي ضو نصر علي، التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول: واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي 2013.
- 23- العلواني عدلية، وآخرون، مداخلة حول: دور وتحفيز الإنتاج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة حمة لخضر-لوادي، يومي 6-7 ديسمبر 2017.



- 24- فرجي محمد، المشاكل والتحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، ملتقى دولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، المنعقد يومي 17-18 افريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف- الجزائر.
- 25- فلاق محمد، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مجموعة الإتصالات الأردنية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف 8-9 نوفمبر 2010.
- 26- قدي عبد المجيد وآخرون، محاولة تقييم برنامج وسياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، الملتقى الدولي حول أساسيات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات- دراسة حالة الجزائر والدول النامية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، يومي 21-22 نوفمبر 2006.
- 27- قريش نصيرة، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي 17-18 افريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف.
- 28- كساب علي، دروس و محاضرات في مقياس تسيير المخزونات، 2000-2001.
- 29- مبابي محمد، مطبوعة دروس في مقياس إقتصاد المؤسسة، لسنة الثانية ليسانس، جامعة الجزائر 2018، 3-2019.
- 30- المرسي لاشين محمود، تجربة جمهورية مصر العربية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة بحثية مقدمة ضمن الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الإقتصاديات المغربية، جامعة فرحات عباس سطيف، 25-28 ماي 2003.
- 31- مهدي ميلود، دور التمويل الإسلامي في تفعيل عملية التنمية الإقتصادية في الدول النامية مع التركيز على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول حول: المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والإقتصادية، بشار- الجزائر، يومي 24-25 افريل 2006.
- 32- ناصر سليمان محسن عواطف، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية، الملتقى الدولي الأول حول: الإقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، غرداية، 23-24 فيفري 2011.

**\*- التقارير والمراسيم والنشريات القانونية:**

- 1- بفة أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الوضع الراهن والتحديات، تقرير صندوق النقد العربي، العدد 38، 2017.
- 2- القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رقم 17-02، المؤرخ في 10/01/2017، الجريدة الرسمية الجزائرية، المواد (8،9،10).
- 3- مرسوم التنفيذي رقم 08-07 المؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 جانفي سنة 2008 المعدل والمتمم للرسوم التنفيذية رقم 96-205 المؤرخ في 18 محرم عام 1417 الموافق 5 يونيو سنة 1996 يحدد كفايات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 084-302 الذي عنوانه "الصندوق الخاص لترقية الصادرات" الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 05 المؤرخة في 30 جانفي 2008.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 96 - 94 المؤرخ في 14 شوال الموافق 3 مارس سنة 1996، يتضمن إنشاء الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة - قرار وزاري مشترك مؤرخ في 11 صفر عام 1432 الموافق 16 يناير سنة 2011، يحدد الشروط العامة المحددة لأعباء و تبعات الخدمة العمومية المسندة للغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16.
- 5- مرسوم تنفيذي رقم 04-174 مؤرخ في 23 ربيع الثاني عام 1425 هـ الموافق 12 يونيو سنة 2004، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية " ألكس - " ALGEX وتنظيمها وسيورها. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39.
- 6- التقرير السنوي للبنك الوطني الجزائري 2022، حول التطور الإقتصادي والنقدي، سبتمبر 2023.
- 7- نشرات المعلومات الإحصائية، لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية المثلة في الإعداد التالية: 12،14،16 على التوالي.
- 8- نشرات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والمناجم ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار المدرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائية للسنوات: 2012.2013.2014.2015.2016.2017.2018.2019.2020.2021.2022، الإعداد 22،24،26،28،30،32،34،36،38،39، على التوالي.
- 9- نشرة المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني التقرير رقم 42 أبريل 2023.
- 10- نشرة المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة وترقية الإستثمار لسنة 2012-2014.
- 11- نشرة المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لوزارة الصناعة وترقية الإستثمار لسنة 2016 تقرير رقم 22، 25. تم الإطلاع 2023.



- 1- A.Bartoli, **Le management dans les organisations Publiques**, Dunod, Paris, 1997.
- 2- A.D.Chanbler, **stratégies et structures de l'entreprise**, les éditions d'organisations, France.
- 3- Angélo Michelson, **PME- grande entreprises et rôle des acteurs publics dans la région de Turin ; les dynamiques de PME** presses universitaire de France, 2000.
- 4- B. VERLANT, G.SAINT-PIERRE, «**Statistiques et Probabilités Manuel de cours exercices corrigés- sujets d'examens**», Bert Editions, Alger, 2008.
- 5- Brigham.E.and L.Gapenski, **Financial Management: Theory and Praticce**, The Dryden Press, New York.
- 6- Desreumanx .A , **Stratégie**,édition dalloz, paris,1993.
- 7- E.Staley, R.Morse, **la petite industrie moderne et la développement**, Paris,2000.
- 8- hamproux,Olivier Frayssé, **Entreprises et entrepreneurs dans leur environnement en Grande-Bretagne et aux États-Unis** ,Presses Sorbonne Nouvelle,2005.
- 9- J.J.Lambin, **Le marketing stratégique**, 3<sup>o</sup>édition, Ediscience international, Paris 1996.
- 10- Jean Claude Tarondeau, **Stratégie industrielle, Edition Vuibert**, Paris, 2<sup>ème</sup> édition,1998.
- 11- Jean La chmann, **Financer l'innovation des PME**, éd Economica,Paris, France,1996.
- 12- JEAN LONGATTE, **ECONOMIE D'ENTREPRISE**, France,2004.
- 13- joon-Ho LEE : Introduction to Korean Sme Supporting Policies and Programs,Korea Small Business Institute(KOSBI),Seoul,2014.
- 14- Keawn Et al, **Financial Management, Principles and Application**, Ninth ed, Prentice-Hall New Jersey, 2002.
- 15- L.Bélanger, **Gestion des ressources humaines: Approche systémique**, èd Gaéton Morin Québec, 1984.
- 16- Louise Lemire, Gaéton Martel, **L'approche systematique de la gestion des ressources humaines**, press de l'université du Québec, 2007.
- 17- Madeleine Gravitz,**Méthodes des sciences sociales 3<sup>ème</sup> éd**,Paris,Dalloz,1976.
- 18- martine Azuelos,**le modèle économique anglo-saxon A l'épreuve de la globalisation** presse de Sorbonne nouvelle,1996.
- 19- Michael Porter, **La concurrence selon Porter**, Edition Village mondial, Paris,1999.
- 20- Michèle DEBONNEUIL et Lionel FONTAINE : "**Compétitivité**",la documentation française ,paris, 2003.
- 21- Montousse Marc et Chamblay Dominique,**100 fiches pour comprendre les sciences économiques**, Breal, paris,1994.
- 22- Paulet Jean-Pirre,**Dictionnaire d' économie**, Eyrolles,Paris,1992.
- 23- Philip Kotler, **Les clés du marketing**, Pearson education, Paris 2003.
- 24- Philippe ADAIR ; **fredj : Accès au crédit et promotion des PME en Tunisie,1990**.
- 25- Silem Ahmed et Al Bertini (J.M),**Lexique d' économie**, Dalloz, Paris,4<sup>ème</sup> Edition ,1992.
- 26- Thilo Renssman, **Small and Medium- Sized Enterprises in International Economic Law**, firstedition, New York :édition the several contributors, 2017 .
- 27- Thomas Fritz, **The Competitive Advantage Period and the Industry Advantage Period: Assessing theSustainability and Determinants of Superior Economic Performance**, Gabler Edition Wissenschaft, 2008.
- 28- Thomas, j.g. **strategic management : concepts, practices and cases**,N,Y : Harper and publishers, 1998.

➤ المقالات العلمية والملتقيات و التقارير:

- 1- Abdelhak Lamari, **La mise à niveau**, Revue des sciences commerciales et de Gestion, L'école de commerce ,N°2 2003.
- 2- Alkis Thrassou, Demetris Vrontis, Yaakov Weber, S. M. Riad Shams , Evangelos Tsoukatos, **The Changing Role of SMEs in Global Business**, published by Springer Nature Switzerland AG, Switzerland, 2020.
- 3- Boumeddane: **élaboration d'un plan d'affaires**, journées d'études sur la démarche de mise à niveau des entreprises et construction du plan d'affaires, Alger, 22/23 septembre 2003.
- 4- Ciaran Mac an Bhaird, **Resourcing Small and Medium Sized Enterprises A Financial Growth Life Cycle Approach**. Berlin : Edilion Springer- Verlag Heidelberg.
- 5- CNUCEDM Liens entre la concurrence, la compétitivité et le développement- note thématique -Genève ,2005.
- 6- Entreprise, **compétitivité et mobilité**, Edition Economica, Paris, France.
- 7- Gentry Berisha, Justina Shiroka Pula, **Defining Small and Medium Enterprises: a critical review**, Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences , IIPCC Publishing, Tirana-Albania, Vol 1 No 1 ,mars 2015.
- 8- Interprétation note on Small and medium enterprises and environmental and social risk management.
- 9- JAFARI Maria, BENTHAMI Asmae «**PME et Territoire**», Revue Internationale des Sciences de Gestion, Casablanca, «Volume 3 : Numéro 2», (2020) .
- 10- Jay Heizer and Barry Render, **Operations Management- Global Edition, 11th Edition**, Pearson, USA, 2014.
- 11- **Le diagnostic et le plan de mise a niveau**, programme national de mise a niveau des PME, Ministère du Développement Industriel et de la Promotion de l'Investissement, ANDPME, Algérie, 2013.
- 12- Mohamed Benmeradi : **l'entreprise au coeur du développement**, industrie, publication trimestrielle du ministère de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, Algérie, avril 2012.
- 13- Nadine Levratto, **Le PME objet frontière : analyse en termes de cohérence entre l'organisation interne et le marché**, communication au colloque les pme dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours, Université de Paris 1 Panthéon/Sorbonne 20 et 21 janvier 2006.
- 14- New Series, M.V. POSNER , **International Trade and Technological change**, Oxford Economic Papers, Vol.13, Issue3, 1961.
- 15- publication trimestrielle de ministère de l'industrie de petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement Avril 2012 [www.MIPMEPI.GOV.DZ.P37](http://www.MIPMEPI.GOV.DZ.P37).
- 16- rapport sur la formalisation des PME dans les chaînes d'approvisionnement en Amérique latine Organisation internationale du travail ,Genève, 2016.
- 17- SME COMPETITIVENESS OUTLOOK Connecté, compétè and change for inclusive growth, International Trade Centre, Palais des Nations, Switzerland, 2015.
- 18- VERWAAL E.& DONKERS B." Firm Size and Export Intensity : solving an epirical puzzle", Journal of International Business Studies, Vol.33, 2002.

➤ المواقع والروابط الإلكترونية:

- 1- زين العابدين أسامة، منشأة الأعمال: هل هي السبيل إلى تنمية إقتصادية شاملة في سوريا. لمزيد من المعلومات أنظر الموقع: [www.alwatan.com](http://www.alwatan.com) n°17/7may 2004/p6
- 2- عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة وكيف تواجه التحديات، 2020/05، رواد الأعمال، [www.rowadalaamal.com](http://www.rowadalaamal.com)

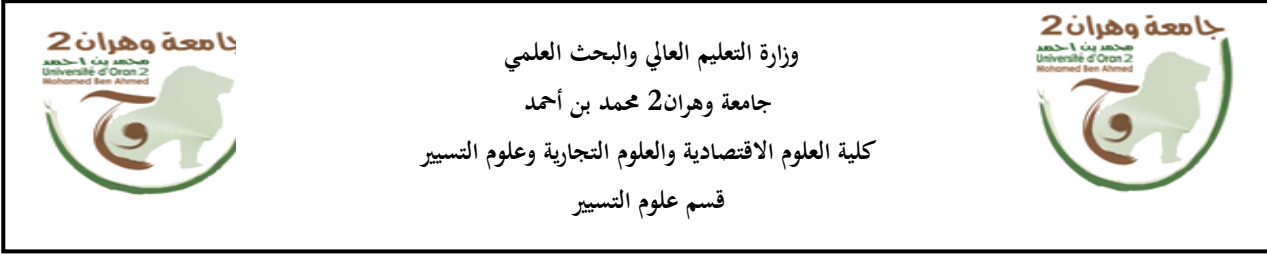
- 3- محسن بن حمدي النمري، الشركات المعاصرة والتكيف الفقهي، المذكرة الأولى المادة فقه المعاملات المالية المعاصرة (ias 418)، مجموعة من الدروس المفصلة على الموقع: [http:// faculry ktnprn.edu.sa](http://faculry.ktnprn.edu.sa)
- 4- الإحصائيات الخاصة بالوكالة الوطنية لترقية الصادرات الجيكس على الموقع التالي: في 20/04/2024، 17.30H. <https://www.commerce.gov.dz/statistiques/echanges-commerciaux>
- 5- نشرات المعلومات الإحصائية، الخاصة بوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني: الأعداد 40، 41.42، على التوالي. على الموقع <https://www.industrie.gov.dz/wp-content/uploads/documents/bis/BIS>
- 6- نشرة المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الصناعة والمناجم، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار، وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني. متاح على الموقع [https:// www.industrie.gov.dz bulletin d'information statistique PME](https://www.industrie.gov.dz/bulletin-d-information-statistique-PME).
- 7- المركز الوطني للإعلام والإحصاء ONS. المديرية العامة للجمارك الجزائرية على الموقع: [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz) للفترة (2012-2022)
- 8- نشرة المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني السنوات (2016-2022) الموقع، <https://www.industrie.gov.dz>.
- 9- المركز الوطني للإعلام والإحصاء/ المديرية العامة للجمارك الجزائرية على الموقع: [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz).
- 10- النشرة الإحصائية السنوية للبنك الدولي، تم الاطلاع يوم 2024/03/23، 16.22 h على الرابط: <https://data.albankaldawli.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS?locations=DZ&view=chart>
- 11- التقرير السنوي للبنك الوطني الجزائري 2022، حول التطور الاقتصادي والنقدي، سبتمبر 2023. تم الاطلاع على الموقع: <https://www.bank-of-algeria.dz/wp-content/uploads/2023/11/Rapport-BA-2022-Ar.pdf> يوم 2024/03/23، 14.10 h.
- 12- <https://www.commerce.gov.dz/agence-nationale-de-la-promotion-du-commerce-exterieur-algex>. Le 14/04/2023, h.2 :49.
- 13- <https://www.commerce.gov.dz/a-fonds-special-pour-la-promotion-des-exportations-fspele15/04/2023.h.1:50>
- 14- [https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=363](https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=363), le 15/04/2023, 16:22.
- 15- synthèses des travaux des groupes consultatifs sur la compétitivité de la commission européenne.
- 16- <https://www.bank-of-algeria.dz/wp-content/uploads/2023/11/Rapport-BA-2022-Ar.pdf>. le 2024/03/23..
- 17- <https://data.albankaldawli.org/indicator/NY.GDP.PETR.RT.ZS?end=2021&locations=DZ&start=1970>. 19/03/2024h15.30.
- 18- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية الجيكس، التسهيلات الجبائية، تم الاطلاع على الموقع التالي: [http://www.algex.dz/index.php/export\\_algex/item/582-facilitations-fiscalesconsulté.h18.10](http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/582-facilitations-fiscalesconsulté.h18.10) 23/04/2024
- 19- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية الجيكس، التسهيلات الجبائية، تم الاطلاع على الموقع التالي: [http://www.algex.dz/index.php/export\\_algex/item/596-facilitations-douaniéresconsulté.h18.22](http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/596-facilitations-douaniéresconsulté.h18.22) 2024/04/23.
- 20- الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية الجيكس، التسهيلات الجبائية، تم الاطلاع على الموقع التالي: [http://www.algex.dz/index.php/export\\_algex/item/583-facilitations-bancaires.18.24](http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/583-facilitations-bancaires.18.24) . /04/202423.
- 21- Washington, DC: International Finance Corporation –World Bank Group, January 2012 IFC (last up daté April2017). [www.ifc.org](http://www.ifc.org).
- 22- J.L.Mucchielh , " **La compétitivité-définitions,indicateurs et déterminants**-«2002, sur le site [www.team.univ-paris1. Fr /trombi-Mucchiell/ competitivite.pdf](http://www.team.univ-paris1.fr/trombi-Mucchiell/competitivite.pdf).

---

الملاحق

---

الملحق رقم 01: إستمارة إستبيان الدراسة.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة وهران 2 محمد بن أحمد  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

إستمارة الإستبيان

السلام عليكم:

في إطار تحضير أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير بعنوان:

### تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للتصدير خارج المحروقات

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستبيان المخصص لجمع المعلومات المتعلقة بعملية التأهيل التي أجريت على مستوى مؤسساتكم لتحسين أداءها ودخول مجال التصدير، وبهدف معرفة آرائكم بالموضوع نرجو من سيادتكم التكرم بالاجابة على جملة الأسئلة الواردة فيه، ونحيطكم علما أن المعلومات المقدمة سوف تحظى بالسرية التامة، وسيتم إستخدامها لأغراض خاصة بالبحث العلمي لا غير.

وفي الأخير تقبلوا منا خالص التحايا والإحترام شاكرينا تعاونكم معنا من أجل إتمام هذه الدراسة وشكرا.

ملاحظة: للإجابة على الإستبيان إلكترونيا يرجى مسح الرمز QR في الأسفل

رابط المعلومات الشخصية



رابط الإستبيان الإلكتروني



مداني جمال الدين

رقم الهاتف: .....

البريد الإلكتروني: @gmail.com

الجزء الأول: بيانات عامة.

أجب بوضع علامة (X) في المكان المناسب

• البيانات المتعلقة بالشخص المستجوب في المؤسسة:

- 1- الوظيفة الحالية: - مدير عام  - مدير  - نائب مدير   
 - رئيس قسم  - مسير بالمؤسسة  - غير ذلك  حدد:.....
- 2- المستوى التعليمي: - ليسانس  - ماستر / ماجستير  - مهندس   
 - دكتوراه  - غير ذلك  حدد:.....
- 3- الخبرة المهنية: - أقل من 5 سنوات  - من 5-10 سنوات  - من 10-15 سنة   
 - أكثر من 15 سنة

\*\*\*\*\*

• البيانات التعريفية الخاصة بالمؤسسة:

- 4- ملكية المؤسسة: عامة  خاصة
- 5- قطاع نشاط المؤسسة: -صناعي  - تجاري  - حرفي  - خدماتي   
 - غير ذلك  حدد:.....
- 6- الطبيعة القانونية: - شركة مساهمة / SPA   
 - شركة تضامن / SNC   
 - شركة ذات مسؤولية محدودة / SARL   
 - شركة الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة / EURL   
 - غير ذلك  حدد:.....
- 7- حجم المؤسسة حسب عدد العمال: - مؤسسة صغيرة جدا (1-9) عامل   
 - مؤسسة صغيرة (10-49) عامل   
 - مؤسسة متوسطة (50-250) عامل   
 - غير ذلك  حدد:.....
- 8- المسؤول عن تسيير المؤسسة: - المالك  - أحد الشركاء  - مسير مكلف بالتسيير   
 - غير ذلك  حدد:.....
- 9- هل سبق للمؤسسة اعتماد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير؟ - نعم  - لا
- 10- ما عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير: - لم يسبق لها التصدير  - أقل من 5 سنوات   
 - من 5-10 سنوات  - من 10-15 سنة   
 - أكثر من 15 سنة

## الجزء الثاني: محاور الدراسة

## المحور الأول: تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.

رقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
❖ البعد الأول تأهيل التنظيم والتسيير الإستراتيجي في المؤسسة.						
01	تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسساتكم يساعدها في تهيئة الهيكل التنظيمي المناسب مع إحتياجاتها.					
02	نجاح مخطط التأهيل في مؤسساتكم يعتمد على حسن إختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته.					
03	تناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسساتكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة.					
04	يسمح التأهيل بالتشخيص الإستراتيجي لوضعية مؤسساتكم وتحديد قدراتها التسييرية .					
05	تأهيل المحيط الخارجي يساعده مؤسساتكم من إستغلال الفرص والإستفادة من نقاط القوة المتاحة.					
06	يتضمن مخطط التسيير الإستراتيجي تحليل تراجعي لوضعية مؤسساتكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها.					
07	يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسساتكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها.					
❖ البعد الثاني تأهيل الوظيفة التجارية والمالية في المؤسسة.						
08	إعتماد التأهيل في مؤسساتكم يساعده في تخفيض التكاليف التسويقية .					
09	يسمح التأهيل لمؤسساتكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق .					
10	تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسساتكم يساعدها في تسويق منتجاتها.					
11	يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسساتكم.					
12	يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسساتكم الإستثمارية.					
13	يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسساتكم.					
14	تعتمد مؤسساتكم إستخدام أدوات التحليل المالي لتقييم أداءها المالي.					
❖ البعد الثالث تأهيل الوظيفة التقنية والموارد البشرية في المؤسسة.						
15	تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسساتكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج و الجودة.					
16	يسمح التأهيل بإمتلاك مؤسساتكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الإستجابة لتغيرات السوق المستهدف.					
17	يسمح التأهيل لمؤسساتكم من الحصول على شهادة المطابقة.					
18	يساعد التأهيل مؤسساتكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقييس IANOR .					
19	تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسساتكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة.					
20	توجد إستجابة من طرف المستخدمين في مؤسساتكم أثناء القيام بعملية التأهيل .					
21	تسعى مؤسساتكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها.					
❖ البعد الرابع تأهيل وظيفة نظام المعلومات و الرقابة العكسية في المؤسسة.						
22	تأهيل مؤسساتكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات.					
23	تأهيل مؤسساتكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والأبداع.					
24	تسعى مؤسساتكم إلى اعتماد وظيفة الرقابة العكسية من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها.					
25	تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسساتكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية .					
26	تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسساتكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين أدائهم.					
27	من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسساتكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها.					
28	تسعى مؤسساتكم إلى إحكام الرقبة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية.					



المحور الثاني: التصدير خارج المحروقات.

رقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
29	من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر					
30	تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموانئ والمعابر الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة					
31	تسعى مؤسستكم للتنقيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها.					
32	إعتماد التأهيل في مؤسستكم أدى إلى تنوع صادراتها نحو الخارج.					
33	من خلال التأهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية بإعتبارها سوق واعد.					
34	يسمح التأهيل لمؤسستكم من المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية.					
35	تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير.					
36	تقوم مؤسستكم بإعتماد سياسة محزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلايبات وتسليمها في أقل وقت ممكن					
37	تواجه مؤسستكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير.					
38	عدم إستقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبا على التصدير في مؤسستكم.					
39	عدم حصول مؤسستكم على الدعم والمعلومات اللازمة من الهيئات المكلفة بالتصدير أثر سلبا على تنافسيتها.					

40 - ما تقيمكم لنسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسستكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل:

أقل من 20 %  40 %  60 %  80 %  100 %

41 - بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة رأس مالها:

أقل من 20 %  40 %  60 %  80 %  100 %

42 - بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير:

أقل من 20 %  40 %  60 %  80 %  100 %

43 - بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في الحصة السوقية:

أقل من 20 %  40 %  60 %  80 %  100 %

44 - ماهي أهم المشاكل والمعيقات التي تواجه مؤسستكم في مجال التصدير؟:

.....

.....

45- ماهي أهم النقاط التي يمكنكم إقتراحها أو إضافتها والتي يمكنها أن تزيد من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على التصدير؟:

.....

.....

نشكركم على تعاونكم وصبركم معنا من أجل مليء هذه الإستبيان

الملحق رقم 02: إستمارات معلومات حول المحكمين للإستبيان.

اللقب و الاسم	الرتبة العلمية	مؤسسة الإنتماء	قرار التحكيم	البلد	تاريخ التحكيم
بلحسن الهواري	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	الموافق على الإستبانة نظرا لتوافقها مع متطلبات الدراسة	الجزائر	2023/11/27
فرحي سعيد	ملحق بالبحث	مركز البحث في الإقتصاد المطبق من أجل التنمية CREAD	الموافقة على الإستبيان وقبوله للتوزيع	الجزائر	2023/10/28
بن يحي طيبي غالية	أستاذ التعليم العالي	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	مقبول للتوزيع بعد الإطلاع على التصحيحات المطلوبة	الجزائر	2023/11/22
فاشي فايزة	أستاذة محاضرة -أ-	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	موافقة على النشر والتوزيع	الجزائر	2023/12/20
خيار محمد	أستاذ مساعد-أ-	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	مقبول للتوزيع بعد رفع التحفظات	الجزائر	2023/11/29
جداه عبد الكريم	دكتوراه	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	مقبول للتوزيع	الجزائر	2023/11/21
حرموش عبد السميع	أستاذ مساعد	جامعة الجزائر 3	مقبول للنشر		2023/11/17
جنادي عبد الكريم	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر 3	مقبول للنشر مقبول للتوزيع	الجزائر	2023/11/25

الملحق رقم 03: نتائج تفرغ الإستبيان بواسطة برنامج SPSS.

- نتائج حساب ألفا كرونباخ (معامل ثبات الإستبيان).

المجموع الكلي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.919	43

البعد الأول

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.824	7

البعد الثاني

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.748	7

البعد الثالث

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.757	7

البعد الرابع

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.871	7

المحور الأول

Statistiques de fiabilité	
---------------------------	--

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.898	28

المحور الثاني

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.879	15

• نتائج حساب التكرارات والنسب المئوية للعبارات. بيانات عامة

		1 الوظيفة الحالية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير عام	19	9.0	17.3	17.3
	مدير	38	18.0	34.5	51.8
	نائب مدير	11	5.2	10.0	61.8
	رئيس قسم	11	5.2	10.0	71.8
	مسير بالمؤسسة	17	8.1	15.5	87.3
	غير ذلك	14	6.6	12.7	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		2 المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	32	15.2	29.1	29.1
	ماجستير / ماستر	47	22.3	42.7	71.8
	مهندس	18	8.5	16.4	88.2
	دكتوراه	7	3.3	6.4	94.5
	ذلك غير	6	2.8	5.5	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		3 الخبرة المهنية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	24	11.4	21.8	21.8
	سنوات 5-10 من	47	22.3	42.7	64.5
	سنة 10-15 من	22	10.4	20.0	84.5
	سنة 15 من أكثر	17	8.1	15.5	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		4 ملكية المؤسسة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عامة	8	3.8	7.3	7.3
	خاصة	102	48.3	92.7	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		5 قطاع نشاط المؤسسة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	صناعي	95	45.0	86.4	86.4
	تجاري	13	6.2	11.8	98.2
	خدمي	2	.9	1.8	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		6 الطبيعة القانونية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	شركة مساهمة / SPA	17	8.1	15.5	15.5
	شركة تضامن / SNC	2	.9	1.8	17.3
	شركة ذات مسؤولية محدودة / SARL	56	26.5	50.9	68.2
	شركة الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة / EURL	26	12.3	23.6	91.8
	غير ذلك	9	4.3	8.2	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		7 حجم المؤسسة حسب عدد العمال			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مؤسسة صغيرة جدا (1-9) عامل	23	10.9	20.9	20.9
	مؤسسة صغيرة (10-49) عامل	45	21.3	40.9	61.8

مؤسسة متوسطة (250-50) عامل	32	15.2	29.1	90.9
غير ذلك	10	4.7	9.1	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		8 المسؤول عن تسيير المؤسسة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	المالك	73	34.6	66.4	66.4
	أحد الشركاء	12	5.7	10.9	77.3
	مسير مكلف بالتسيير	25	11.8	22.7	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		9 هل سبق للمؤسسة اعتماد برنامج من برامج التأهيل لدخول مجال التصدير			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	75	35.5	68.2	68.2
	لا	35	16.6	31.8	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		10 ما عدد سنوات نشاط المؤسسة في مجال التصدير			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يسبق لها التصدير	31	14.7	28.2	28.2
	أقل من 5 سنوات	38	18.0	34.5	62.7
	من 5-10 سنوات	25	11.8	22.7	85.5
	من 10-15 سنة	12	5.7	10.9	96.4
	أكثر من 15 سنة	4	1.9	3.6	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

← محاور الدراسة

		1- تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسستكم يساعدها في وضع هيكل تنظيمي يتناسب مع إحتياجاتها			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	2.4	4.5	4.5
	محايد	9	4.3	8.2	12.7
	موافق	79	37.4	71.8	84.5
	موافق بشدة	17	8.1	15.5	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		2 نجاح مخطط التأهيل في مؤسستكم يعتمد على حسن إختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	.9	1.8	1.8
	غير موافق	3	1.4	2.7	4.5
	محايد	9	4.3	8.2	12.7
	موافق	73	34.6	66.4	79.1
	موافق بشدة	23	10.9	20.9	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		3 تتناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسستكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	2.4	4.5	4.5
	محايد	15	7.1	13.6	18.2
	موافق	79	37.4	71.8	90.0
	موافق بشدة	11	5.2	10.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		4 يسمح التأهيل بالتشخيص الاستراتيجي لوضعية مؤسستكم وتحديد قدراتها التسييرية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	1.4	2.7	2.7
	محايد	14	6.6	12.7	15.5
	موافق	81	38.4	73.6	89.1
	موافق بشدة	12	5.7	10.9	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		5 تأهيل المحيط الخارجي يساعده مؤسستكم من استغلال الفرص والاستفادة من نقاط القوة المتاحة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	2.4	4.5	4.5
	محايد	13	6.2	11.8	16.4
	موافق	73	34.6	66.4	82.7
	بشدة موافق	19	9.0	17.3	100.0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

		6 يتضمن مخطط التسيير الاستراتيجي تحليل تراجعي لوضعية مؤسستكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها			
--	--	--	--	--	--

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	2.4	4.5	4.5
	محايد	14	6.6	12.7	17.3
	موافق	76	36.0	69.1	86.4
	موافق بشدة	15	7.1	13.6	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

7 يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسستكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	1.4	2.7	2.7
	محايد	9	4.3	8.2	10.9
	موافق	81	38.4	73.6	84.5
	موافق بشدة	17	8.1	15.5	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	11	5.2	10.0	10.9
	محايد	24	11.4	21.8	32.7
	موافق	65	30.8	59.1	91.8
	موافق بشدة	9	4.3	8.2	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	8	3.8	7.3	8.2
	محايد	12	5.7	10.9	19.1
	موافق	73	34.6	66.4	85.5
	موافق بشدة	16	7.6	14.5	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	3	1.4	2.7	3.6
	محايد	12	5.7	10.9	14.5
	موافق	71	33.6	64.5	79.1
	موافق بشدة	23	10.9	20.9	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	.9	1.8	1.8
	غير موافق	2	.9	1.8	3.6
	محايد	20	9.5	18.2	21.8
	موافق	71	33.6	64.5	86.4
	موافق بشدة	15	7.1	13.6	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	1.9	3.6	3.6
	محايد	15	7.1	13.6	17.3
	موافق	71	33.6	64.5	81.8
	موافق بشدة	20	9.5	18.2	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	.9	1.8	1.8
	غير موافق	4	1.9	3.6	5.5
	محايد	22	10.4	20.0	25.5
	موافق	73	34.6	66.4	91.8
	موافق بشدة	9	4.3	8.2	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
14 تعتمد مؤسستكم استخدام أدوات التحليل المالي لتقييم أدائها المالي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	غير موافق بشدة	2	.9	1.8	1.8
	غير موافق	5	2.4	4.5	6.4
	محايد	33	15.6	30.0	36.4
	موافق	57	27.0	51.8	88.2
	موافق بشدة	13	6.2	11.8	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

15 تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسستكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج و الجودة					
Valide	غير موافق بشدة	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	6	2.8	5.5	6.4
	محايد	12	5.7	10.9	17.3
	موافق	71	33.6	64.5	81.8
	موافق بشدة	20	9.5	18.2	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

16 يسمح التأهيل بإمتلاك مؤسستكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الإستجابة لتغيرات السوق المستهدف					
Valide	غير موافق	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق	8	3.8	7.3	7.3
	محايد	15	7.1	13.6	20.9
	موافق	71	33.6	64.5	85.5
	موافق بشدة	16	7.6	14.5	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

17 يسمح التأهيل لمؤسستكم من الحصول على شهادة المطابقة					
Valide	غير موافق بشدة	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	3	1.4	2.7	3.6
	محايد	25	11.8	22.7	26.4
	موافق	61	28.9	55.5	81.8
	موافق بشدة	20	9.5	18.2	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

18 يساعد التأهيل مؤسستكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقييس ianor					
Valide	غير موافق بشدة	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	3	1.4	2.7	3.6
	محايد	24	11.4	21.8	25.5
	موافق	65	30.8	59.1	84.5
	موافق بشدة	17	8.1	15.5	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

19 تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسستكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة					
Valide	غير موافق	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق	4	1.9	3.6	3.6
	محايد	19	9.0	17.3	20.9
	موافق	68	32.2	61.8	82.7
	موافق بشدة	19	9.0	17.3	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

20 توجد استجابة من طرف المستخدمين في مؤسستكم أثناء القيام بعملية التأهل					
Valide	غير موافق بشدة	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	2	.9	1.8	2.7
	محايد	29	13.7	26.4	29.1
	موافق	66	31.3	60.0	89.1
	موافق بشدة	12	5.7	10.9	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

21 تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها					
Valide	غير موافق	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق	4	1.9	3.6	3.6
	محايد	11	5.2	10.0	13.6
	موافق	70	33.2	63.6	77.3
	موافق بشدة	25	11.8	22.7	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

22 تأهيل مؤسستكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات					
Valide	غير موافق	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	غير موافق	4	1.9	3.6	3.6
	محايد	11	5.2	10.0	13.6
	موافق	70	33.2	63.6	77.3
	موافق بشدة	25	11.8	22.7	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

Valide	غير موافق	1	.5	.9	.9
	محايد	17	8.1	15.5	16.4
	موافق	74	35.1	67.3	83.6
	موافق بشدة	18	8.5	16.4	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

23 تاهيل مؤسستكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والابداع					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	1	.5	.9	1.8
	محايد	16	7.6	14.5	16.4
	موافق	74	35.1	67.3	83.6
	موافق بشدة	18	8.5	16.4	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

24 تسعى مؤسستكم إلى اعتماد وظيفة الرقابة العكسية من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	.9	1.8	1.8
	غير موافق	6	2.8	5.5	7.3
	محايد	19	9.0	17.3	24.5
	موافق	68	32.2	61.8	86.4
	موافق بشدة	15	7.1	13.6	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

25 تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسستكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	.5	.9	.9
	غير موافق	9	4.3	8.2	9.1
	محايد	19	9.0	17.3	26.4
	موافق	62	29.4	56.4	82.7
	موافق بشدة	19	9.0	17.3	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

26 تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسستكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين أدائهم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	.9	1.8	1.8
	غير موافق	5	2.4	4.5	6.4
	محايد	18	8.5	16.4	22.7
	موافق	70	33.2	63.6	86.4
	موافق بشدة	15	7.1	13.6	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

27 من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسستكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	1.4	2.7	2.7
	غير موافق	3	1.4	2.7	5.5
	محايد	16	7.6	14.5	20.0
	موافق	75	35.5	68.2	88.2
	موافق بشدة	13	6.2	11.8	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

28 تسعى مؤسستكم إلى إحكام الرقبة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	.5	.9	.9
	موافق غير	4	1.9	3.6	4.5
	محايد	27	12.8	24.5	29.1
	موافق	59	28.0	53.6	82.7
	بشدة موافق	19	9.0	17.3	100.0
	Total	110	52.1	100.0	

29 من خلال تطبيق مخطط التاهيل في مؤسستكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	1.4	2.7	2.7
	غير موافق	7	3.3	6.4	9.1



محايد	29	13.7	26.4	35.5
موافق	63	29.9	57.3	92.7
موافق بشدة	8	3.8	7.3	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

<b>30</b> تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموائى والمعايير الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	3	1.4	2.7	2.7
	غير موافق	8	3.8	7.3	10.0
	محايد	27	12.8	24.5	34.5
	موافق	61	28.9	55.5	90.0
	موافق بشدة	11	5.2	10.0	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>31</b> تسعى مؤسستكم للتغيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	5	2.4	4.5	4.5
	غير موافق	5	2.4	4.5	9.1
	محايد	27	12.8	24.5	33.6
	موافق	52	24.6	47.3	80.9
	موافق بشدة	21	10.0	19.1	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>32</b> إعتقاد التاهيل في مؤسستكم أدى إلى تنوع صادراتها نحو الخارج					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	7	3.3	6.4	6.4
	غير موافق	9	4.3	8.2	14.5
	محايد	33	15.6	30.0	44.5
	موافق	47	22.3	42.7	87.3
	موافق بشدة	14	6.6	12.7	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>33</b> من خلال التاهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واحد					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	8	3.8	7.3	7.3
	غير موافق	10	4.7	9.1	16.4
	محايد	23	10.9	20.9	37.3
	موافق	59	28.0	53.6	90.9
	موافق بشدة	10	4.7	9.1	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>34</b> يسمح التاهيل لمؤسستكم من المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	3	1.4	2.7	2.7
	غير موافق	9	4.3	8.2	10.9
	محايد	28	13.3	25.5	36.4
	موافق	55	26.1	50.0	86.4
	موافق بشدة	15	7.1	13.6	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>35</b> تطبيق مخطط التاهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق بشدة	5	2.4	4.5	4.5
	غير موافق	5	2.4	4.5	9.1
	محايد	32	15.2	29.1	38.2
	موافق	58	27.5	52.7	90.9
	موافق بشدة	10	4.7	9.1	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>36</b> تقوم مؤسستكم باعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلبات وتسليمها في أقل وقت ممكن					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	بشدة موافق غير	5	2.4	4.5	4.5
	موافق غير	11	5.2	10.0	14.5
	محايد	30	14.2	27.3	41.8
	موافق	52	24.6	47.3	89.1
	بشدة موافق	12	5.7	10.9	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>		

<b>37</b> تواجه مؤسستكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	بشدة موافق غير	4	1.9	3.6	3.6

موافق غير	9	4.3	8.2	11.8
محايد	33	15.6	30.0	41.8
موافق	52	24.6	47.3	89.1
بشدة موافق	12	5.7	10.9	100.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>	

<b>38 عدم استقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبي على التصدير في مؤسستكم</b>				
	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Valide	غير موافق بشدة	5	2.4	4.5
	غير موافق	4	1.9	3.6
	محايد	30	14.2	27.3
	موافق	52	24.6	47.3
	موافق بشدة	19	9.0	17.3
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>

<b>39 عدم حصول مؤسستكم على الدعم والمعلومات اللازمة من الهيئات المكلفة بالتصدير أثر سلبي على تنافسيتها</b>				
	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Valide	غير موافق بشدة	6	2.8	5.5
	غير موافق	2	.9	1.8
	محايد	26	12.3	23.6
	موافق	61	28.9	55.5
	موافق بشدة	15	7.1	13.6
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>

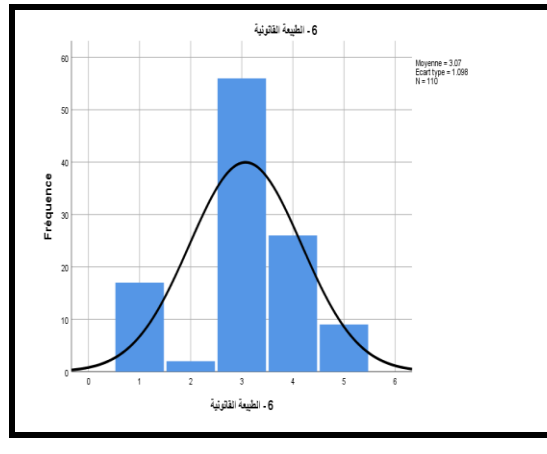
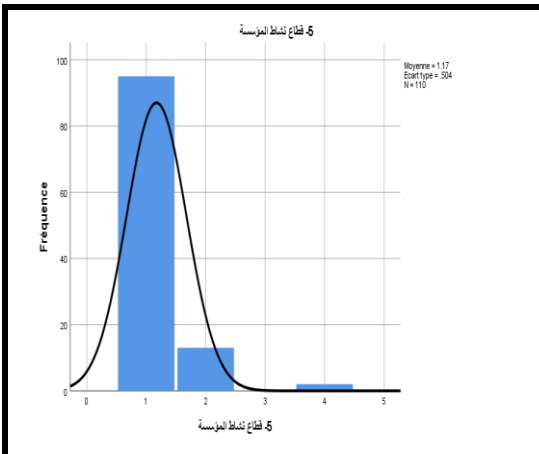
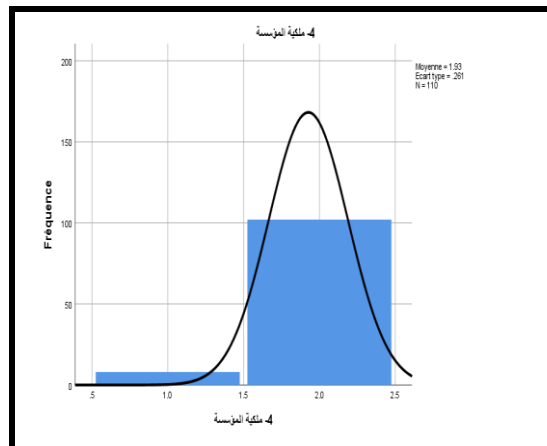
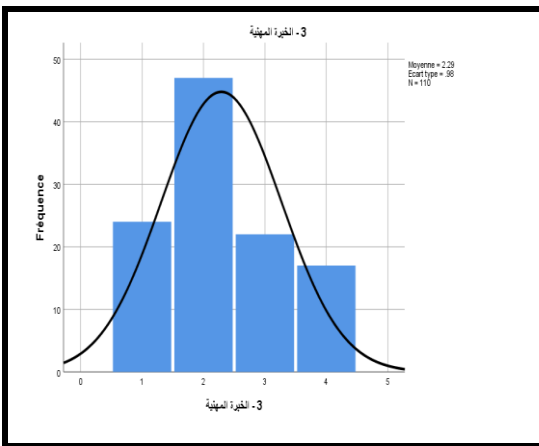
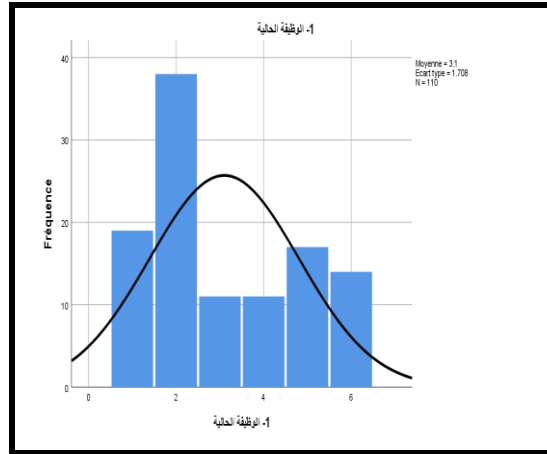
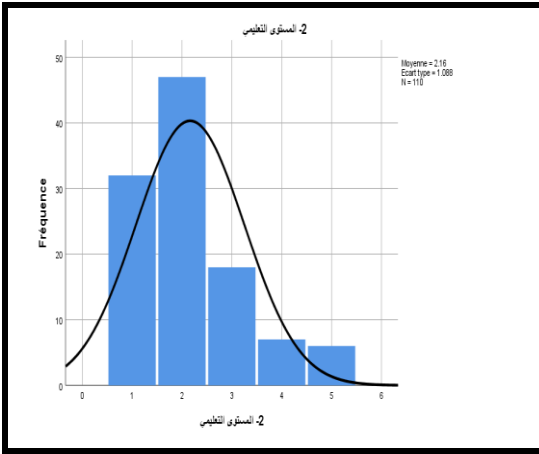
<b>40 ما تقيمكم لنسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسستكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل</b>				
	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Valide	أقل من 20 %	63	29.9	57.3
	40 %	28	13.3	25.5
	60 %	13	6.2	11.8
	80%	4	1.9	3.6
	100%	2	.9	1.8
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>

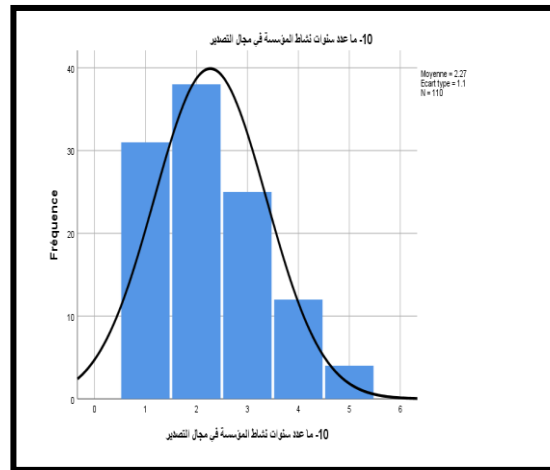
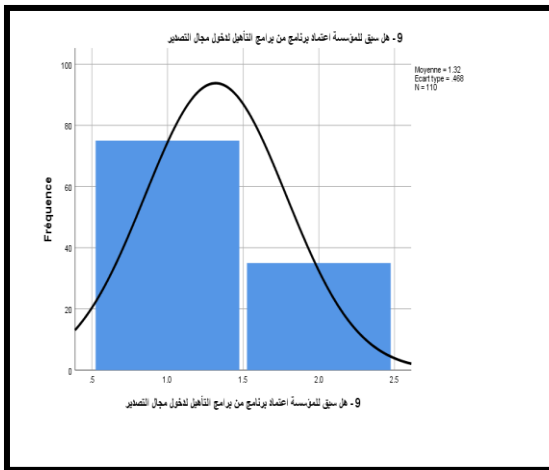
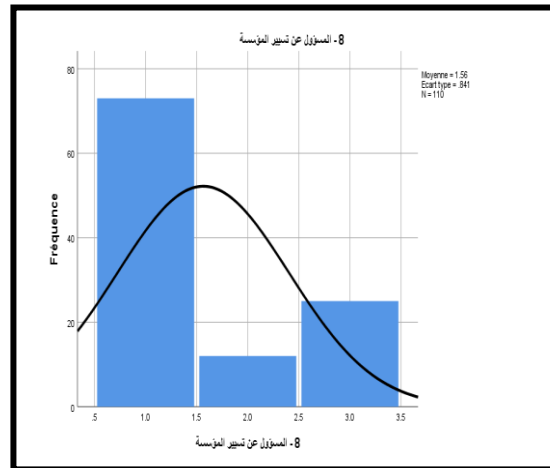
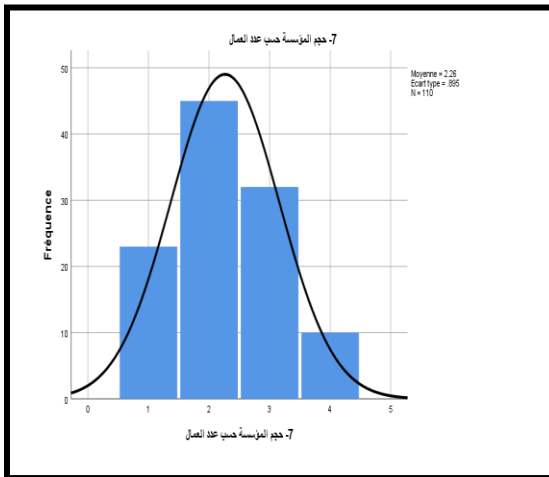
<b>41 بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة رأس ماله</b>				
	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Valide	أقل من 20 %	56	26.5	50.9
	40 %	35	16.6	31.8
	60 %	13	6.2	11.8
	80%	5	2.4	4.5
	100%	1	.5	.9
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>

<b>42 بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير</b>				
	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Valide	أقل من 20 %	60	28.4	55.0
	40 %	28	13.3	25.7
	60 %	14	6.6	12.8
	80%	5	2.4	4.6
	100%	2	.9	1.8
	<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>51.7</b>	<b>100.0</b>

<b>43 بعد اعتماد مؤسستكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في الحصة السوقية</b>				
	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Valide	أقل من 20 %	58	27.5	52.7
	40 %	25	11.8	22.7
	60 %	20	9.5	18.2
	80%	6	2.8	5.5
	100%	1	.5	.9
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>52.1</b>	<b>100.0</b>

الرسومات البيانية للجزء الأول المتعلق بالبيانات العامة.





• نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

Tests de normalité			
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistiques	ddl	Sig.
مجموع المحاور	0.849	110	0.180
a. Correction de signification de Lilliefors			

• نتائج حساب الصدق البنائي (الاتساق الداخلي للإستبانة)

Corrélations			
البعد الأول من المحور الأول			المحور الأول
Rho de Spearman	المحور الأول	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	110
	1 تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسستكم يساعدها في وضع هيكل تنظيمي يتناسب مع احتياجاتها	Coefficient de corrélation	.479**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	2 نجاح مخطط التأهيل في مؤسستكم يعتمد على حسن اختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته	Coefficient de corrélation	.517**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	3 تتناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسستكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة	Coefficient de corrélation	.475**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	4 يسمح التأهيل بالتشخيص الإستراتيجي لوضعية مؤسستكم وتحديد قدراتها التسييرية	Coefficient de corrélation	.372**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	5 تأهيل المحيط الخارجي يساعد مؤسستكم من استغلال الفرص والاستفادة من نقاط القوة المتاحة	Coefficient de corrélation	.373**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
6 يتضمن مخطط التسيير الإستراتيجي تحليل تراجمي لوضعية مؤسستكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها	Coefficient de corrélation	.421**	
	Sig. (bilatéral)	.000	
	N	110	
7 يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسستكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها	Coefficient de corrélation	.432**	
	Sig. (bilatéral)	.000	
	N	110	

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations				
البعد الأول من المحور الأول				
Rho de Spearman	المحور الأول	Coefficient de corrélation	1.000	.690**
		Sig. (bilatéral)	.	.000
		N	110	110
	البعد الأول من المحور الأول	Coefficient de corrélation	.690**	1.000
		Sig. (bilatéral)	.000	.
		N	110	110

. \*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations			
البعد الثاني من المحور الأول			المحور الأول
Rho de Spearman	المحور الأول	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	110
	8 اعتماد التأهيل في مؤسستكم يساعده في تخفيض التكاليف التسويقية	Coefficient de corrélation	.322**
		Sig. (bilatéral)	.001
		N	110
	9 يسمح التأهيل لمؤسستكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق	Coefficient de corrélation	.390**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	10 تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسستكم يساعدها في تسويق منتجاتها	Coefficient de corrélation	.496**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
11 يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسستكم	Coefficient de corrélation	.370**	
	Sig. (bilatéral)	.000	
	N	110	
12 يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسستكم الاستثمارية	Coefficient de corrélation	.542**	

		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
13 يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسستكم		Coefficient de corrélation	.358**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
14 تعتمد مؤسستكم استخدام أدوات التحليل المالي لتقييم أداؤها المالي		Coefficient de corrélation	.566**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations				
		مجموع المحاور		المحور الثاني
Rho de Spearman	مجموع المحاور	Coefficient de corrélation	1.000	.717**
		Sig. (bilatéral)	.	.000
		N	110	110
	المحور الثاني	Coefficient de corrélation	.717**	1.000
		Sig. (bilatéral)	.000	.
		N	110	110

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations			
البعد الثالث من المحور الأول			المحور الأول
Rho de Spearman	المحور الأول	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	110
	15 تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسستكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج و الجودة	Coefficient de corrélation	.479**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	16 يسمح التأهيل بامتلاك مؤسستكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الاستجابة لتغيرات السوق المستهدف	Coefficient de corrélation	.474**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	17 يسمح التأهيل لمؤسستكم من الحصول على شهادة المطابقة	Coefficient de corrélation	.436**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	18 يساعد التأهيل مؤسستكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقيس	Coefficient de corrélation	.441**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	19 تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسستكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة	Coefficient de corrélation	.452**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	20 توجد استجابة من طرف المستخدمين في مؤسستكم أثناء القيام بعملية التأهيل	Coefficient de corrélation	.166
		Sig. (bilatéral)	.082
		N	110
	21 تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها	Coefficient de corrélation	.441**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations				
		المحور الأول	البعد الثالث من المحور الأول	
Rho de Spearman	المحور الأول	Coefficient de corrélation	1.000	.742**
		Sig. (bilatéral)	.	.000
		N	110	110
	البعد الثالث من المحور الأول	Coefficient de corrélation	.742**	1.000
		Sig. (bilatéral)	.000	.
		N	110	110

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations			
Rho de Spearman	المحور الأول	البعد الرابع من المحور الأول	
		Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	110
22	تأهيل مؤسستكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات	Coefficient de corrélation	.308**
		Sig. (bilatéral)	.001
		N	110
23	تأهيل مؤسستكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والابداع	Coefficient de corrélation	.449**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
24	تسعى مؤسستكم إلى اعتماد وظيفة الرقابة العكسية من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها	Coefficient de corrélation	.612**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
25	تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسستكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية	Coefficient de corrélation	.516**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
26	تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسستكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين ادائهم	Coefficient de corrélation	.441**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
27	من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسستكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها	Coefficient de corrélation	.521**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
28	تسعى مؤسستكم إلى إحكام الرقابة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية	Coefficient de corrélation	.516**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations			
Rho de Spearman	المحور الأول	البعد الرابع من المحور الأول	
		Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	البعد الرابع من المحور الأول	Coefficient de corrélation	.722**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المحور الثاني			
Rho de Spearman	المحور الثاني	المحور الثاني	
		Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	110
29	من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر	Coefficient de corrélation	.684**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
30	تموقع مؤسستكم الجيد بالنسبة للموائى والمعايير الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة	Coefficient de corrélation	.368**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
31	تسعى مؤسستكم للتغيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها	Coefficient de corrélation	.381**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
32	إعتماد التأهيل في مؤسستكم أدى إلى تنويع صادراتها نحو الخارج	Coefficient de corrélation	.551**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
33	من خلال التأهيل تسعى مؤسستكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واعد	Coefficient de corrélation	.604**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
34	يسمح التأهيل لمؤسستكم من المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية	Coefficient de corrélation	.579**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
35	تطبيق مخطط التأهيل في مؤسستكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير	Coefficient de corrélation	.431**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110



36 تقوم مؤسساتكم باعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلبات وتسليمها في أقل وقت ممكن	Coefficient de corrélation	.785**
	Sig. (bilatéral)	.000
	N	110
37 تواجه مؤسساتكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير	Coefficient de corrélation	.314**
	Sig. (bilatéral)	.001
	N	110
38 عدم استقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبي على التصدير في مؤسساتكم	Coefficient de corrélation	.525**
	Sig. (bilatéral)	.000
	N	110
39 عدم حصول مؤسساتكم على الدعم والمعلومات اللازمة من الهيئات المكلفة بالتصدير أثر سلبي على تنافسيتها	Coefficient de corrélation	.563**
	Sig. (bilatéral)	.000
	N	110
40 ما تقيمكم لنسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسساتكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل	Coefficient de corrélation	.248**
	Sig. (bilatéral)	.009
	N	110
41 بعد اعتماد مؤسساتكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة رأس مالها.	Coefficient de corrélation	.114
	Sig. (bilatéral)	.237
	N	110
42 بعد اعتماد مؤسساتكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير	Coefficient de corrélation	.172
	Sig. (bilatéral)	.074
	N	109
43 بعد اعتماد مؤسساتكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في الحصة السوقية	Coefficient de corrélation	.263**
	Sig. (bilatéral)	.006
	N	110

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations					
		مجموع المحاور		المحور الأول	
Rho de Spearman	مجموع المحاور	Coefficient de corrélation	1.000	.841**	
		Sig. (bilatéral)	.	.000	
		N	110	110	
	المحور الأول	Coefficient de corrélation	.841**	1.000	.
		Sig. (bilatéral)	.000	.	110
		N	110	110	.

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations					
		مجموع المحاور		المحور الثاني	
Rho de Spearman	مجموع المحاور	Coefficient de corrélation	1.000	.717**	
		Sig. (bilatéral)	.	.000	
		N	110	110	
	المحور الثاني	Coefficient de corrélation	.717**	1.000	.
		Sig. (bilatéral)	.000	.	110
		N	110	110	.

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations						
		مجموع المحاور		المحور الأول	المحور الثاني	
Rho de Spearman	مجموع المحاور	Coefficient de corrélation	1.000	.841**	.717**	
		Sig. (bilatéral)	.	.000	.000	
		N	110	110	110	
	المحور الأول	Coefficient de corrélation	.841**	1.000	.475**	.
		Sig. (bilatéral)	.000	.	.000	.
		N	110	110	110	110
	المحور الثاني	Coefficient de corrélation	.717**	.475**	1.000	.
		Sig. (bilatéral)	.000	.000	.	.
		N	110	110	110	110

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

.  
. .

## • نتائج حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية.

## البعد الاول من المحور الاول

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
1 تأهيل الجانب التنظيمي في مؤسستكم يساعدها في وضع هيكل تنظيمي يتناسب مع احتياجاتها	110	3.98	.649
2 نجاح مخطط التأهيل في مؤسستكم يعتمد على حسن اختيار مسؤول لتنفيذه ومتابعته	110	4.02	.754
3 تتناسب إستراتيجية التأهيل المطبقة في مؤسستكم مع خصوصيتها وأهدافها المسطرة	110	3.87	.637
4 يسمح التأهيل بالتشخيص الاستراتيجي لوضعية مؤسستكم وتحديد قدراتها التسييرية	110	3.93	.586
5 تأهيل المحيط الخارجي يساعده مؤسستكم من استغلال الفرص والاستفادة من نقاط القوة المتاحة	110	3.96	.690
6 يتضمن مخطط التسيير الاستراتيجي تحليل تراجمي لوضعية مؤسستكم وتحليل مستقبلي لأنشطتها	110	3.92	.665
7 يسمح التسيير الإستراتيجي لمؤسستكم بالقدرة على إحداث التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة بها	110	4.02	.590
N valide (liste)	110		

## البعد الثاني من المحور الاول

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
8 اعتماد التأهيل في مؤسستكم يساعده في تخفيض التكاليف التسويقية	110	3.64	.810
9 يسمح التأهيل لمؤسستكم من التحكم في التقنيات الحديثة في مجال التسويق	110	3.86	.784
10 تأهيل الجانب اللوجستيكي لمؤسستكم يساعدها في تسويق منتجاتها	110	4.02	.717
11 يسمح التأهيل بتقييم و تشخيص الوضعية المالية لمؤسستكم	110	3.86	.735
12 يسمح التأهيل المالي من توسيع خطط مؤسستكم الاستثمارية	110	3.97	.683
13 يساهم مخطط التأهيل في تحديد مصادر التمويل الداخلية والخارجية المتاحة لمؤسستكم	110	3.75	.732
14 تعتمد مؤسستكم إستخدام أدوات التحليل المالي لتقييم أداءها المالي	110	3.67	.814
N valide (liste)	110		

## . البعد الثالث من المحور الأول

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
15 تأهيل الجانب الإنتاجي لمؤسستكم يسمح بتحقيق الزيادة في حجم الإنتاج والجودة	110	3.94	.770
16 يسمح التأهيل بإملاك مؤسستكم لنظام إنتاجي مرن يمكنها من الاستجابة لتغيرات السوق المستهدف	110	3.86	.748
17 يسمح التأهيل لمؤسستكم من الحصول على شهادة المطابقة	110	3.87	.768
18 يساعده التأهيل مؤسستكم في تطبيق معايير المعهد الوطني للتقيس <b>ianor</b>	110	3.85	.740
19 تأهيل وتكوين المستخدمين في مؤسستكم يتلاءم مع طبيعة أهدافها المسطرة	110	3.93	.700
20 توجد استجابة من طرف المستخدمين في مؤسستكم أثناء القيام بعملية التأهيل	110	3.78	.696
21 تسعى مؤسستكم للمحافظة على المستخدمين والإطارات المؤهلين في تحقيق أهدافها	110	4.05	.689
N valide (liste)	110		

## البعد الرابع من المحور الأول

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
22 تأهيل مؤسستكم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال يساعدها من تقليل الأخطاء وسرعة تنفيذ الأوامر والطلبات	110	3.99	.598
23 تأهيل مؤسستكم في مجال نظم المعلومات يساعدها من التحكم في المعرفة والابداع	110	3.97	.656

24تسعى مؤسساتكم إلى اعتماد وظيفة الرقابة العكسية من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها حال وقوعها	110	3.80	.810
25تسمح وظيفة الرقابة العكسية لمؤسساتكم في إنتاج منتجات ذات جودة و تنافسية	110	3.81	.851
26تسمح وظيفة الرقابة العكسية في مؤسساتكم من مراقبة وتقييم المستخدمين لتحسين أدائهم	110	3.83	.788
27من خلال وظيفة الرقابة العكسية يتسنى لمؤسساتكم تقييم قدراتها وتحديد النتائج المراد بلوغها	110	3.84	.773
28تسعى مؤسساتكم إلى إحكام الرقبة العكسية على تكاليف منتجاتها لتكون أكثر تنافسية	110	3.83	.788
N valide (liste)	110		

### المحور الثاني

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
29من خلال تطبيق مخطط التأهيل في مؤسساتكم استطاعت الزيادة في الإنتاج والتصدير أكثر	110	3.60	.826
30تموقع مؤسساتكم الجيد بالنسبة للموائى والمعايير الحدودية يؤهلها لتصدير منتجاتها بسهولة	110	3.63	.866
31تسعى مؤسساتكم للتغيب عن الأسواق الجديدة والمشاركة في المعارض بالخارج للتعريف بمنتجاتها	110	3.72	.978
32إعتماد التأهيل في مؤسساتكم أدى إلى تنويع صادراتها نحو الخارج	110	3.47	1.029
33من خلال التأهيل تسعى مؤسساتكم للسيطرة والريادة في التصدير إلى السوق الإفريقية باعتبارها سوق واعد	110	3.48	1.029
34يسمح التأهيل لمؤسساتكم من المنافسة و التصدير إلى الأسواق الأجنبية	110	3.64	.916
35تطبيق مخطط التأهيل في مؤسساتكم يمكنها من التحكم في عملية التصدير	110	3.57	.893
36تقوم مؤسساتكم باعتماد سياسة مخزون الأمان الموجه للتصدير لتسهيل التعامل مع الطلبات وتسليمها في أقل وقت ممكن	110	3.50	.974
37تواجه مؤسساتكم عدة مشاكل إدارية ومالية تجعلها عاجزة على التصدير	110	3.54	.925
38عدم إستقرار الأنظمة والقوانين أثر سلبا على التصدير في مؤسساتكم	110	3.69	.955
39عدم حصول مؤسساتكم على الدعم والمعلومات اللازمة من الهيئات المكلفة بالتصدير أثر سلبا على تنافسيتها	110	3.70	.924
N valide (liste)	110		

### تابع المحور الثاني

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
40ما تقيمكم لنسبة الزيادة في حجم صادرات مؤسساتكم بعد تطبيق إجراءات التأهيل	110	1.67	.949
41بعد اعتماد مؤسساتكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة رأس مالها	110	1.73	.908
42بعد اعتماد مؤسساتكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في قيمة أرباحها المحققة من عملية التصدير	109	1.72	.980
43بعد اعتماد مؤسساتكم لعملية التأهيل ما تقديركم لنسبة الزيادة في الحصة السوقية	110	1.79	.987
N valide (liste)	109		

مجموع مختلف الإبعاد والخواص

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
البعد الأول من م 1	110	2.14	5.00	4.0065	0.40793
البعد الثاني من م 1	110	2.43	5.00	3.9312	0.40347
البعد الثالث من م 1	110	2.71	5.00	3.9922	0.38158
البعد الرابع من م 1	110	2.86	5.00	3.9753	0.41856
المحور الأول	110	81.00	135.00	111.3364	8.76636
المحور الثاني	110	31.00	55.00	41.6818	4.71370
تابع المحور الثاني	110	0.75	5.00	1.7250	0.84386
مجموع_الخواص	110	117.00	201.00	159.9182	13.04413
N valide (liste)	110				

• اختبار T-test.

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور الأول	110	111.3364	8.76636	.83584
المحور الثاني	110	41.6818	4.71370	.44943
البعد الأول من المحور الأول	110	28.0455	2.85550	.27226
البعد الثاني من المحور الأول	110	27.5182	2.82431	.26929
البعد الثالث من المحور الأول	110	27.9455	2.67107	.25468
البعد الرابع من المحور الأول	110	27.8273	2.92994	.27936

	Test sur échantillon unique					
	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
				Inférieur	Supérieur	
المحور الأول	129.614	109	.000	108.33636	106.6798	109.9930
المحور الثاني	86.068	109	.000	38.68182	37.7911	39.5726
البعد الأول من المحور الأول	91.991	109	.000	25.04545	24.5058	25.5851
البعد الثاني من المحور الأول	91.048	109	.000	24.51818	23.9845	25.0519
البعد الثالث من المحور الأول	97.950	109	.000	24.94545	24.4407	25.4502
البعد الرابع من المحور الأول	88.872	109	.000	24.82727	24.2736	25.3810

• اختبار الفرضيات.

اختبار لاسبيرمان لقياس قوة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع			
Rho de Spearman	المحور الثاني التابع	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	110
	الأول المحور المستقل	Coefficient de corrélation	.475**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	البعد الأول من المحور الأول	Coefficient de corrélation	.398**
		Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
	البعد الثاني من المحور الأول	Coefficient de corrélation	.293**
		Sig. (bilatéral)	.002
		N	110
البعد الثالث من المحور الأول	Coefficient de corrélation	.443**	

	البعد الرابع من المحور الأول	Sig. (bilatéral)	.000
		N	110
		Coefficient de corrélation	.302**
		Sig. (bilatéral)	.001
		N	110

• اختبار الفرضية الأولى.

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الأول من المحور الأول <sup>b</sup>	.	Introduire
a. Variable dépendante : المحور الثاني			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.401 <sup>a</sup>	0.160	0.153	4.33909
a. Prédictors : (Constante), البعد الأول من المحور الأول				
b. Variable dépendante : المحور الثاني				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	388.472	1	388.472	20.633	0.000 <sup>b</sup>
	de Student	2033.392	108	18.828		
	Total	2421.864	109			
a. Variable dépendante : المحور الثاني						
b. Prédictors : (Constante), البعد الأول من المحور الأول						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	23.140	4.103		5.640	0.000
	البعد الأول من المحور الأول	0.661	0.146	0.401	4.542	0.000
a. Variable dépendante : المحور الثاني						

• الفرضية الثانية.

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الثالث من المحور الأول <sup>b</sup>	.	Introduire
a. Variable dépendante : المحور الثاني			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.457 <sup>a</sup>	.209	.201	4.21219
a. Prédictors : (Constante), البعد الثالث من المحور الأول				
b. Variable dépendante : المحور الثاني				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	505.666	1	505.666	28.500	0.000 <sup>b</sup>
	de Student	1916.197	108	17.743		
	Total	2421.864	109			

a. Variable dépendante : المحور الثاني
b. Prédicteurs : (Constante), البعد الثالث من المحور الأول

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	19.147	4.240		4.516	0.000
	البعد الثالث من المحور الأول	0.806	0.151	0.457	5.339	0.000

a. Variable dépendante : المحور الثاني

• اختبار الفرضية الثالثة.

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الثاني من المحور الأول <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : المحور الثاني

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.428 <sup>a</sup>	0.183	0.176	4.27972

a. Prédicteurs : (Constante), البعد الثاني من المحور الأول

b. Variable dépendante : المحور الثاني

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	443.734	1	443.734	24.227	0.000 <sup>b</sup>
	de Student	1978.130	108	18.316		
	Total	2421.864	109			

a. Variable dépendante : المحور الثاني

b. Prédicteurs : (Constante), البعد الثاني من المحور الأول

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	22.023	4.015		5.485	0.000
	البعد الثاني من المحور الأول	0.714	0.145	0.428	4.922	0.000

a. Variable dépendante : المحور الثاني

• اختبار الفرضية الرابعة.

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الرابع من المحور الأول <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : المحور الثاني

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.341 <sup>a</sup>	0.117	0.108	4.45093

a. Prédicteurs : (Constante), البعد الرابع من المحور الأول

b. Variable dépendante : المحور الثاني

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	282.296	1	282.296	14.250	0.000 <sup>b</sup>
	de Student	2139.568	108	19.811		
	Total	2421.864	109			
a. Variable dépendante : المحور الثاني						
b. Prédicteurs : (Constante), البعد الرابع من المحور الأول						

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	26.397	4.071		6.484	0.000
	البعد الرابع من المحور الأول	0.549	0.146	0.341	3.775	0.000
a. Variable dépendante : المحور الثاني						

• اختبار الفرضية الرئيسية.

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الرابع من المحور الأول, البعد الأول من المحور الأول, البعد الثالث من المحور الأول, البعد الثاني من المحور الأول <sup>b</sup>	.	Introduire
a. Variable dépendante : المحور الثاني			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.538 <sup>a</sup>	0.289	0.262	4.04893
a. Prédicteurs : (Constante), البعد الرابع من المحور الأول, البعد الأول من المحور الأول, البعد الثالث من المحور الأول, البعد الثاني من المحور الأول				
b. Variable dépendante : المحور الثاني				

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	700.512	4	175.128	10.683	0.000 <sup>b</sup>
	de Student	1721.351	105	16.394		
	Total	2421.864	109			
a. Variable dépendante : المحور الثاني						
b. Prédicteurs : (Constante), البعد الرابع من المحور الأول, البعد الأول من المحور الأول, البعد الثالث من المحور الأول, البعد الثاني من المحور الأول						

Coefficients <sup>a</sup>								
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité		
	B	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF	
1	(Constante)	9.760	4.972	--	4.963	0.000	-	-
	X1 البعد الأول من المحور الأول	0.313	0.159	0.190	2.898	0.005	0.733	1.363
	X2 البعد الثاني من المحور الأول	0.335	0.177	0.201	2.976	0.006	0.605	1.654
	X3 البعد الثالث من المحور الأول	0.462	0.183	0.262	2.533	0.013	0.633	1.580
	X4 البعد الرابع من المحور الأول	0.136	0.169	0.022	2.122	0.026	0.616	1.623
a. Variable dépendante : المحور الثاني								



## " تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للتصدير خارج المحروقات "

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في زيادة قدرتها على التصدير خارج المحروقات، الذي أصبح يشكل محور إستراتيجي هام في توجه السلطات العمومية الجزائرية المتمثل في تنويع الإقتصاد ورفع قيمة الصادرات خارج المحروقات. ما دفعها لاتخاذ كل السبل والآليات التي تمكنها من تحقيق هذا الهدف الطموح، إذ يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم هذه البدائل الإقتصادية، محاولين إبراز أهم المتغيرات التي تدخل في تأهيل هذه المؤسسات وتزويد من فاعليتها وتجعل منها مؤسسات إنتاجية وقاطرة اقتصادية مهمة للاقتصاد الجزائري، ذات تنافسية عالية و قدرة على التصدير والتوجه نحو الخارج.

وخلصت هذه الدراسة التي شملت عينة مكونة من 110 مؤسسة صغيرة ومتوسطة تنشط في مختلف القطاعات الإقتصادية الأساسية في الجزائر، حيث تمت معالجة وتحليل البيانات المتحصل عليها بواسطة برنامج **spss v 25** والوصول إلى نتائج مفادها. أن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الوظائف الأساسية له أثر إيجابي على زيادة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات، إلا أن الأثر البارز يرجع للمتغير المستقل تأهيل الوظيفة التقنية ووظيفة الموارد البشرية، بينما يبقى تأثير باقي المتغيرات من متوسط إلى ضعيف وهذا راجع لعدة أسباب ومشاكل أثرت سلبا على صادرات هذه المؤسسات التي تمثل نسب جد ضئيلة من إجمالي الصادرات، ما يدفعنا إلى تكثيف الجهود والاهتمام بها لتكون بديل اقتصادي ناجح في المستقبل حسب الخطط الإستراتيجية المسطرة من طرف الدولة الجزائرية أفق 2030.

**الكلمات المفتاحية:** تأهيل الوظائف الأساسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، التصدير خارج المحروقات، ترقية الصادرات، التنافسية.

## "Rehabilitation of Algerian small and medium enterprises for non-hydrocarbon exports"

### Abstract:

This study aims to know the impact of qualifying Algerian small and medium enterprises in increasing their ability to export outside of hydrocarbons, which has become an important strategic axis in the direction of the Algerian public authorities represented in diversifying the economy and raising the value of exports outside of hydrocarbons. What prompted it to take all means and mechanisms that would enable it to achieve this ambitious goal, as the small and medium enterprises sector is considered one of the most important of these economic alternatives, trying to highlight the most important variables that go into rehabilitating these institutions and increasing their effectiveness and making them productive institutions and an important economic engine for the Algerian economy, with competitive potential. High ability to export and move abroad.

This study concluded, which included a sample of 110 small and medium enterprises active in various basic economic sectors in Algeria, where the data obtained was processed and analyzed using the SPSS v 25 program, and results were reached. The qualification of small and medium enterprises at the level of basic functions has a positive impact on increasing the ability of small and medium enterprises to export non-hydrocarbons. However, the prominent effect is due to the independent variable, the qualification of the technical function and the human resources function, while the effect of the rest of the variables remains from medium to weak, and this is due to several reasons. Problems have negatively affected the exports of these institutions, which represent very small percentages of total exports, which prompts us to intensify efforts and pay attention to them to be a successful economic alternative in the future according to the strategic plans drawn up by the Algerian state, Horizon 2030.

**Keywords:** qualification of basic jobs, Algerian small and medium enterprises, non-hydrocarbon exports, export promotion, competitiveness.

## " Réhabilitation des petites et moyennes entreprises algériennes pour les exportations hors hydrocarbures "

### Résumé:

Cette étude vise à connaître l'impact de la qualification des petites et moyennes entreprises algériennes dans l'augmentation de leur capacité à exporter des produits hors hydrocarbures, ce qui est devenu un axe stratégique important dans la direction des pouvoirs publics algériens, qui consiste à diversifier l'économie et à accroître le valeur des exportations hors hydrocarbures. Ce qui l'a poussé à prendre tous les moyens et mécanismes qui lui permettraient d'atteindre cet objectif ambitieux, puisque le secteur des petites et moyennes entreprises est considéré comme l'une des plus importantes de ces alternatives économiques, en essayant de mettre en évidence les variables les plus importantes qui entrent dans la réhabilitation de ces institutions et accroître leur efficacité et en faire des institutions productives et un moteur économique important pour l'économie algérienne, avec un potentiel compétitif élevé à exporter et à se déplacer à l'étranger.

Cette étude a conclu, qui comprenait un échantillon de 110 petites et moyennes entreprises actives dans divers secteurs économiques de base en Algérie, où les données obtenues ont été traitées et analysées à l'aide du programme SPSS v 25, et des résultats ont été obtenus. La qualification des petites et moyennes entreprises au niveau des fonctions de base a un impact positif sur l'augmentation de la capacité des petites et moyennes entreprises à exporter des produits autres que les hydrocarbures. Cependant, l'effet prédominant est dû à la variable indépendante, la qualification de la fonction technique. et la fonction des ressources humaines, tandis que l'effet du reste des variables reste de moyen à faible, et cela est dû à plusieurs raisons. Les problèmes ont affecté négativement les exportations de ces institutions, qui représentent de très faibles pourcentages des exportations totales, ce qui incite. nous d'intensifier les efforts et d'y prêter attention pour être une alternative économique réussie dans le futur selon les plans stratégiques élaborés par l'État algérien, Horizon 2030.

**Mots clés :** qualification des emplois de base, petites et moyennes entreprises algériennes, exportations hors hydrocarbures, promotion des exportations, compétitivité.