الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ـ دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي ـ

إعداد الطالبين:

منير بالخير

بشير نفوسي

تحت إشراف الأستاذ:

خالـــد مـــدخل

لجنة المناقشة

شريف بوقصبة	**أستاذ محاضر صنـــف ـ أ ـ**	**رئيسا**
خالد مدخل	**أستاذ مساعـد صنـــف ـ أ ـ**	**مشرفا ومقررا**
موسى جديدي	**أستاذ مساعـــد صنـــف ـ أ ـ**	**ممتحنا**
روضة جديدي	**أستاذ مساعـــد صنـــف ـ أ ـ**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2016/2015

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

الحمد لله الذي نفتتح بحمده الكلام و الحمد لله الذي حمده أفضل ما جرت به الأقلام سبحانه لا نحصي له ثناءاً عليه هو كما أثنى على نفسه وهو ولي كل إنعام.

و الحمد لله الذي فاوت بحكمته بين المخلوقات ، و رفع الذين آمنوا و الذين أوتوا العلم درجات ، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له ، وأشهد أن محمدﷺ عبده و رسوله ، الذي بلغ العلى بكماله كشف الدجى بجماله كملت جميع خصاله ، فصلوات الله على سيدنا **محمد** ﷺو على آله و صحبه الذين هم أطهر الخلق قلوبا ، و أغزرهم علوما و أكملهم حزما و عزما، وسلم تسليما ، ثم أما بعد:

أهدي هذا العمل :

إلى من هي أندي من قطرات الندى وأصفى من ماء الدجى ، إلى المثل العالي والقدوة الصارخة رمز الإرادة المتجددة ، إلى من تفرح لفرحتي وتحزن لحزني ، إلى من رافقتني دعواتها في كل خطوة من خطوات حياتي إلى من ضحت بنفسها من أجلنا إليك "**أمي الغالية**"حفظها الله وأطال لنا في عمرها .

إلى من أستمد منه قوتي واستمراريتي، من ألبسني ثوب مكارم الأخلاق والأدب و سهر وتعب وتحمل مشاق الحياة من أجل راحتي وهنائي من كان قدوة أقتدي بها، إليك "**أبي العزيز**" حفظه الله وأطال لنا في عمره

و إلى جميع الإخوة والأخوات، و كذا جميع الأهل و الأقارب.

و إلى جميع الأصحاب و الرفقاء، بدون استثناء، و إلى كل من يكنون لي المحبة والتقدير...

إلى زملائي في الدراسة وفقهم الله جميعا.

إلى من أنار لي الطريق في سبيل تحصيل ولو قدر بسيط من المعرفة أساتذتي الكرام.

نفوسي بشير

الإهداء

إلى أعز الناس لي .....

إلى أصدق الناس لي .....

إلى أحب الناس لي .....

إلى قدوتي في الحياة .....

الوالدين الكريمين ، أسرتي الصغيرة، إخوتي وأخواتي ، أصدقائي،.....

أقول إلى الله ثم إلى الناس شكرا

إليهم أهدي ثمرة هذا العمل

منير بالخير

شكر وعرفان

﴿ وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴾

سورة يوسف الآية: 12

فالحمد لك حتى ترضى والحمد لك إذا رضيت والحمد لك بعد الرضا .

ونسألك اللهم أن تجعل عملنا هذا خالصا لوجهك الكريم وأن تنفعنا به وتنفع كل من يقرأه .

تتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف السيد : مدخل خالد " الذي تابعنا طيلة هذا العام ولم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته وكان نعم الموجه فشكرا كل الشكر والامتنان.

كما لا ننسى أن نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد من أهل

وإخوان وزملاء، وخاصة أساتذة العلم الذين زودونا بما نحتاجه من

رصيد وهذا خلال الفترة الجامعية، وخاصة الأساتذة

"" "" " " "" ""

منير بالخير

بشير نفوسي

الملـــــخص

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في اقتصاديات الدول، فقد بينت الدراسات والأبحاث الحديثة الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات في دعم الاقتصاد الوطني، الأمر الذي يتطلب البحث عن الأساليب والطرق الفعالة لدعم هذه المؤسسات وتنميتها، وتعتبر حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة تهدف أساس إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة في إثبات ذاتها وتوفير الموارد المالية والفنية والإدارية والتسويقية التي تحتاج لها، ونحن من خلال بحثنا هذا حاولنا الإجابة على الإشكالية التي مفادها: " **إلى أي مدى تحتاج المؤسسات الصغيرة و المتوسط في ولاية الوادي إلى خدمات حاضنات الأعمال** ؟"، وخلصنا إلى مجموعة من النتائج من بينها أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية الوادي تحتاج فعلا إلى حاضنات الأعمال حيث هي مصدر مهم للابتكار والإبداع في مختلف المجالات، وتعمل حاضنات الأعمال على اكتشاف القدرات الإبداعية وترجمتها إلى مشاريع إنتاجية متميزة ، كما تساهم الحاضنات في مساعدة ومساندة المؤسسات الريادية وتوفير المناخ والإمكانيات اللازمة لدعم هذه المشروعات ،وأن انتساب المؤسسات الصغيرة إلى الحاضنات يجعل منها مؤسسات قوية ومواجهة للمنافسة مستفيدة من بعض التجارب السابقة.

الكلمات المفتاحية:

حاضنات الأعمال ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ريادة الأعمال، الحاضنات التكنولوجية

Résumé

Plusieurs recherches ont affirmé la grande importance que joue les petites et les moyennes entreprises dans le développement de l'économie nationale. Ce qui exige faire des études visant l'exploration des moyens et des méthodes qui contribuent aux développement de ces entreprises. Les incubateurs d'entreprises coffrent aux jeunes entreprises les sources financières, techniques, administratives et commerciales. En effet, notre travail a essayé de répondre à la question suivante : en quoi consiste l'utilité des incubateurs d'entreprises chez les petites et moyennes entreprises de la Wilaya d'El Oued ?

Nous avons d'abord constaté que les petites et moyennes entreprises d'El Oued sont conscientes de l'utilité des incubateurs d'entreprises, car ils représentent de potentielles sources d'innovations et de créativités dans tous les domaines. Ensuite, ils permettent la découverte des compétences et des performances clés pour les transformer en projets de productivités originales. Puis, ils contribuent à la fourniture du climat et des possibilités nécessaires aux développement des entreprises dominantes. Enfin, le fait d'appartenir aux incubateurs d'entreprises rend ces entreprises puissantes et capable de concurrencer les autres entreprises.

Mots clés : incubateur d'entreprises, petites et moyennes entreprises, entreprenariat, incubateur technologique.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات	الصفحة
الاهداء	I
الشكر	II
الملخص	III
الفهرس	IV
فهرس الجداول	VI
فهرس الأشكال البيانية	VII
قائمة الملاحق	VIII
المقدمة العامة	أ-ب-ج- د-هـ
الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	(47-08)
تمهيد	08
المبحث الاول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و أهميتها	09
المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	09
المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	14
المبحث الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأشكالها	18
المطلب الأول: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	18
المطلب الثاني: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	24
المبحث الثالث: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و عوامل النجاح والفشل	29
المطلب الأول: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	29
المطلب الثاني: عوامل نجاح و الفشل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	35
المبحث الرابع : واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	39
المطلب الأول: نشأة و تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	39
المطلب الثاني: طرق دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و العراقيل و المشاكل التي تواجهها	42
خلاصة الفصل الأول	47

الفصل الثاني : الإطار النظري لحاضنات الاعمال	(89-48)
تمهيد	49
المبحث الأول: ماهية حاضنات الاعمال	50
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الاعمال	50
المطلب الثاني: أهمية و أهداف و أدوار حاضنات الأعمال .	55
المطلب الثالث: خصائص و تمويل حاضنات الأعمال و الخدمات التي تقدمها	61
المطلب الرابع: أنواع حاضنات الأعمال	65
المبحث الثاني: آليات عمل الحاضنة وعوامل و معايير نجاحها	69
المطلب الأول: آلية الاحتضان	69
المطلب الثاني: عوامل نجاح حاضنات الأعمال	72
المطلب الثالث: معوقات ومعايير نجاح حاضنات الأعمال	74
المبحث الثالث: تجارب حاضنات الاعمال	77
المطلب الأول: تجارب حاضنات الأعمال في الدول الرائدة	77
المطلب الثاني: بعض التجارب لحاضنات الأعمال في الدول الأوربية	80
المطلب الثالث: بعض التجارب لحاضنات الأعمال في الدول النامية والعربية	83
خلاصة الفصل الثاني	89
الفصل الثالث:– دراسة الحالة – احتياج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى حاضنات الأعمال في ولاية الوادي	(116-90)
تمهيد	91
المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و حاضنات الأعمال في ولاية الوادي	92
المطلب الأول: واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الوادي	92
المطلب الثاني : واقع حاضنات الأعمال في الجزائر	96
المبحث الثاني : منهجية و إجراءات الدراسة	101
المطلب الأول: منهجية الدراسة	101
المطلب الثاني: مصادر البيانات و أدوات الدراسة	102
المطلب الثالث: خصائص أفراد العينة	105
المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة و تحليلها	112
المطلب الأول : تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول الأعمال و الخدمات	112

الاستشارية.	
المطلب الثاني : تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني خدمات السكرتارية و المعلوماتية	113
المطلب الثالث : تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثالث خدمات تنمية الموارد البشرية	114
المطلب الرابع : تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الرابع الخدمات العامة	116
الخاتمة	118
المراجع	123
الملاحق	128

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	12
1-2	مقارنة بين حاضنات الأعمال في الثمانينات و التسعينات	53
2-2	أصناف وأنواع حاضنات الاعمال	68
1-3	عدد مراكز التسهيل في طور الانجاز	100
2-3	عدد المشاريع المحتضنة على مستوى مشاتل المؤسسات	101
3-3	عدد الفقرات و ارقامها التسلسلية حسب الاستبيان	103
4-3	توزيع خيارات الاجابة في الاستبيان تبعا لمقياس لكرت الثلاثي	103
5-3	الاستبيانات الموزعة و المسترجعة	103
6-3	نتائج الفاكروباخ للاستبيان	104
7-3	توزيع أفراد العينة بحسب العمر	105
8-3	توزيع أفراد العينة بحسب الجنس	105
9-3	توزيع أفراد العينة بحسب المستوى الدراسي	106
10-3	توزيع أفراد العينة بحسب الخبرة	106
11-3	توزيع أفراد العينة بحسب النشاط	107
12-3	معلومات عن المشروع (عدد العمال)	108
13-3	معلومات عن المشروع نوع التمويل	109
14-3	خصائص أفراد العينة في مجال حالة المؤسسة	110
15-3	معلومات عن المشروع (أقدمية المؤسسة)	110
16-3	استجابة افراد العينة في المحور الاول (خدمات الاستشارة)	112
17-3	استجابة افراد العينة في المحور الثاني (الخدمات الادارية و السكرتارية)	113
18-3	استجابة افراد العينة في المحور الثالث (خدمات تنمية الموارد البشرية)	115
19-3	استجابة افراد العينة في المحور الرابع (الخدمات العامة)	116

فهرس الاشكال البيانية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-2	التطور التاريخي لحاضنات الأعمال	52
2-2	أهداف حاضنات الأعمال	60
3-2	رسم توضيحي للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال	65
4-2	مراحل عملية احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في حاضنة الأعمال	71
1-3	توزيع افراد العينة حسب العمر	105
2-3	توزيع افراد العينة حسب الجنس	105
3-3	توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي	106
4-3	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	106
5-3	توزيع افراد العينة حسب النشاط	107
6-3	توزيع افراد العينة حسب عدد العمال	108
7-3	توزيع افراد العينة حسب نوع التمويل	109
8-3	توزيع افراد العينة حسب الحالة	110
9-3	توزيع افراد العينة حسب اقدمية المؤسسة	110

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	ورقة الاستبيان
02	الجداول المخرجة من برنامج SPSS

المقدمـــــة

تمهيـد:

باتت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأساس الذي يعتمد عليه اقتصاد معظم دول العالم، ونظرا للطبيعة المرنة لهذه المؤسسات الأكثر استعداد للتوافق مع الوضع الجديد، والذي يتطلب سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق وحركة العرض والطلب، فقد أصبحت فرصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البقاء والنمو أكبر بكثير من فرص الشركات والمؤسسات الكبيرة ذات الهياكل الضخمة قليلة المرونة أمام متغيرات السوق.

ومما لاشك فيه أن التقدم التكنولوجي الهائل وتحرير الأسواق من خلال العولمة، قد أدَيا إلى خلق تحديات جديدة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في الدول النامية، كذلك فانه من أهم الصعوبات والمشاكل التي تعاني منها هذه المؤسسات الضعف في القدرات الإدارية لدى أصحابها وعدم استفادتهم من متطلبات الإدارة الحديثة اللازمة، مما يؤدي إلى تميز أعمالهم بضعف التخطيط في هذه المجالات.

ومن هذا المنطلق، وفي ظل الأجواء التنافسية شديدة الصعوبة، وحب البحث عن آلية تعمل على تطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأقيمت حاضنات الاعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها، فهي تحتضن وتدعم المبادرين وأصحاب الأفكار الإبداعية والطموحة، والمؤسسات التي تقدم منتجات وخدمات جديدة ومتطورة تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف، من تكنولوجية واقتصادية واجتماعية في المجتمعات وخدمات جديدة ومتطورة التي تقام بداخلها هذه الحاضنات.

وتعمل الحاضنات بمختلف أنواعها وتخصصاتها على خلق صورة ذهنية للنجاح أمام صاحب المؤسسات الناشئة، حيث أن الممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تمثل عاملا جوهريا في تنمية هذه المؤسسات الجديدة بالشكل الذي جعل بعض الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون على الحاضنات مسمَى "معهد إعداد الشركات".

و تعتبر الجزائر من الدول المتوجهة حديثا للاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة بعد سنة 2001 حيث تم إصدار القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،إلا أن هذا النوع من المؤسسات لم تلقى الاهتمام الكافي من حيث الرعاية والدعم بما يليق شأنها كونها أصبح هذا النوع من المؤسسات يحضى باهتمام كبير عالميا و تعتبر السبيل الأفضل للتنمية الاقتصادية من أجل ذلك إنتشرت في كل دول العالم فكرة حاضنات الأعمال من أجل تخريج مؤسسات صغيرة ومتوسطة ناجحة تدعم نمو الاقتصاد الوطني وعلى غرار ذلك ظهرت حاضنات الأعمال في الجزائر ولكن ليست في كل مناطق الوطن و في دراستنا هذه سوف نعالج مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية الوادي إلى خدمات حاضنات الأعمال .

المشكلة الرئيسية:

وبناءا على ما سبق يمكن طرح المشكلة الرئيسية الآتية:

إلى أي مدى تحتاج المؤسسات الصغيرة و المتوسط في ولاية الوادي إلى خدمات حاضنات الأعمال ؟.

الأسئلة الفرعية:

وهذا يقودنا إلى طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي المفاهيم النظرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟
- ماهي المفاهيم النظرية لحاضنات الاعمال؟
- ماهي أهم التجارب في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من طرف الحاضنات؟
- ما هو واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وحاضنات الاعمال في الجزائر؟
- ماهي الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟
- هل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي بحاجة لحاضنات الاعمال؟

فرضيات الدراسة:

قصد الإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية، وضعنا مجموعة من الفرضيات و التي تعتبر إجابات أولية للإشكالية الدراسة كما يلي:

- لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات الاعمال و الاستشارات وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي.
- لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات السكرتارية و المعلوماتية وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي.
- لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات تنمية الموارد البشرية وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي.
- لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في الخدمات العامة وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي.

مبررات اختيار الموضوع:

لعل أهمية الموضوع وحداثته على المستوى الوطني، إضافة إلى نقص الدراسات والبحوث العلمية الخاصة بحضانة الأعمال، هي من أهم الأسباب التي دفعت للخوض أكثر في هذا الموضوع، وذلك بإلقاء الضوء على عدة جوانب منه، ومحاولة التعرف أكثر على التجربة الجزائرية في هذا المجال وما مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى هذه الآلية في ولاية الوادي ومحاولة افادة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المنطقة بدراسة حول

وسائل دعم هذه المؤسسات و المتمثلة في حاضنات الاعمال التي تعتبر فكرة رائدة و لاقت نجاحا في كل دول العالم وذلك نتيجة دعمها للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتقديم خدمات هامة من اجل انطلاقة جيدة لهذه المؤسسات في عالم الاعمال.

أهداف الدراسة:

نحاول من خلال بحثنا تحقيق جملة من الأهداف منها:

- محاولة الكشف على مشاكل و عراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
- محاولة الوقوف على الأهداف التي تجعل من هذه المؤسسات قطاعا قائما بذاته
- التعرف على الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وترقية واستمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دراسة حاجيات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي الى خدمات حاضنات الاعمال

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في كونه يتعرض لأحد أهم المواضيع المطروحة اليوم على الساحة الاقتصادية والمتمثلة في حاضنات الأعمال باعتبارها كخطوة داعمة ومشجعة لتفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العملية التنموية، واحتوائها على تطوير عملها بالشكل الذي قد يجعلها ترتفع إلى مكانة المؤسسات الناجحة.

ولهذا فان أهمية البحث تنبع ليس فقط من قلة الدراسات التي تناولت هذا الجانب في الجزائر، لكن أيضا لكون الموضوع يكتسي أهمية بالغة في نظر مقرري السياسة التنموية والباحثين في الكثير من بلدان العالم، ونحن ارتأينا تناول تجربة الجزائر في هذا المجال باعتبارها تجربة فتية وهذا سعيا منا لمعرفة مدى أهمية تواجد حاضنات الاعمال في ولاية الوادي من اجل مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهذه الآلية و مدى احتياج هذه المؤسسات في ولاية الوادي للخدمات التي ستقدمها الحاضنة ومدى استفادتها منها.

الدراسات السابقة:

- **دراسة:** لمياء عبد الحميد عبد النور الدايم سنة 2011 كانت بعنوان الفكر الاستراتيجي الاقتصادي كإطار مرجعي لحاضنات الأعمال من خلال المشروعات الفنية الصغيرة وهي رسالة ماجستير في جامعة حلوان مصر وهذه الدراسة تطرقت الى تأثير حاضنات الاعمال على المشروعات الفنية الصغيرة وقد توصلت الى ان حاضنات الاعمال لها قدرة تأثر كبير من حيث إنتاجية المشروعات الفنية الصغيرة بمصر.
- **دراسة:** نيفن طلعت صادق دراسة بعنوان برامج الدعم المقدمة في مجال حاضنات الأعمال وهي رسالة ماجستير في جامعة القاهرة مصر وهذه الدراسة تطرقت الى برامج الدعم ومدى انجاحها لحاضنات الأعمال وتوصلت هذه الدراسة الى ان برامج الدعم والتي تدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في أطار حاضنات الاعمال انها لاقت نجاح كبير في مصر.

- **دراسـة:** بن قطاف أحمد سنة 2007 كانت بعنوان أهمية حاضنات الأعمال التقية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبدعة في الجزائر وهي رسالة ماجستير الموسم في جامعة محمد بوضياف لمسيلة وهذه الدراسة تطرقت الى الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال التقنية في ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبدعة وتوصلت الدراسة الى أن حاضنات الأعمال التقنية لها دور كبير في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر.

الاطار الزماني و المكاني:

من أجل الإجابة على الإشكالية حاولنا تطبيق موضوعنا على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في منطقة محل الدراسة وهي ولاية الوادي حيث شملت مجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ونظرا لكون حاضنة ولاية الوادي لم تقام بعد ، وأما حدود دراستنا الزمنية خلال الموسم الحالي 2015-2016.

المنهج و الادوات المستخدمة:

من أجل دراسة الإشكالية المطروحة في الموضوع، ومحاولة الإجابة على الأسئلة لاختبار صحة الفرضيات اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي، وهذا من خلال تناول مختلف الأدبيات في الموضوع، وتحليلها، وكذا تحليل مختلف الإحصائيات التي وجدناها في هذا المجال، باستخدام البرنامج الاحصائي spss.

صعوبات البحث:

قد تعرضنا عند القيام بهذه الدراسة إلى جملة من الصعوبات منها:

- كثرة المراجع في موضوع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و صعوبة حصر المعلومات و تكييفها لموضوع محل الدراسة.
- ندرة المراجع المتخصصة في موضوع حاضنات الاعمال.
- ندرة الدراسات السابقة لموضوع حاضنات الاعمال وخاصة في الجزائر.
- عدم وجود المعلومات المطلوبة والكافية الخاصة بالموضوع في الجانب التطبيقي خاصة في ظل تجربة الجزائر الفتية.
- غياب فكرة حاضنات الاعمال لدى اصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في منطقة محل الدراسة (ولاية الوادي).
- صعوبة اقناع اصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة للإجابة على اسئلة الاستبيان.

محتوى البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية، تناولنا البحث من خلال ثلاثة فصول كالآتي:

الفصل الأول : جاء بعنوان الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذي بدوره تناول مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم تحديات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و عوامل النجاح و الفشل ثم واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

الفصل الثاني :كان بعنوان الإطار النظري لحاضنات الأعمال والذي بدوره ينقسم إلى ماهية حاضنات الأعمال و آليات عمل الحاضنة و أهميتها و دورها ثم بعض التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال.

الفصل الثالث : تناولنا فيه دراسة الحالة وهي حول احتياج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي لحاضنات الأعمال وتفرع إلى واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر ثم منهجية و إجراءات الدراسة ومنه عرض نتائج الدراسة و تحليلها من الاستبيان الموزع على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة محل الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمؤسسات

الصغيرة والمتوسطة

تمهيـــد:

تحظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الراهن بإهتمام مخططي السياسات الاقتصادية و الاجتماعية في مختلف دول العالم المتقدم منها و النامي على حد سواء ، وذلك انطلاقا من الدور الحيوي لهذه الصناعات في تحقيق الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية لهذه الدول ، وتؤكد تجارب العديد من الدول ، مثل اليابان و الصين و الهند و الولايات المتحدة الأمريكية و ألمانيا و فرنسا و إيطاليا و غيرها من الدول الأوروبية و الأسيوية ، إن دعم وتشجيع المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة قد حقق طفرة نوعية ملحوظة على المستويين الاقتصادي و الاجتماعي لهذه الدول ، فالصناعات الصغيرة والمتوسطة بطبيعتها لا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة أو تقنيات معقدة ، مما يجعل تخصصها في مجال محدد و السيطرة عليه أمر في متناول اليد ولهذا جاء هذا الفصل في أربعة مباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و أهميتها.

المبحث الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأشكالها.

المبحث الثالث: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و عوامل النجاح والفشل.

المبحث الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و أهميتها

نحاول في هذا المبحث توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وما يترتب عن ذلك من تأسيس نظري لمفاهيمها.

انتشر مصطلح "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " انتشارا واسعا في مختلف دول العالم ليعبر عن نوع معين من المؤسسات الاقتصادية ، إلا أن هذا المصطلح مازال لا يعبر عن حقيقة وضعية هذه المؤسسات، فالغموض وعدم الرؤية مازالا قائمين دون تحديد معنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .والى جانب هذا الغموض يبق الفارق شاسعا في عملية تحديد تعريفها بين بلد وآخر، أو حتى بين منطقة وأخرى، فمنها ما يحتاج إلى تكنولوجيا عالية ومنها ما يستخدم الطرق التقليدية .

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

تصطدم محاولات تحديد تعريف جامع وشامل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجود عدد هائل من المعايير والمؤشرات التي يستند عليها هذا التعريف، فمنها ما يعتمد على حجم العمالة، حجم الأموال المستثمرة، حجم المبيعات، حصة المؤسسة من السوق...الخ .إلا أنه هناك شبه إجماع بين مختلف الباحثين والمهتمين بالقطاع على مجموعة من المعايير التي يمكن الاحتكام إليها في إيضاح الحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومختلف المؤسسات الأخرى، وهذه المعايير يمكن تقسيمها إلى معايير نوعية ومعايير أخرى كمية[1]

كما نجد أنه لا يوجد تعريف معين و محدد تأخذ به كل دول العالم وذلك غير ممكن في ظل تعدد الأسباب الخاصة بظروف كل دولة ، وفيما يلي بعض التعاريف التي تبنتها الدول على اختلاف درجة تطورها ، وبعض الهيئات على اختلاف مجالات عملها .

الفرع الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول المتقدمة :

نعطي فيما يلي بعض التعاريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول المتقدمة :

1. **عرف الاتحاد الأوربي** و ميز بين المؤسسة المصغرة والصغيرة و المتوسطة و الكبيرة في قانون 1996/04/30 فالمؤسسة المتوسطة هي التي تشغل أقل من 250 شخص أو يكون رقم أعماله السنوي لا يتجاوز 40 مليون أورو أو مجموع الميزانية السنوية لا يتجاوز 27 مليون أورو ،وأما المؤسسة الصغيرة، توظف أقل من 50

1 -عبيدات عبد الكريم ، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة** ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سعد دحلب بالبليدة السنة الجامعية 2006 ،ص 53.

شخص، أو رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 5 مليون أورو ويمكن الحصر بأن المؤسسة المصغرة هي التي توظف أقل من 10 أشخاص [1].

2. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان** :حيث نجدها استثنت معيار رقم الأعمال من التعريف واعتمدت على معيارين هما عدد العمال ورأس المال حيث قسمتها إلى صناعة إنشاءات ، نقل برأس مال أقل من 300 مليون ين و أقل من 300 عامل ، تجارة بالجملة برأس مال أقل من 100 مليون ين ، وعدد العمال أقل من 100 عامل، تجارة بالتجزئة ،برأس مال أقل من 50 مليون ين و بعدد عمال أقل من 50 عامل، وخدمات برأس مال أقل من 50 مليون ين و أقل من 100 عامل [2].
3. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية:**يختلف تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية من قطاع لأخر و حسب عدد العمال وقيمة الدخل وذلك كالتالي كل الصناعات وشركات الخدمات غير المصدرة بعدد عمال أقل من 500 عامل و بدون تحديد للدخل السنوي وشركات الخدمات المصدرة حيث تنقسم الى الشركات بعدد عمال أقل من 500 عامل وبدخل سنوي اقل أو يساوي 07 مليون دولار لكل الشركات و أقل أو يساوي 02 مليون دولار لقطاع الاعلام الآلي ،وهناك المزارع والتي تكون بعدد عمال أقل من 500 عامل و بدخل سنوي أقل أو يساوي 250 ألف دولار [3].

الفرع الثاني : تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول النامية :

1. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اتحاد بلدان جنوب شرق اسيا** (ASEAN) :التعريف المعتمد من طرف اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا هو التعريف الذي اقترحته كل من "برتش وهيمتز" بعد دراسة قاما بها على عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهذا الاتحاد و اقترحا التقسيم التالي مؤسسات منزلية و حرفية : من 01 إلى 09 عمال ،مؤسسات صغيرة : من 10 إلى 49 عامل ،مؤسسات متوسطة : من 50 إلى 99 عامل ،مؤسسات كبيرة :100 فما أكثر[4].

1- بن نعمان محمد ، **مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق تنمية محلية متوازنة جغرافيا دراسة حالة ولاية بومرداس2009-2011** ،رسالة ماجستير، غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3،الجزائر ، 2011-2012 ، ص5-6.

[2] -غدير أحد سليمة ،**تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر دراسة تقيمية لبرنامج ميدا**، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة قاصدي مرباح كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ورقلة 2007 ص 07.

[3]- حسين عبد المطلب الاسرج ،**دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الصناعية في الدول العربية** ،دراسات استراتيجية ،مركز الامارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية ، دولة الامارات العربية المتحدة ، 2009 ، ص 16 .

[4] - زميت الخير، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واقع التجربة الجزائرية** ،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة كلية العلوم الاقتصادية 2014-2015، ص 18.

2. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر** :ظلت المؤسسات الصغيرة في مصر تعاني من عدم وجود تعريف إلى غاية صدور القانون رقم 141 لسنة 2004 و المسمى بقانون "تنمية المنشآت الصغيرة "، وقد عرف هذا القانون المؤسسات الصغيرة "بكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يتجاوز مليون جنيه و لا يزيد فيه عدد العاملين عن 50 عاملا، وتعد مؤسسات متناهية الصغر حسب ذات القانون بكل شركة أو منشئة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا ويقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه و لا يتجاوز مليون جنيه و لا يزيد فيه عدد العاملين عن 50 عاملا .

3. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تونس** :فيما يتعلق بتعريفها في تونس ففي الواقع لا يوجد تعريف رسمي لها ،لكن هناك تعريفان يستعملان خاصة في إطار التمويل ،المرسوم رقم 94-814 المتعلق بالشروط من أجل التمويل من طرف الصندوق الوطني لتطوير الحرف و المهن الصغيرة الذي عرف المؤسسات الصغيرة على أنها " تلك التي لا تتجاوز فيها تكلفة الاستثمار الكلية (رأس المال العامل)50.000 دينار تونسي "،المرسوم رقم 99-484 الذي عرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للقطاع الصناعي و القطاع الثالث على أنها تلك التي لا يقل فيها قيمة الاستثمار الكلي عن 03 مليون دينار تونسي غير أن هناك اتفاق واسعا بين المسؤولين الوطنين على تعريف غير رسمي مفاده أن المؤسسة التي تشغل بين 10 و100 عامل يمكن اعتبارها صغيرة ومتوسطة [1].

4. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب** : تم تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المغرب من طرف فيدرالية المقاولات الصغيرة و متوسطة الحجم كالتالي :" تعرف المقاولات الصغيرة و متوسطة الحجم بصفتها شركات تشغل أقل من 200 عامل و لها رقم دون 75 مليون درهم "[2].

5. **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** : نجد إن المشرع الجزائري ومن خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة 2001 عرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المادة الرابعة منه والذي تم تفصيله في كل من المواد الخامسة، السادسة والسابعة منه كما يلي:[3]

- **المادة الرابعة** :عرَّف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات، والتي تشغل من 1 إلى 250 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري دينار

1 ـ غدير أحد سليمة ،مرجع سبق ذكره ص 08.

2 ـ زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

3 - الجمهورية الجزئرية، قانون، **القانون رقم 01-18 يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية رقم 15،7ديسمبر2001م** ، المواد 5،6،7

- أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة مليون دينار وتستوفي معايير الاستقلالية.
- **المادة الخامسة** :فتُعرَّف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، ويكون رقم أعمالها السنوي ما بين 200 مليون دينار و 2مليار دينار، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 100و 500مليون دينار.
- **المادة السادسة** :وتُعرَّف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 100 مليون دينار.
- **المادة السابعة** :وتعرف المؤسسة المصغرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 1 إلى 9 أشخاص، وتحقق رقم أعمال سنوي أقل من 20 مليون دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10ملايين دينار.

و تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بناء على عدد العمال ورقم الأعمال أو الحصيلة السنوية، حيث تم الاعتماد في ذلك على تعريف الإتحاد الأوربي لسنة 1996 م.

جدول رقم (01-01) تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال	الميزانية
مؤسسة المتوسطة	من 50 الى 250	200 مليون إلى مليارين دج	من 100 الى 500 مليون دج
مؤسسة صغيرة	من 10 الى 49	أقل من 200 مليون دج	أقل 100 مليون دج
مؤسسة مصغرة	من 01 الى 09	أقل من 20 مليون دج	أقل من 100 مليون دج

Source: ministere de PME , actes des assises nationales PME , 2004 , p01

الفرع الثالث :تعريف بعض المنظمات الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

سعت العديد من المنظمات الى وضع تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر بعضا منها :

1. **تعريف الكنفيدرالية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (فرنسا)**:"**المشاريع الصغيرة والمتوسطة** هي تلك التي يتولى فيها قادتها شخصيا ومباشرة المسؤوليات المالية ، الاجتماعية ، التقنية ،و المعنوية مهما كانت الطبيعة القانونية للمؤسسة "[1].
2. **وقد وضعت لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية US Committee for Economic** تعريفا للمشروع اشتمل على العديد من الخصائص ، لهذه النوعية من المشروعات ، حيث عرفت المشروع الصغير بأنه ذلك المشروع الذي يجب ان يستوفي شرطين أو خاصيتين على الأقل من الخصائص التالية :

- استقلال الإدارة: مدير المشروع هو نفسه مالك المشروع.

1 – خبابه عبد الله ، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة** ،دار الجامعة الجديدة للنشر، 2013 ، ص 16.

- رأس المال :يتم توفيره بواسطة المالك الفرد أو بواسطة مجموعة صغيرة من الملاك .
- العمل في منطقة محلية ، يعيش الملاك و العاملون في مجتمع واحد .
- حجم المشروع صغير نسبيا للصناعة التي ينتمي إليها [1].

3. **ونجد أن البنك الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي** ،يعرف المشرعات الصغيرة بأنها "المنشأة المستقلة في الملكية و الإدارة و تستحوذ على نصيب محدود من السوق "[2].
4. **ويمكن تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** على أنها: "المشروع الذي يستخدم عددا قليلا من العاملين ويدار من قبل المالكين ويخدم السوق المحلية [3]".
5. **تعرف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "يونيدو UNIDO"** المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنها "تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ، ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة الأجل (الإستراتيجية)و القصيرة الأجل (التكتيكية)،كما يتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10-50 عاملا [4].
6. **وقامت هيئة المشروعات الصغيرة SBN Small Business Administration** بتعريف المشروع الصغير على أنه " شركة يتم ملكيتها وإدارتها بشكل مستقل و هي غير مسيطرة في مجال عملها و غالبا ما تكون صغيرة الحجم فيما يتعلق بالمبيعات السنوية وعدد العاملين بالمقارنة بالشركات الأخرى في الصناعة "[5].
7. **ولقد حاول عدد من الباحثين المصريين** اتخاذ تعريف مناسب للمشروعات الصغيرة يتلاءم و ظروف المجتمع المصري ومن أهم هذه التعاريف ما يلي :

المشروعات الصغيرة تلك الوحدات التي يعمل فيها اقل من 100 عامل وبدون استخدام قوى محركة بالإضافة إلى توفر عدد من الشروط والتي أهمها :أن تكون المنشأة فردية من حيث شكل الملكية ،أن تمارس النشاط بصورة محلية ،اتحاد الملكية و الإدارة و العمالة، أن تكون حصة المنشأة السوقية محدودة.

8. **ويمكن تبني تعريفا أخر للمشروعات الصغيرة** و أكثر شمولا و تعبيرا عن الواقع و العمل ، ويعتمد عن الواقع و العمل و يعتمد على الأسس التالية : استقلالية العمل والإدارة و الملكية ، حيث يجب أن لا تتدخل هيئات أو جهات خارجية في عمل المنشأة ، وأن لا تعتبر المنشأة فرعا لأحد المنشآت الكبرى ،وحدة الملكية

1 - نفس المرجع ، ص 31.

2 -عبد المطلب عبد الحميد ، **اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الإسكندرية** ، الدار الجامعية ، 2009 ، ص 19.

3 -ماجدة عطية ،**إدارة المشروعات الصغيرة ،قسم إدارة الأعمال** ،جامعة مؤتة ،دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة طبعة 3 -2009، ص 15.

4 - مصطفي يوسف كاف ،**بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة** ،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، طبعة 1 ، ص 29.

5 - نفس المرجع ، ص29.

و الإدارة حيث يجب إن يكون صاحب المشروع هو المدير الفعلي ،وأن لا يتجاوز عدد العاملين الدائمين عن 20 عامل وأن محدودية حجم العمل وحصة المنشأة من المبيعات السنوية، وأن يكون نشاط المنشأة محلي [1].

المطلب الثاني :أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة باعتبار أنها تعد منفذا جديدا لاستغلال الموارد و الخامات المحلية نظرا لارتباط أغلبها بذلك ومن ثم فهي تضيف موارد للبلد من خلال عمليات سد الحاجات المحلية وتقليل عملية الاستيراد للسلع المثيلة (إحلال الواردات) و المساهمة الفعالة في عمليات التصدير للسلع التي لها ميزة نسبية .

إن دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية في الدول النامية يختلف عن مثيله في الدول المتقدمة ، حيث تختلف أهمية و مكانة الصناعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية بين الدول تبعا لمرحلة التصنيع التي بلغتها كل الدول ، ففي الدول الصناعية المتقدمة نجد أنه على الرغم من أن التقدم والتصنيع يؤديا إلى نمو الصناعات كبيرة الحجم و كبر حجم المشروعات ، إلا أن الملاحظ عدم اختفاء المشروعات الصغيرة ، بل على العكس من ذلك نجدها تقوم بدور هام في اقتصاديات هذه الدول [2].

نستطيع تحديد أهمية الصناعات الصغيرة ومكانتها في الدول النامية و المتقدمة من خلال عدة محاور أساسية وهي:

1. **المساهمة في توفير فرص العمالة و تقليل مشكلة البطالة** :وبذلك فإنها مصدر مهم للوظائف الجديدة في الاقتصاد وتساعد الدول و الحكومات في حل مشكلة البطالة .أن البدء بأعمال جديدة بهذا العدد الكبير يؤدي إلى توظيف عالي ، كما أن لها قدرة على توليد وتوطين وظائف بمعدلات أكبر وتكلفة أقل من مثيلاتها بالمشروعات الكبيرة ،أن بعض الصناعات تساهم أكثر من غيرها في عرض وظائف لكون الأعمال الصغيرة هي المسيطرة في هذه الصناعات كما هو الحال في الخدمات الشخصية ، وخدمات الحاسوب ، وأعمال الكهرباء ، وخدمات الهندسة والعمارة ، ولا يقتصر هذا الأمر على الولايات المتحدة الأمريكية بل في أغلب دول الصناعية مثل ألمانيا وفرنسا وبريطانيا . وفي الدول العربية على سبيل المثال فان مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية بلغت نسبة المصانع الصغيرة فيها 98 بالمائة من مجموع المصانع ، كما أنها توظف حوال 89 بالمائة من القوة العاملة في المدينة[3] .

---

[1] - مصطفي يوسف كاف ، مرجع سبق ذكره، ص 33.

2 –رضا نجت أمين ،**تأثير العناقيد الصناعية على التنمية الصناعية في مصر** ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة حلوان ،كلية التجارة و إدارة الأعمال ،قسم الاقتصاد و التجارة الخارجية ،2010 ، ص ص 53–54.

3 –عبد العزيز جميل مخيمر وأحمد عبد الفتاح عبدالحليم ، ،**دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية** ، القاهرة ،بحوث ودراسات صادرة عن المنظمة العربية للتنمية الادارية بالقاهرة منشورات 2005 ، ص 31.

2. **تعتبر مصدرا مهما للتجديد و الابتكار و الإبداع وكآلية لإعداد جيل من رجال الأعمال** :حيث تعتبر فضاء رحبا لتطوير المهارات المحلية وتوفير المرونة للتكيف السريع مع متطلبات السوق المتغيرة و مختبرا للصناعات الجديدة ،حيث أن المنظمات المتوسطة و الصغيرة تمتاز بجهودها الحثيثة لتطوير المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات أو تحسينها أو تطوير استخدامات جديدة لها تنمية المواهب و الابداعات و الابتكارات وإرساء قواعد التنمية الصناعية ، تشير نتائج الدراسات المتخصصة في هذا المجال إلى أن عدد الابتكارات و الاختراعات التي تحققت عن طريق الصناعات الصغيرة و المتوسطة تزيد عن ضعف مثيلاتها التي حققتها الصناعات الكبرى كما أن هذه الابتكارات تطرح على نطاق تجاري في الأسواق خلال فترات زمنية أقل وعليه فان منظمات المتوسطة والصغيرة يشار اليها باعتبارها مصدر مهم للإبداع التكنولوجي وفي جميع القطاعات المتواجدة فيها وهو يعني القدرة على تحسين منتجات موجودة أو اطلاقه منتجات جديدة أو تحسين عملية موجودة أو جميع هذه الجوانب[1].

3. **تساهم الأعمال المتوسطة والصغيرة في تنشيط وتطوير حالة المنافسة:** حيث يلاحظ أن هذه الأعمال تمثل تحدي وتنافس قوي حتى للمنظمات الكبيرة و المعروفة على الصعيد العالمية ،أن حالة المنافسة تنشط وتنعش الاقتصاد وتجعل عمليات المبادلة أكثر كفاءة وفائدة وترتقي بالإداء وتشبع حاجات الزبائن ـ أن المنظمات المتوسطة والصغيرة لها أهمية كبيرة في تحسين ميزان مدفوعات الدولة حيث التصدير للخارج[2] .

4. **مصدر مهم لتوليد الناتج القومي وتنمية الصادرات** و الثروة الاقتصادية ويتأتى هذا من دورها و مساهمتها في تعظيم العوائد الاقتصادية وتطوير الاقتصاد وبنظرة سريعة في الاقتصاد الصناعي المساهمة في زيادة حجم وقيمة الصادرات الصناعية ، وتؤكد التجارب الدولية نجاح هذا المنهج ، ففي ألمانيا تمثل صادرات الصناعات الصغيرة والمتوسطة حوالي 66 بالمائة من إجمالي الصادرات الصناعية و في إيطاليا تصل هذه النسبة إلى نحو 47 بالمائة وفي اليابان تصل إلى حوالي 30 بالمائة بالإضافة إلى إنتاج سلع وسيطة بنسبة 20بالمائة من صادرات الصناعات الكبرى ، وفي فرنسا تصل النسبة إلى نحو 27 بالمائة و في الولايات المتحدة تصل نسبة أصحاب المشاريع الصغيرة بين المصدرين حوالي 96 بالمائة ،قاموا بتصدير حوالي 30 بالمائة من إجمالي الصادرات الأمريكية [3].

5. **تساهم الأعمال المتوسطة والصغيرة في إشباع حاجات لفئات المجتمع المختلفة:** فقد يكون هذا الإشباع تحقيق مردود وأداء مالي بالنسبة لمالكي هذه الأعمال من الرواد أو اشباع حاجات الزبائن من سلع وخدمات أو إشباع رغبات باقي فئات المجتمع المتعاملين بشكل مباشر أو غير مباشر مع هذه الأعمال ، تشير

1 – نبيل محمد شلبي ،**دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الابداع العربي**، مجلة آفاق اقتصادية، مجلد 25،عدد 97 ، 2004 ، ص 112.

2 – طاهر محسن منصور الغالبي ، **ادارة و إستراتيجية منظمات الاعمال المتوسطة والصغيرة** ، تونس ،جامعة الزيتونة ، ،دار وائل للنشر ،ط 2009 ، ص 34.

3 – علاء عباس ومحمد السلامي ،**ريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة** ،الاسكندرية ،دار فاروس العلمية ،2014 ، ص110.

الدراسات إلى أن العائد على حقوق الملكية في الصناعات الصغيرة أعلى بكثير منها في الصناعات الكبيرة وقد يرجع هذا المر للعديد من العوامل يقع في مقدمتها قدرة الأعمال الصغيرة على الاستجابة السريعة وبتكاليف أقل قياسا للأعمال الكبيرة وهكذا تكون نسبة التغير في المنتجات و العمليات و الأسواق أسرع وكذلك يلاحظ أن الأعمال المتوسطة و الصغيرة أكثر جذبا للكفاءات و المهارات و الخبرات الشخصية من الرجال و النساء [1].

6. **تقديم سلع وخدمات بأسعار معقولة:** نظرا لقلة تكاليف تقديم سلع وخدمات بأسعار معقولة ،وكذا لقلة تكاليف إنتاجها مقارنة بالمشروعات الكبيرة مما يخدم طبقات المستهلكين المتوسطة وما دونها[2].

7. **قيامها بدور الصناعات المغذية للمشروعات الكبيرة** : أن الأعمال الصغيرة تستفيد منها الشركات الكبرى حيث توفير مستلزمات الانتاج وقطع الغيار و التجهيز بما يحتاج اليه من مواد ففي الاقتصاد الأمريكي يمكن ملاحظة اعتماد شركة جنرال موتورز لصناعة السيارات في تجهيزها بالمستلزمات على ما يزيد عن 32000 منظمة صغيرة وتعتمد في مبيعاتها على أكثر من 1200 وكيل و وسيط لإيصال المنتج إلى المستهلكين ، أن البعض من الاحتياجات لزبائن بسبب محدودية الطلب لا تستطيع الشركات الكبيرة تلبيها وهنا يكون دورا مهما للمنظمات الصغيرة كذلك تحافظ الأعمال الصغيرة على العديد من الباحثين ، أن العلاقة بين الشركات الكبيرة و المنظمات المتوسطة و الصغيرة لا تقتصر على ما ذكرناه أعلاه ، بل تمتد هذه العلاقة لتشكل منظور تكاملي يساهم في التطوير و التحديث للتكنولوجيا الحيوية ذات الأهمية الكبيرة في التطور المعاصر ، أن الأعمال الصغيرة الريادية ذات علاقة وطيدة ومهمة مع الصناعات ذات التكنولوجيا العالية المتقدمة ، حيث تساهم في ردم العديد من الفجوات العلمية التي لا توجد الشركات الكبرى في هذه الصناعات الوقت و القدرة على متابعتها نتيجة تركيزها على الجوانب الحيوية من التطوير.

8. **تنمية المناطق الريفية و المساهمة في التنوع الثقافي:** مقارنة بالمؤسسات الكبيرة فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بمرونة أكبر في اختبار أماكن توطنها لأنها تحتاج إلى قدر ضئيل من خدمات البنى التحتية وبالتالي إمكانية إقامتها في المناطق الريفية وهذا ما يساعد على توفير فرص عمل لسكان هذه المناطق وتحسين مستوى معيشتهم و التقليل من الهجرة إلى المناطق الحضرية ،كما تستطيع الأعمال الصغيرة الحفاظ على خصوصية الأقليات المتواجدة في بلدان أخرى كالمهجر أو غيره ، هكذا توجد المحلات التجارية والمطاعم العربية و الاسلامية أو المطاعم اليابانية أو الصينية التي تقدم منتجات أو خدمات تحتاجها هذه المجموعات العرقية في بلدان أخرى ، وهذا يساهم في إشباع حاجاتهم الخاصة المتميزة ، كما أن ظاهرة التنوع الثقافي في الأعمال

[1] - حسين عبد المطلب الأسرج ، مرجع سبق ذكره، ص 27.

[2] - نبيل محمد شلبي ،مرجع سبق ذكره ، ص 112.

المتوسطة و الصغيرة تساهم أيضا في دفع الشركات الأكبر في قبول و احتضان التعدد واحترام الاختلاف و التنوع في قوة العمل لديها [1].

9. **تنويع مصادر الدخل** :مما يعني الارتقاء بمستوى الادخار و الاستثمار من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد و الجمعيات و الهيئات غير الحكومية ، وغيرها من مصادر التمويل الذاتي ، الأمر الذي يعني استقطاب موارد مالية كانت ستوجه إلى الاستهلاك الفردي غير المنتج مما يخفف من أخطار التقلبات الاقتصادية و المساهمة في زيادة معدلات النمو و التنمية وتوسيع القاعدة الإنتاجية واستخدام الموارد المحلية المتوفرة بصورة مثلى وتخفيض نسبة الفاقد و الهدر و الضياع في هذه الموارد [2].

10. **إحداث التوازن الجهوي**: ذلك أن هذا النوع من المؤسسات سهل إنشاءه في المناطق المنعزلة و النائية و تدعيم النسيج الاقتصادي وخلق بعض التكامل لأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تنشط في مجالات مختلفة فلاحية وخدماتية ما يجعل الاقتصاد الوطني يتسم ببعض التوازن ،مع مساهمة هذه المؤسسات في حماية البيئة لأن العديد منها يعتمد على مخرجات ونفايات المؤسسات الصناعية الكبرى [3].

11. **وسيلة لاستثمار المواد الأولية المحلية** :سواء كانت خامات غير مستثمرة أو سلعا نصف مصنعة ، مما يجعلها وسيلة هامة لتشجيع ودعم الانتاج الزراعي و الانتاج الصناعي على حد سواء عند اعتمادها على مدخلات الانتاج المحلية بما فيها الآلات المصنعة محليا ،فضلا عن دورها في تنمية وحماية الصناعات التقليدية التي أصبحت تلقى رواجا لدى شعوب العالم المختلفة ،كذلك قدرتها على توفير السلع و الخدمات بما يناسب ويلبي متطلبات السوق المحلية خصوصا في الدول النامية التي تعاني من ضيق نطاق السوق المحلية وانخفاض القدرة الشرائية للأفراد نظرا لانخفاض نصيب الفرد من الدخل القومي ، وهذا تشكل المشروعات الصغيرة مصدر منافسة محتمل وفعلي للمنشآت الكبيرة وتحد من قدرتها على التحكم في الأسعار من حيث أنها تعتبر مقياس هام لمدى ما يتسم به السوق من حيوية و حركة[4].

[1] - زميت الخير، مرجع سبق ذكره ، ص ص 32-33.

2 – نبيل محمد شلبي ، مرجع سبق ذكره، ص112.

3 – خبابه عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

[4] - علاء عباس ومحمد السلامي ، مرجع سبق ذكره، ص109.

المبحث الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأشكالها .

تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات ،كما أنها تتخذ عدة أشكال وتنشط في بعض المجالات الخاصة وهذا ما يعالجه هذا المطلب .

المطلب الأول: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تتقاسم المؤسسات المتوسطة والصغيرة الحجم مجموعة من الخصائص رغم أن البعض من هذه الخصائص لا ينطبق عليها بشكل موحد ، لوجود تمايز بين هذين المنظمات وفق العديد من الاعتبارات، إن لهذه الخصائص المميزة انعكاس قد يكون ايجابي أو سلبي على المنظمة وفق اعتبارات رؤية الإدارة و منهجها في التعامل مع مختلف أصحاب المصالح المرتبطة بهم المؤسسة ، ويمكن إجمال أهم هذه الخصائص في التالي:

الفرع الأول :الخصائص الايجابية:

فيما يلي أبرز الخصائص الايجابية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،والتي هي سبب انتشارها الواسع:

أولا : خصائص متعلقة بالحجم :

1. **سهولة التأسيس (النشأة):** تستمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصر السهولة في إنشائها من انخفاض مستلزمات رأس المال المطلوب لإنشائها نسبيا ، حيث إنها تستند في الأساس إلى جذب وتفعيل مدخرات الأشخاص من أجل تحقيق منفعة أو فائدة تلبي بواسطتها حاجات محلية في أنواع متعددة من النشاط الاقتصادي وهذا ما يتناسب و البلدان النامية ، نتيجة لنقص المدخرات فيها بسبب ضعف الدخل[1] .

2. **علاقة تكامل وتعاون مع المؤسسات الكبيرة:** إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستجيب لطلبات الصناعات الكبيرة بتوفير مستلزمات معينة (منتجات محدودو اليد العاملة)،حيث تتم هذه العملية وفق التعاقد من الباطن (المناولة)، وعلى سبيل المثال العملاق الأمريكي لانتاج السيارات " جنرال موترز"يتعاقد من 26 ألف مصنع لإنتاج عدد من الأجزاء التي يحتاج إليها في العملية التصنيعية ومن بينها 16 ألف مصنع يعمل بها أقل من 100 عامل [2].

3. **مركز ذاتي للتدريب** :تتسم هذه المؤسسات بقلة التكاليف اللازمة للتدريب لاعتمادها أساسا على أسلوب التدريب أثناء العمل ،بمعنى أنها تعتبر مركزا ذاتيا للتدريب و التكوين لمالكيها و العاملين فيها ،وذلك جراء مزاولتهم لنشاطهم الانتاجي باستمرار ، وهذا ما يساعدهم على الحصول على المزيد من المعلومات و المعرفة ، وهو الشيئ الذي ينمي قدراتهم ويؤهلهم لقيادة عمليات استثمارية جديدة وتوسيع نطاق فرص العمل المتاحة ، وإعداد أجيال

1 – خبابه عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص37.

2 – زميت الخير، مرجع سبق ذكره، ص22.

من المدربين للعمل في المؤسسات الكبيرة مستقبلا ، لذا فإن هذا النوع من المؤسسات يعد المكان المناسب لتنمية المواهب و الابداعات و الابتكارات و إتقان و تنظيم المشاريع الصناعية و إداراتها [1].

4. **الاتصال الفعال وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات** : يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية و الاجتماعية ، بالإضافة إلى توفرها على نظام معلومات داخلي يتميز بقلة التعقيد وهو ما يسمح بالانتشار السريع صعودا أو نزولا بين إدارة المؤسسة و عمالها ،أما خارجيا فنظام المعلومات يتميز بالبساطة نتيجة قرب السوق[2] .

5. **ارتفاع القدرة على الابتكار**:لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تنتج بأحجام كبيرة ، ولهذا تلجأ إلى تعويض هذا النقص بإجراء تعديلات عن طريق التركيز على الجودة و البحث عن الجديد و المبتكر ، وكون هذه المؤسسات تنتمي في معظمها للقطاع الخاص فلأصحابها حوافز على العمل و الابتكار و التجديد و تحمل المخاطر[3] .

ثانيا:خصائص تتعلق بالإدارة والتنظيم :

1. **الحرية المتاحة والاستقلالية في الإدارة** : عادة ما تتركز معظم القرارات الإدارية لهذه المؤسسات في شخصية مالكها ، إذ في الكثير من الحالات يلتقي شخص المالك بالمسير وهذا ما يجعلها تتسم بالمرونة و الاهتمام الشخصي من مالكها ، مما يسهل من قيادة هذه المؤسسات وتحديد الأهداف التي يعمل المشروع على تحقيقها ،كذلك سهولة إقناع العاملين فيها بالأسس و السياسات و النظم التي تحكم عمل المؤسسة .

إلا أن نجاح المؤسسة في هذه الحالة يتوقف على قدرة الشخص على التحكم و إدارة أعمال المؤسسة وكذا خبرتها في ممارسة مهنة المؤسسة [4].

2. **المرونة وسرعة الاستجابة** : هكذا يفترض أن يكون الأمر حيث البساطة ورشاقة الهيكل التنظيمي وترابط مفردات العمل وعدم وجود آليات بيروقراطية رسمية جامدة تجعل عملية التغيير نحو الأحسن و الأفضل تجري بطريقة أفضل وأسرع كذلك تمكن هذه الخصائص الأعمال المتوسطة و الصغيرة من التكيف السريع و المرن للأحداث و المفاجئات في بيئة التنافس .تشير العديد من البحوث و الدراسات الميدانية و النظرية إلى امتلاك المنظمات الصغيرة ملكة الإبداع والريادة بنسبة أكبر من امتلاك الشركات و المؤسسات الكبيرة . وأن

1 – حسين عبد المطلب الاسرج، مرجع سبق ذكره، ص17.

2 - غدير أحمد سليمة ، مرجع سبق ذكره، ص10.

3 زميت الخير، مرجع سبق ذكره ، ص22.

4 – طاهر محسن منصور الغالبي ، مرجع سبق ذكره، ص28.

خصائص المرونة و الإبداع و الريادة و الاهتمام بالنوعية للمنتج وغيرها تساهم في إيجاد ميزات تنافسية واضحة و محسوسة من قبل الزبائن تجاه طبيعة عمل المنظمات المتوسطة والصغيرة [1].

3. **سهولة وبساطة التنظيم** : تظهر هذه الخاصية أكثر في المؤسسات المتوسطة أين نكون أمام عدد أكبر من العمال (مقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمصغرة)، وذلك من خلال توزيع الاختصاصات بين أقسام المشروع التحديد الدقيق للمسؤوليات ،وتوضيح المهام ، التوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط و الرقابة ، وبين اللامركزية لأغراض سرعة التنفيذ[2] .

4. **تتوفر على نظام معلومات داخلي يتميز بقلة التعقيد** : وهو ما يسمح بالاتصال السريع صعودا ونزولا بين إدارة المؤسسة وعمالها أما خارجيا فنظام المعلومات يتميز بدوره بالبساطة نتيجة قرب السوق جغرافيا وهي في مثل هذه الحالة قليلة الحاجة إلى اللجوء إلى دراسات السوق المعقدة ، لأن التحولات على مستوى السوق الداخلي يمكن رصدها بسهولة من قبل المسيرين[3] .

ثالثا:خصائص تتعلق بالعلاقات :

1. **الطابع الشخصي للخدمات المقدمة للعميل** :تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقلة عدد العاملين فيها ،ومحلية النشاط ما ينشأ عنه معرفة جيدة للعملاء و العمال[4] .

2. **قوة العلاقة بالمجتمع** :نظرا الى الطبيعة الشخصية التي يتميز بها التعامل مع العملاء ، والمعرفة الشخصية بظروفهم ، وظروف وأحوال المجتمع المحلي تكاد تكون لديهم معرفة كاملة بأحوالهم ، ويشاركون عملاؤهم أفراحهم و أتراحهم ، والمجتمع بصفة عامة خير عون وسند لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مواجهة المشكلات التي تعوق العمل [5].

3. **المعرفة التفصيلية بالعملاء و السوق** :سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محدود نسبيا و المعرفة الشخصية بالعملاء يجعل من الممكن التعرف إلى حاجاتهم ورغباتهم و تحليلها ، وبالتالي الاستجابة لهم و لأي تغير في اتجاهاتهم و مواقفهم و متطلباتهم[6] .

4. **إتاحة فرص العمل**: بسبب استخدام هذه المشروعات أساليب إنتاج وتشغيل غير معقدة ،فإنها تساعد على توفير فرص العمل لأكبر عدد من العاملين ،كما تتيح التقارب و التعامل المباشر بين أصحابها و بين العاملين

---

1 – غدير أحمد سليمة ، مرجع سبق ذكره، ص 09.

2 – خبابه عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص37.

3 – نفس المرجع ، ص38.

4 –سعاد نائف برنوطي ، **إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد الريادة** ،الأردن ،دار وائل للنشر و التوزيع ،2005 ، ص 81.

5 -زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ،ص ص .23

6 – سعاد نائف برنوطي ، مرجع سبق ذكره ، ص 81.

لديهم ،و الاطلاع على أوضاع العاملين ، وتقريب العلاقات الشخصية و الإنسانية بينهم مما ينعكس إيجابيا على إنتاجيتهم ،وذلك بسبب نشوء روح الفريق و الأسرة العاملة الواحدة ،وتتيح هذه المنشآت فرصا كبيرة للعمالة بمستويات متدرجة من المهارات بتكلفة رأسمالية منخفضة ، وبذلك تكفل إمتصاص قوى العمل بمختلف مهاراتها و بمستويات إنتاجية مختلفة[1].

5. **المنهج الشخصي في التعامل مع العاملين** :من المزايا الهامة التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التي تتفوق على المؤسسات الكبيرة ، هي العلاقة الشخصية التي تربط صاحب العمل بالعاملين ، نظرا لقلة العاملين وأسلوب وطريقة اختيارهم و التي تقوم أحيانا على اعتبارات شخصية ،كما أن قلة العاملين بهذا النوع من المؤسسات قد يؤدي إلى تشكل روح الفريق لدى العمال فيما بينهم[2] .
6. **أحد آليات دمج المرأة في النشاط الاقتصادي** : أن إقامة المشروعات الصغيرة و التي تتطلب مهارات إدارية متواضعة و استثمار بسيط تعتبر مكانا هاما يسمح للمرأة من أن تصبح أداة إنتاجية فاعلة من خلال المشاركة في مشاريع صغيرة و المساهمة في العملية الانتاجية[3] .

رابعا:خصائص تتعلق برأس المال و الانتشار الجغرافي :

1. **قصر فترة الاسترداد:** وهي عبارة عن الفترة لاسترداد تكاليف استثمار مشروع من واقع تدفقاته النقدية لذا فالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تتمكن من استرداد رأس المال المستثمر فيها في فترة زمنية أقصر من غيرها من الشركات نتيجة لـ[4]:

- صغر حجم رأس المال المستثمر.
- سهولة التسويق .
- زيادة دورات البيع .
- قصر دورات الإنتاج.

2. **في الغالب رأس المال الأجنبي لا يقبل على الاستثمار في مجال المشروعات الصغيرة** : إما لعدم تفضيل الأجانب لطرق ومجالات المشروعات الصغيرة ،وإما لعدم تفضيل أصحاب المشروعات الصناعية الصغيرة لهذه المشاركة نظرا للطبيعة العائلية لهذه المشروعات ،كما يرجع ضعف مشاركة رأس المال الأجنبي في مجال المشروعات الصغيرة إلى أسباب أخرى عديدة والتي من بينها عدم النضج التنظيمي و القانوني و

[1] - حسين عبد المطلب الاسرج ، مرجع سبق ذكره، ص17.
[2] - زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.
3 - علاء عباس ومحمد السلامي، مرجع سبق ذكره، ص106.
4 - خبابه عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص39.

المؤسسي لهذه المشروعات و اقتصار معظمه على الأشكال العائلية للملكية و العمل و ارتفاع درجة المخاطرة نظرا لصغر حجم رأس المال وضعف الروابط الخلفية و الأمامية لمعظم هذه المشروعات و اتصافها بالطابع اليدوي و التقليدي[1] .

3. **جودة الإنتاج** :إن التخصص الدقيق و المحدد لمثل هذه المؤسسات يسمح لها بتقديم إنتاج ذو جودة عالية حيث يعتمد النمط الانتاجي فيها على مهارات حرفية ومهنية ، مما يجعلها تستجيب بشكل مباشر لأذواق واحتياجات المستهلكين ، وهو ما يسهل عملية التكيف و التطور و تستجيب بذلك للتقلبات المفاجئة في توفير المنتجات[2].

4. **الضالة النسبية لرأس مال هذه المؤسسات** :تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصغر رأس مالها واعتمادها على مصادر تمويل داخلية ، بسبب صعوبة حصولها على تمويل خارجي بقيوده التي تعطي الحق للممول بالتدخل في إدارة شؤون العمل ، مما يزيد من حدة المخاطر المالية الممكن التعرض لها ، لذلك فأغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا اضطرت إلى التمويل الخارجي فهي تفضل القروض الصغيرة أو التمويل من مصادر غير رسمية ، حتى وإن كانت تكلفتها عالية مقابل الحصول على حرية التصرف في إدارة المؤسسة [3].

5. **الانتشار الجغرافي الواسع**:تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالانتشار الجغرافي الواسع الذي يجعلها تغطي مناطق مختلفة و أعداد كبيرة من السكان ،وذلك نظرا لانخفاض تكاليف تأسيسها من جهة ،ومحدودية إنتاجها من جهة أخرى ،الذي غالبا ما يكون مستهلكي هذا الانتاج في إطار وحدود منطقة إقامة المشروع ، الأمر الذي يستدعي تلبية احتياجات المجتمع المحلي بتأسيس المزيد من هذه المؤسسات[4].

الفرع الثاني :الخصائص السلبية :

1. **التردد في التوسع ماليا**: تختلف نظرة الأعمال الصغيرة تختلف إلى التوسع عنها للأعمال الكبيرة ،فأصحاب الأعمال الكبيرة و إدارتها يعتبرون نمو العمل هدف إيجابي يسعون له ،أما أصحاب العمل الصغير ،فلهم مجموعة من الأسباب تجعلهم يخشون النمو لأن هذه الأعمال غالبا ما تكون شركة أفراد فبما أن عمر العمل هو بعمر المالك أو المالكين ،فهذا يبقى المالك متردد في التوسع إذا كان يشعر بأنه لن يستطيع تحقيق هذا التوسع أو التوسع أو التمتع به ،كما أنه يحتسب باستمرار مبلغ ضريبة التركات التي ستدفعها أسرته إذا توفي ،لأنه وفي حالة الوفاة يعتبر من ضمن تركته ،ويخضع لضريبة التركات ،وبما أن أكثر قوانين التركات هي

1 – عبد المطلب عبد الحميد ، **اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة**، الاسكندرية ، الدار الجامعية ،2009 ، ص ص 42-43.

2 – خبابه عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص38.

3 -غدير أحمد سليمة، مرجع سبق ذكره، ص 09.

4 – علاء عباس ومحمد السلامي، مرجع سبق ذكره، ص106.

تصاعدية ،يسعى أصحاب هذه الأعمال للإبقاء عليها صغيرة حتى لا ترفع ضريبة التركات على ورثتهم ،وقد يشعر بأن التوسع سيضطره لإدخال شركاء جدد أو تحويل العمل الى شركاء مساهمة ،مما يفقده سيطرته الكلية عليه ،فيرفض ذلك[1] .

2. **معدلات الفشل العالية** :السمة السلبية الأهم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي أنها عرضة للفشل و التصفية و الغلق مقارنة بالمؤسسات الكبيرة ،هذا التهديد قائم على مدى حياة المؤسسة إلا أنه أعلى في سنوات التأسيس الأولى ، فالدراسات التي أقيمت على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل الدول المتقدمة تبين أنه من 1000 مؤسسة تنشأ ،فإن 50 بالمائة لا تبقى لأكثر من سنة ونصف وأن 20 بالمائة منها فقط تبقى لأكثر من 10 سنوات ، كما أن هناك دراسة في فرنسا بينت أن حوالي 200.000 مؤسسة تنشأ سنويا نجد أن ثلثها يزول بعد ثلاث سنوات ونصفها بعد 05 سنوات[2] .

3. **تكاليف الإنتاج العالية** : على عكس المؤسسات الكبيرة التي تستطيع الاستفادة من اقتصاديات الحجم ، ومن المزايا الاقتصادية المختلفة للإنتاج الكبير ،كما أن ملاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهم الحاجة الكبيرة لاستخدام الأرباح للحاجة الشخصية ، ولا يكون هناك فرق بين صندوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيولة مالكها ،فحتى لو كانت الأرباح عالية فإن صاحب العمل يقوم بسحب أكثرها لتلبية حاجته المعيشية الخاصة على حساب حاجة مؤسسته ، مما يجعلها ضعيفة ماليا ويؤثر ذلك في عمليات التقييد المحاسبي لديها[3].

4. **محدودية الأرباح والتأثر الضرائب**:فمبالغ الأرباح التي تحققها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى محدودة جدا مقارنة مع مبالغ الأرباح التي يحققها أي عمل كبير، فقد تكون عالية كنسبة من رأس المال ،إلا أنها تبقى محدودة جدا كأرقام مطلقة[4] ،وتلعب الضرائب دورا كبير في امتصاص نسبة مهمة من الأرباح التي يحققها العمل ،كما تشكل القوانين الضريبية مصدر تأثير سلبي

إن مختلف الخصائص التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجعلها تقوم بأدوار مهمة اقتصاديا و اجتماعيا ، وهذا ما سيتم توضيحه لاحقا .

1 – سعاد نائف برنوطي ، مرجع سبق ذكره، ص 86-87.

2 – سعاد نائف برنوطي ، مرجع سبق ذكره، ص 82.

3 –زميت الخير، مرجع سبق ذكره ، ص 25.

4 – سعاد نائف برنوطي ، مرجع سبق ذكره ،ص 86.

المطلب الثاني: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من الأشكال المختلفة، وذلك حسب عدد من المعايير التي تصنف على أساسها، وفيما يلي نتناول أهم هذه التصنيفات[1]:

أولا :تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب إمكانياتها:

على أساس الإمكانيات الإنتاجية و التسييرية التي تمتلكها في عملياتها الإنتاجية تقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاث أنواع كالآتي:

1. المؤسسات العائلية:

يعتبر هذا النوع من المؤسسات أصغر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتميز بكون مقرها المنزل، عملياتها الإنتاجية غير مكلفة نظرا لاعتمادها على جهد ومهارات أفراد العائلة في الغالب، كما تنتج منتجات تقليدية غالبا تلبي حاجات سوق محدد بكميات محددة، وتنتمي في اغلب الأحيان إلى القطاع غير الرسمي، ومثال هذه المؤسسات ما نجده في الدول الآسيوية وبعض الدول الأوروبية مثل سويسرا، حيث أن معظم القطع الصغيرة التي تحتاجها الشركات الكبيرة مصدرها عائلات بسيطة تقوم بتزويدها في إطار ما يعرف بالمقاولة الباطنية[2].

2. المؤسسات الحرفية:

لا يختلف هذا النوع من المؤسسات عن المؤسسات العائلية، غير أن هذه المؤسسات تتميز بكونها قد تلجأ إلى الاستعانة بالعمل الأجير الأجنبي، كما أن ممارسة النشاط تكون في محل صناعي مستقل عن المنزل وتتميز ببساطة المعدات المستعملة في العملية الإنتاجية.

ويشترك النوعين السابقين من المؤسسات (العائلية والحرفية) بمجموعة من الخصائص المشتركة نوجزها فيما يأتي[3]:

-اعتمادها في عملية الإنتاج على كثافة عنصر العمل.

-معدل التركيب العضوي لرأس المال منخفض جدا.

-الاستخدام التكنولوجي فيها منعدم في معظم الأحيان إلا نادرا.

-تنظيم التسيير فيها يتميز بالبساطة من جميع النواحي :المحاسبية، التخزين، التسويق...الخ.

-تعمل في معظم الأحيان في القطاع غير الرسمي، خاصة المؤسسات العائلية.

---

1 – عبيدات عبد الكريم ،**حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة سعد دحلب بالبليدة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، السنة الجامعية 2006 ص 60-64.

2 – لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها دراسة حالة الجزائر**، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، السنة الجامعية 2003-2004 ص32.

3 – غدير أحمد سليمة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

3. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتطورة وشبه المتطورة:

يختلف هذا النوع من المؤسسات عن النوعين السابقين في كونه يعتمد طرق إنتاجية وإدارية حديثة ومتطورة سواء من ناحية استخدام رأس المال الثابت، أو من ناحية التكنولوجيا المستخدمة والتي تختلف درجة تطورها بين المؤسسات المتطورة وشبه المتطورة .كما تتميز بوجود نظام هيكلي بسيط، وتستعمل أيدي عاملة أجيرة، فهي مؤسسات تساعد على دفع عجلة التنمية الاقتصادية[1].

ثانيا :تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار طبيعة المنتجات:

تقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة المنتجات التي تتخصص في إنتاجها إلى ما يلي:

1. مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية:

هذه المؤسسات تعمل في نشاط السلع الاستهلاكية والمتمثلة في :المنتجات الغذائية، منتجات الجلود والأحذية و النسيج، تحويل المنتجات الفلاحية، الورق ومنتجات الخشب و مشتقاته، وغيرها من المنتجات الاستهلاكية[2].

2. مؤسسات إنتاج السلع الوسيطية:

هذه المؤسسات تركز أعمالها في مجال الصناعات الوسيطية و التحويلية، والمتمثلة في تحويل المعادن الصناعات الكيميائية و البلاستيكية، والصناعات الميكانيكية و الكهربائية ، وصناعة مواد البناء والمحاجر والمناجم .وتعتبر من أهم الصناعات التي تمارسها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول المتطورة[3].

3. مؤسسات إنتاج سلع التجهيز:

تتميز هذه المؤسسات عن المؤسسات السابقة، باحتياجها إلى الآلات والمعدات الضخمة التي تتمتع بتكنولوجيا عالية للإنتاج، ورؤوس الأموال الكبيرة التي تستلزمها، وهذا ما لا يتماشى مع إمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يضيق عليها دائرة النشاط في هذا المجال، إذ ينحصر نشاطها في بعض الأنشطة البسيطة مثل التركيب وصناعة التجهيزات البسيطة، وهذا في الدول المتقدمة .أما في الدول النامية فلا يتعدى نشاطها مجال الصيانة والإصلاح لبعض الآلات والتجهيزات كوسائل النقل[4].

ثالثا :تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة النشاط:

يمكن تصنيف المؤسسات ص م حسب النشاط الاقتصادي الذي تمارسه إلى:

1 – عبيدات عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص 61.
2 – لخلف عثمان ، مرجع سبق ذكره، ص 35.
3 – غدير أحمد سليمة، مرجع سبق ذكره ، ص 12.
4 – نفس المرجع ، ص13.

– مؤسسات صناعية – مؤسسات تجارية.

– مؤسسات خدمية – مؤسسات زراعية.

1. المؤسسات الصناعية:

ويقصد بالمؤسسات الصناعية المؤسسات الإنتاجية التي تقوم بتحويل المواد الخام إلى مواد مصنعة ونصف مصنعة، أو تحويل المواد نصف المصنعة إلى مواد تامة الصنع، أو تجهيز المواد كاملة الصنع وتعبئتها وتغليفها، وتتسع أنشطة القطاع الصناعي لتقدم مجالات عديدة لنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن تلخيصها فيما يلي:

–الأنشطة التي تقل فيها عملية نقل المواد وتكاليفها إلى حد كبير جدا، وبالتالي يمكن أن ينشأ كأثر من مصنع بحجم صغير في أماكن مختلفة لإنتاج السلعة ذاتها، ويتوطن كل مصنع بالقرب من أماكن وجود المواد الخام أو المدخلات التي تعتمد عليها.

–الصناعات التي تنتج منتجات سريعة التلف، لأن هذه المؤسسات تعتمد على الإنتاج اليومي للسوق وتكون فترة التخزين لمنتجاتها قصيرة، وهذا ما يبرر أن تكون هذه المؤسسات قريبة من أسواق المستهلكين.

–صناعات السلع ذات المواصفات الخاصة للمستهلكين كمنتجات النجارة والخياطة، والصناعات التي تعتمد على دقة العمل اليدوي أو الحرفي.

–المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال التعدين :

وهي تلك المؤسسات التي تقوم بإحدى عمليات وأنشطة المناجم والمحاجر والمحلات، معتمدة على المجهود البشري بصورة أساسية وتستغل خامات والمؤسسات الصغيرة في مجال التصنيع بدأت بالتضاؤل، وذلك لأن الاستثمار في هذا المجال يحتاج بصفة عامة إلى رأس مال كبير وخبرات عالية وتقانة وتكنولوجيا متطورة وباهضة التكاليف[1].

2. المؤسسات التجارية:

يوجد في التجارة ثلاثة أنواع من المؤسسات وهي مؤسسات تجارة الجملة، مؤسسات تجارة التجزئة ومؤسسات البيع بالتجزئة المتكاملة)مثل المتاجر الكبرى ومحلات البيع بالبريد .(ويمكن لهذه المتاجر أن تكون عامة أو متخصصة في نوع معين من السلع مثل الأثاث، ونشير هنا إلى أن تجارة الجملة لم تعد تشهد نموا يجاري عدد السكان، أو النمو في باقي القطاعات، وذلك نظرا لسيطرة مؤسسات الامتيازات، وممثلو المصانع و محلات البيع بالتجزئة ومثل هذه المشروعات هي المحرك الأساسي للنشاط التجاري في أي بلد. [2]

1 – علاء عباس و محمد السلامي، مرجع سبق ذكره، ص 111.

2 – عبيدات عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص 63.

3. المؤسسات الخدماتية:

قطاع الخدمات هو القطاع الرائد في الدول المتقدمة، وتقدم مؤسسات الخدمات الكثير من الخدمات لمختلف فئات المستهلكين والمنتجين، ولقد تطورت هذه المؤسسات بحيث أخذت توظف وتستأجر مهارات واختصاصات معينة وتقوم بتأجيرها للغير، وتمتاز هذه المؤسسات بصغر حجمها باستثناء تلك العاملة في مجال النقل والاتصالات وشركات الكهرباء والتعليم والصحة، ولا تحتاج إلى استثمارات كبيرة، بل إلى بعض المهارات والكفاءات الخاصة .وتزداد الحاجة إلى مشروعات الخدمات كلما زاد مستوى الدخل، فهذا مؤشر على قوة اقتصاد البلد وتطوره. [1]

4. المؤسسات الزراعية:

تعمل المؤسسات الزراعية في النشاطات الفلاحية الآتية:

-مشروعات الثروة الزراعية :إنتاج الفواكه، الخضر، الحبوب، المشاتل الفلاحية، البيوت الزراعية أو البلاستيكية.

-مشروعات الثروة الحيوانية :كتربية الأبقار، الأغنام، الدواجن، المناحل والألبان ومشتقاتها.

- مشروعات الثروة السمكية :كصيد الأسماك، أو إقامة بحيرات صناعية لمزارع الأسماك.

وتشكل المؤسسات الزراعية الصغيرة مع المشروعات الصناعية والتجارية قطاعا اقتصاديا متكاملا وفعالا، وفي السنوات الأخيرة شهدت المشروعات الزراعية الصغيرة نموا ملحوظا، ومساهمة هامة في الدخل القومي للبلدان النامية. [2]

5. المؤسسات المقاولاتية:

تعتبر المقاولة الباطنية من أهم أشكال التكامل الصناعي الحديث وتعني تجسيد التعاون بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن القول بأن المقاولة الباطنية هي العملية التي بموجبها يقوم المتعهد بإتمام أعمال معينة للغير بمقابل .و أن أهم مجال تعمل فيه هذه المؤسسات نجد قطاع البناء والأشغال العمومية .تعتبر المقاولة الباطنية وسيلة هامة لخلق مناصب الشغل وتنمية الصناعات، وكذا حل مشكل التسويق، كما تساعد على تحقيق تقسيم العمل، وتأخذ الأشكال الآتية:

تنفيذ الأشغال :يتمثل هذا النوع في قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتنفيذ أشغال لصالح جهات ومؤسسات أخرى، وذلك خلال مدة محددة بمقابل.

1 - نفس المرجع ، ص 63.

2 علاء عباس و محمد السلامي، مرجع سبق ذكره، ص 111.

الإنتاج :حيث تقوم الصغيرة والمتوسطة في هذه الحالة بإنتاج قطع الغيار وبعض المعدات حسب الخصائص والمواصفات المتفق عليها.

تقديم الخدمات :حيث تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتقديم مجموعة من الخدمات لفائدة جهات مختلفة مثل الدراسة

وتقديم الاستشارات الفنية.

غالبا ما تقوم المؤسسات ص م بالمقاولة من الباطن لمواجهة مشاكل التسويق، أما المؤسسات الكبيرة فإنها تستفيد من توفير رؤوس الأموال في أ غلب الأحيان[1].

رابعا : تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ملكيتها:

حيث يمكن تصنيفها إلى مؤسسات عامة وهي مؤسسات تابعة للقطاع العام، ومؤسسات خاصة تابعة للقطاع الخاص، ومؤسسات مختلطة وهي مؤسسات ملكيتها مختلطة بين القطاعين العام والخاص[2].

1 علاء عباس و محمد السلامي، مرجع سبق ذكره، ص112.

2 عبيدات عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص 64.

المبحث الثالث : تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و عوامل النجاح والفشل .

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة من جملة من المعوقات و الصعوبات ، كان ولا زال لها الأثر الكبير على المردود والاستمرارية

المطلب الأول: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من بين التحديات التي تعيشها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التي تلعب دور المعوقات و المشكلات للمؤسسات الصغيرة المتوسطة نجد مشكلات داخلية وأخرى خارجية :

الفرع الاول :المشكلات الداخلية :

فتتعلق بأمور تتصل بكل منشأة بذاتها تكون ناتجة عن وجود اختلال في الهيكل الداخلي للمنشأة ، ولذا فإن هذه المشكلات تختلف من منشأة لأخرى ، وتأتي مثل هذه المشكلات من داخل المنشأة ، وبالتالي فمن الممكن السيطرة عليها و التحكم فيها إذا رغبت المنشأة في ذلك[1] وتنقسم إلى :

1. **مشكلات اقتصادية داخلية** :وهي مشكلات تتعلق بأمور اقتصادية تتبع من دخل المنشأة وتتمثل في:

- مشكلات ناشئة عن ضعف دراسة الجدوى انشاء المؤسسة قبل الشروع في تأسيسها ، الأمر الذي يجعلها في موقف تمويلي أو تسويقي أو إنتاجي ضعيف وغير متناسب مع متطلبات السوق أو الظروف الاقتصادية العامة أو الإمكانات المتاحة لأصحاب المؤسسة.
- مشكلة التوسعات غير المخططة ،فقد لوحظ ان أصحاب هذه المنشات يقومون بإجراء توسعات واستثمارات في المباني و التأثيث وشراء مخزونات سلعية كبيرة ، وذلك دون تخطيط وتقدير للظروف الاقتصادية المستقبلية ، وقد نتج عن هذه المشكلة : وجود طاقات إنتاجية عاطلة ،و فشل كثير من هذه المنشآت وروجها من السوق[2] .
- ارتفاع عبء المصروفات و النفقات الثابتة غير المباشرة التي تتحملها المنشآت بغض النظر عن حجم النشاط ورقم الأعمال ، مثل إيجارات المباني ، رواتب موظفي الإدارة مهم ، أعباء نفقات استهلاك الكهرباء و الهاتف ، بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة المخزون لحبس رأس المال في بضائع راكدة [3].

- **مشكلات تمويلية داخلية** : وتأتي المشكلات التمويلية الداخلية في منشات الأعمال الصغيرة و المتوسطة من مصدرين هما :

1 خبابه عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص 39.
2 علاء عباس و محمد السلامي ، مرجع سبق ذكره ، ص 113.
3 زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 37.

– عدم وجود فصل بين الذمة المالية الخاصة بالفرد صاحب المشروع و الذمة المالية الخاصة بالمؤسسة ، بما يجعل الفرد يسمح لنفسه بالتعويض للعجز في ميزانيته الخاصة من ميزانية المشروع في بعض الأحيان ، مما يؤدي إلى إحداث إرباك مالي للمشروع .

– إهمال معظم منشات الأعمال الصغيرة و المتوسطة تجنيب الاحتياطات المطلوبة و التي تنص عليها القواعد المحاسبية و المالية ، مما يقلل من مصادر التمويل الذاتية المتاحة للمشروع .

– عجز مصادر التمويل الداخلية للمشروع: يعتبر العجز في مصادر التمويل الداخلية بالنسبة للمشروعات من ابرز تلك العقبات التي تواجه صاحب المشروع ، فالأموال التي يتم تدبيرها لشراء أصل ثابت هي في الواقع غير كافية وهذا ومع افتراض تدبير هذه الأموال فهناك عقبة أخرى تتمثل في عدم وجود مصادر التمويل لرأس المال المتداول أو العامل في المشروع المتمثل في المخزون ويترتب على ذلك عادة تخلف طرق الإنتاج و ما ينتج عن ذلك من انخفاض مستوى الكفاءة الإنتاجية للمشروع وعدم قدرته على التوسع و النمو علاوة على ذلك فان أصحاب المشروعات الصغيرة و خاصة ذات الطابع الحرفي يتسمون عادة بسيطرة طرق التفكير و العادات التقليدية على سلوكهم ويترتب على هذه السيطرة اعتماد أصحاب تلك الصناعات على طرق الإنتاج الحرفية التقليدية والتي أخذها جيلا بعد جيل[1] .

– إن الخوف من أخذ الأساليب الحديثة في الإنتاج و الإدارة يؤثر ذلك على طرق ونوع الإنتاج ويتمثل هذا في حصول صاحب المشروع على دخل متواضع مع أن الطريقة لرفع دخله معروفة و ميسورة 2.

2. **مشكلات تسويقية داخلية:** وتأتي هذه المشكلات من إهمال منشات الأعمال الصغيرة و المتوسطة للجانب التسويقي في نشاطها و تتمثل في :

– مشكلة عدم اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدراسة السوق المتوقعة لتصريف سلعهم وخدماتهم ،وعدم الاهتمام بإجراء دراسات التنبؤ بحجم الطلب على منتجات المنشأة[3] .

– مشكلة نقص الكفاءات التسويقية ، ونقص القوى البيعية عموما وذلك نتيجة لتشغيل أفراد غير مناسبين من حيث المؤهل و الخبرة ، كما أن معظم الأجور و المكافئات وشروط العمل الأخرى غير مناسبة و لا تحقق الرضا و لحافز لجذب الكفاءات أو حتى تحتفظ بالقوى الحالية في ظل ظروف المنافسة ، كما أن هناك نقص في المعرفة و الخبرة بالمفهوم الحقيقي للتسويق من جانب إدارة المنشأة ، وحصر مفهوم التسويق على أعمال البيع و التوزيع كما أن هناك أيضا عدم الاهتمام بالبحوث التسويقية ونقص المعلومات عن السوق .

1 عبد المطلب عبد الحميد مرجع سبق ذكره ، ص 68.

2 علاء عباس و محمد السلامي ، مرجع سبق ذكره، ص 113.

3 نفس المرجع ، ص 114.

– مشكلة عدم قدرة المؤسسات الأعمال الصغيرة و المتوسطة على إلزام التجار بأسعار معينة ، مما يؤدي إلى فوضى الأسعار في السوق و التي تضر في النهاية بالمؤسسة1 .

– **المشكلات الإدارية** :تعد المشكلات الإدارية من أهم المشكلات التي تواجه منشآت الأعمال الصغيرة و المتوسطة ، وفي الغالب تكون هذه المشكلات نابعة من داخل المؤسسة ، ومن هذه المشكلات الآتي :

– وجود عجز في القدرات الإدارية والتنظيمية: تتيح طبيعة المشروعات الصغيرة حرية الدخول للنشاط بالنسبة للأفراد على اختلاف أوضاعهم الاجتماعية و الاقتصادية و من أبرز سمات المشروعات الصغيرة هو بساطة الهيكل التنظيمي لأن المشروع الصغير يدار بواسطة صاحبه الذي يتخذ جميع القرارات الهامة .

– مشكلات مركزية اتخاذ القرارات: حيث يضطلع شخص واحد غلبا بمسؤولية جميع المهام الإدارية مثل الإدارة العليا و الإنتاج و التمويل و التسويق ، وهي مسئوليات تتوزع في المنشآت الكبيرة على أكثر من شخص بل و على عدة إدارات[2] .

– مشكلات تنشأ بسبب عدم اتباع أساليب و إجراءات الإدارة السليمة في تصريف أمور المؤسسة ، واللجوء إلى الاجتهاد الشخصي و الاعتماد على خبرة بعض العاملين ، والتي قد لا تكون في الغالب منظمة أو مناسبة لظروف عمل المؤسسة ، وتتمثل هذه المشكلات في افتقاد نظم العمل المدروسة مثل نظم المحاسبة ، ونظم المشتريات و المستودعات، ونظم حساب التكلفة ، ونظم شئون العاملين ، ونظم التشغيل السليمة3.

– عدم الاهتمام بتحليل وتصنيف الوظائف ، مما أدى إلى عشوائية اختيار العاملين ، بالإضافة إلى عدم اتباع سياسات مقنعة للعاملين في مجال الأجور و الرواتب و التدريب و تطوير الكفاءات الإدارية .

– مشكلة ضعف الثقة بين المدير و العاملين ، وما يترتب عليها من انخفاض مستوى أداء العاملين في المؤسسة.

– عدم وجود تنظيم واضح للمؤسسة يحدد المسئوليات و السلطات الخاصة بالوظائف ، ويترتب على ذلك ظهور عدة مشكلات هي : عدم وجود تخصص وتقسيم عمل، و عدم وجود تنظيم واضح للأقسام داخل المنشأة و عدم وجود لوائح أو نظم داخلية تنظم سير العمل دال المنشاة[4] .

الفرع الثاني :المشكلات الخارجية : تتعلق بمناخ النشاط الاقتصادي ومناخ الاستثمار بصفة عامة ، ويكون لهذه المشكلة تأثيرها على المنشآت الصغيرة والمتوسطة و الكبيرة أيضا ،ولكن يكون تأثيرها أكبر على المنشآت

1 – خبابه عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 44.

2 -عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره، ص 67.

3 – غدير أحمد سليمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 21.

4 – نفس المرجع، ص 20.

الصغيرة والمتوسطة بحسب طبيعتها ، وتأتي هذه المشكلات من خارج المنشآت الصغيرة وتؤثر عليها ولا تستطيع السيطرة عليها[1]

وسنحاول حصر المشكلات التي تواجه منشآت الأعمال الصغيرة من خلال تقسيمها إلى عدة مجموعات على النحو التالي :

1. مشكلات اقتصادية خارجية:

– وتتمثل في انكماش النشاط الاقتصادي وركود حركة التبادل التجاري وأنشطة المقاولات .

– عدم تمكن منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة من الاستفادة من حوافز الاستثمار ،وإعفاءات جمركية وضريبية أو الحصول على اراضي مجانية أو اسعار منخفضة ، الحصول على الطاقة بأسعار مفضلة ، الحصول على قروض بأسعار فائدة مفضلة ...وغيرها .

–زيادة عرض الانتاج الوطني وصعوبة التصدير ، بالإضافة إلى منافسة المنتجات الأجنبية للإنتاج الوطني خاصة في ظل اقتصاد حر لا يضع قيود مانعة على الاستيراد ويؤدي إلى تراكم المخزون السلعي لدى منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة ، وتقلص الإيرادات وتباطؤ تحصيلها ، مما تضطر منشآت الأعمال الصغيرة إلى إجراء تخفيضات في أسعارها ، وتقليص هوامش الربح التي ترضى بها ،وقد يصل الأمر إلى تحقيق عجز في السيولة النقدية لدى المنشأة يضطرها للتوقف عن سداد التزاماتها ، وهذا بدوره يترك أثار سلبية على المعاملين مع المنشأة سواء أكانوا أفراد أو منشآت كبيرة أو صغيرة .

– مشكلة المنافسة بين المنشآت الصغيرة و المتوسطة وغيرها من حديثا ،وكذلك المنافسة بين المنشآت الصغيرة و المتوسطة وغيرها من المنشآت الكبيرة من ناحية أخرى ،ثم المنافسة بيم هذه المنشآت الوطنية وبين الشركات الأجنبية من ناحية ثالثة .

ويترتب على هذه المنافسة قيام تلك المنشآت بتخفيض أسعارها من أجل الحصول على عمليات أو تعاقدات جديد ة أو تصريف ما لديها من مخزون ، وتكون النتيجة في النهاية أن يضار الجميع بفعل هذا التهاوي في الأسعار [2].

2. **مشكلات تمويلية خارجية** :وتأتي هذه المشكلات عندما تلجأ المنشآت الصغيرة و المتوسطة إلى المصادر الخارجية للتمويل في حالة عدم كفاية مصادر التمويل الذاتية المتاحة لها ،إذ نجد البنوك التجارية تتمسك بعدم منح المنشآت الصغيرة و لمتوسطة قروضا ائتمانية[3] ما لم تكن تلك المنشآت صاحب شهرة أو بضمان شخصية

1 – عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره، ص 39.

2 - زميت الخير، مرجع سابق ذكره ،ص 37.

3 –غدير أحمد سليمة ،مرجع سبق ذكره ، ص 19.

معروفة ،ومن جهة أخرى فعن صناديق التنمية قد بدأت هي الأخرى تكثف من شروطها بحيث لم تستطع المنشآت الصغيرة و المتوسطة استيفاء أو تنفيذ كل هذه الشروط ، وعلى هذا فإن" المنشآت الكبيرة هي التي تستأثر الآن بالسيولة دون المنشآت الصغيرة و المتوسطة "[1]

وحتى لو استطاعت منشأة الأعمال الصغيرة أن توفر الضمانات التي تطلبها البنوك التجارية ، فإنها ستتحمل تكلفة مرتفعة للتمويل مما يرهق ميزانيتها ويستقطع من أرباحها الجزء الأكبر[2].

3. **مشكلات تسويقية خارجية:** وتتعلق هذه المشكلات بالعوامل الخارجية التي تؤثر على السياسة التسويقية للمنشأة ، وتتمثل في :

- مشكلة تفضيل المستهلك للمنتجات الأجنبية لدوافع عاطفية قائمة على ارتباطه بالسلع المستوردة لفترة زمنية طويلة أو لتقليد النمط الأوروبي و الأمريكي[3] .
- مشكلة المنافسة بين المنتجات المستوردة ومثيلاتها من المنتجات الوطنية ، ويرجع ذلك إلى الحرية شبه المطلقة للاستيراد من الأسواق الأجنبية ، وعدم توفير الحماية الكافية للمنتجات الوطنية ،وتبدو هذه الصعوبة واضحة في مجال المنتجات الغذائية و المشروبات ...الخ وقد أدت هذه المشكلة إلى زيادة حجم المخزون السلعي لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة الوطنية [4].
- مشكلة انخفاض حجم الطلب لقطاع كبير من طرف المستهلكين ، وهذا يؤدي إلى التأثير على حجم الطلب الكلي[5].

4. مشكلات نقص المعلومات

نظرا لعدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو عدم رغبتها للإنفاق على البحث وتوفير المستشارين و الاتصال بمصادر المعلومات فإنها تواجه بمشكلات نقص المعلومات و التي تؤثر بالتالي على نشاط المؤسسة بل و عل أدائها واستمرارها ، وتتمثل أهم تلك المشكلات في :

- نقص المعلومات عن الشركات وتطورها و طبيعة نشاطها وحجم إنتاجها وقدرتها المالية ،يتسبب في وقوع المنشآت الصغيرة و المتوسطة و التجار بل و المستثمرين الأفراد فريسة للشركات و المشاريع الوهمية والغش و الاحتيال الخارجي .

1 –عبد المطلب عبد الحميد ، **اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة** ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2009 ، ص 68.

2 – خبابه عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص 43.

3 –علاء عباس ومحمد السلامي ، مرجع سبق ذكره ، ص 114.

4 – زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 37.

5 –عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره، ص 70.

- نقص المعلومات عن أسواق الموارد ومستلزمات الإنتاج التي تستمدها المنشآت أو السلع التي تتعامل فيها المنشآت الصغيرة و المتوسطة يؤدي إلى وقوع تلك المنشآت الصغيرة فريسة للاستغلال ، والحصول على مستلزماتها أو السلع التي تحتاجه بأسعار مرتفعة أو بجودة اقل ، نظرا لجهل تلك المنشآت بالمصادر الأخرى التي يمكن أن تمدها باحتياجاتها .

- نقص المعلومات عن المنشآت المنافسة في السوق من حيث عددها و طاقاتها الانتاجي ، ومواصفات السلع التي تتعامل فيها و الأسعار التي تبيع بها ، ويؤدي ذلك إلى عدم قدرة منشآت الأعمال الصغيرة و المتوسطة على مسايرة السوق وتحول العملاء عنها ، وقد ينتهي الأمر بخروجها من السوق .

- نقص المعلومات لدى المسؤولين في المنشآت الأعمال الصغيرة و المتوسطة ببعض الأنظمة التأمينات الاجتماعية ....ومن ثم تقع تلك المنشآت في مشكلات كان يمكن تفاديها[1] .

5. المشكلات التنظيمية :

وتعد المشكلات التنظيمية التي تواجه منشآت الأعمال الصغيرة و المتوسطة مشكلات خارجية ، وتتمثل في عدم وجود تنظيم موحد كاللجان أو الاتحادات أو أجهزة متخصصة ترعى مصالح النوع الواحد من المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، لترشدها إلى أفضل الأساليب الإدارية و المالية و التسويقية ، وتساعدها على حل مشاكلها لدى الجهات الحكومية بالإضافة إلى مساعدتها بتوفير المعلومات ، وتوفير الدعم المادي لهذه المنشآت [2].

كل مؤسسة صغيرة و متوسطة و مصغرة هي كيان مستقل عن الآخر أي انه لا يمكن تعميم نمط معين سواء أكان إداريا (تنظيميا)انتاجيا ، تسويقيا أو تمويليا على جميع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

لان كل تجربة تحكمها ظروف نشأتها و ظروف تسييرها و نموها إلا ان هذا الاختلاف وهذه المشاكل التي قد تعيق في الكثير من الأحيان عمل هذه المؤسسات لا تلغ بعض الحقائق وهي أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أصبحت اليوم من الأدوات التي تعتمد عليها معظم الدول خاصة المتقدمة من أجل تعزيز النمو بها ،وذلك لما تلعبه من دور في الاقتصاد و لما تحققه من فرص حقيقية وقيم إيجابية إضافية .

لذا فعلى الدول خاصة النامية أن تضع أرضية قانونية و تمويلية وإدارية مناسبة لعمل هذه المؤسسات التي تتسم بالضعف نسبيا إذا ما قورنت بالمؤسسات الكبيرة و العملاقة وهذه الأرضية يجب أن تشمل على :

- إطار قانوني يوضح آليات الإنشاء ويحدد مسؤوليات هذه المؤسسات .

1 - غدير أحمد سليمة ، مرجع سبق ذكره ،ص 20.

2 -علاء عباس ومحمد السلامي ، مرجع سبق ذكره ، ص 115.

– نظام قانوني ينظم عمل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع لمؤسسات الكبيرة خاصة في ظل هيمنته هذه الأخيرة و قدرتها على تغيير حتى القوى الكلية من أجل مصالحها خاصة المصرفي يضمن التمويل الكافي و الدائم للمؤسسات الصغيرة المتوسطة .

– تدعيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بمنحها امتيازات تسمح لها بمواجهة المنافسة الشديدة التي تحتمها عليها الظروف الاقتصادية الحالية ،خاصة في الجزائر يجب وضع نظام إداري يسهل إنشاء هذا النوع من المؤسسات .

– مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في إطار التعاون بينهما وبين المؤسسات الكبيرة من أجل إكسابها خبرة في الصناعة .

– تقديم الاستشارة الحقيقة من طرف الهيئات المتخصصة في الجزائر مثلا من طرف ديوان ترقية الاستثمار و مختلف الصناديق الخاصة و الوكالات[1] .

المطلب الثاني : عوامل النجاح والفشل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

من أجل أن تتمكن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عليها الأخذ ببعض العناصر التي يأتي ذكرها ،وذلك ما يضمن لها التفوق على الصعوبات و النجاح في تحقيق الأهداف التي أسست من أجلها ومن هذه العناصر والصفات نذكر:

الفرع الأول : عوامل النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يمكن القول أن فرص نجاح الأعمال بصورة عامة تزداد إذا تم الاهتمام بالخصائص و المفردات التالية :

1. **المالك و المالكون لديهم أهداف محددة:** يعرف مدير العمل أو مالكه تحديد أهداف واضحة وصريحة لذلك العمل ،أن هذه المعرفة تتجسد بوجود إجابات دقيقة وواضحة على العديد من الأسئلة من قبيل ما هي الأهداف العامة للمنظمة ؟.لماذا وجدت المنظمة و ماذا تخدم ؟. ما هي أهداف الأفعال في الأمد القصير ؟إذا لم تكن هذه الأسئلة قد عرضت بوضوح ، وأن العاملين لم تناقش معهم ويستوعبوها بما فيه الكفاية ، فإن المنظمة ستكون معاقة في طريق نموها وازدهارها[2] .

2. **المعرفة الممتازة بالسوق:** وجود السوق، بمعنى عدد كافي من الزبائن ،يتطلب الأمر خلق الأسواق حتى لو بدت ضمنية غير ظاهرة في بداية الأمر أو أن بعض ما تنتظره الأسواق لم يتحقق بعد و لم يصل حد الإشباع و الرضا المطلوب تستطيع الأعمال المتوسطة و الصغيرة بواسطة منتجاتها (السلع والخدمات)، وسلوكيات عامليها وردود أفعال المنافسين لها النجاح أو الفشل في خلق زبائناها الخاصين لها .ويرى العديد من الباحثين أن العلاقة

1 - خبابه عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص 47-49.

2 - سعاد نائف برنوطي ، **إدارة الاعمال الصغيرة أبعاد الريادة** ،دار وائل للنشر ، 2005 ، ص 97.

الحميمة بين الأعمال الصغيرة و الزبائن هي السر وراء نجاح هذه الأعمال حيث أن هذا النمط من العلاقات يسمح للأعمال الصغيرة بتقديم خدمات شخصية تفردية ، وليس خدمات قائمة على أساس معرفة الآراء من خلال عينات محدودة او حتى واسعة من اسواق كما هو الحال في الأعمال الكبيرة .

- إن الأعمال الصغيرة لها المرونة والقدرة على تلبية احتياجات الزبائن ضمن جزء محدود من السوق و التي في حقيقتها جزء سوق أو مجموعات من الزبائن قد لا تكون جذابة للشركات و المنظمات الكبيرة ، وبذلك فإن المنظمات الصغيرة لديها مبادرات وقدرات متميزة على إشباع تلك الحاجات من خلال أساليبها التسويقية الخاصة[1] .

3. **قدرة المنظمة على تقديم شيء متميز خاص:** تقدم المنظمة وتجلب شيء جديد أو اصيل للسوق ، حتى لو بدت هذه السوق مزدحمة و متخمة بالمنافسين و المنتجات المعروضة ،تستطيع المنظمة أن تميز نفسها عن المنافسين لها من خلال المنتج و التكنولوجيا الجديدة أو باستخدام خاص ومتفرد لطرق التوزيع المعروفة .يفترض أن يكون نادرا أن يبدأ العمل دون قدرة على الابداع و التجديد أو تصور رؤية ريادية يستطيع أن يجسدها في أفعاله و أنشطته المختلفة [2].

4. **آليات ادارة متكيفة مع التطور** : إن نجاح الأعمال الصغيرة إذا ما أريد له الاستمرارية فإنه يستند على وجود قابليات استيعاب وفهم جيد للتطور مرتبط بالجوانب التنظيمية و الإدارية ، ويعبر البعض هن هذه الآليات بكونها تساعد على البدء بالخطوة الصحيحة .إن معرفة حجم السوق يساهم في تحديد رأس المال الكافي للبدء بالأعمال ويتطلب الأمر أن يكون صاحب العمل مبدع في الحصول على المال اللازم لقيام العمل . وفي الغالب تكون القروض من الأصدقاء و المعارف أو الائتمان من البنوك و الاتحادات المالية أو توليفة من هذه الرسائل تساهم أما في نجاح المنظمة الصغيرة أو عكس ذلك إذا لم تدرس بعناية[3].

5. **الحصول على عاملين اكفاء وجذب متميزين و المحافظة عليهم:** إن الأعمال الصغيرة قد لا يوجد لديها الوقت الكافي وعمليات الاختيار المعقدة و المطولة للعاملين لذلك يتطلب الأمر أن تعير هذه الجوانب الأهمية البالغة لكون نجاح العمل يرتبط بقدرة إدارته على حسن الاختيار و التدريب و التحفيز لهؤلاء العاملين وتوظيفهم و الحصول على أفضل ما لديهم من قابليات وقدرات . إن العاملين اليوم يمثلون أهم الموارد في المنظمة ، فلا يكفي أن تمتلك المنظمة الموارد الملموسة مثل الأموال و المباني و الأراضي ، بل أصبحت الموارد غير الملموسة مثل

1 – مصطفى يوسف كافي، **بيئة وتكنولوجية ادارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة** ،الاردن ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ،2014 ، ص 98.

2 – طاهر محسن منصور الغالبي ، مرجع سبق ذكره ، ص 37.

3 – مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره ،ص 64.

العاملين تلعب دورا مهما في تحقيق ميزات تنافسية للمنظمة ، ويعبر اليوم عنها بكونها رأس مال فكري حيث المهارات و المعرفة و القدرة على التعامل مع المعلومات وتحقيق نجاح المنظمة[1] .

6. **قدرات ومهارات متنوعة** لدى الإدارة وخصائص شخصية لدى المالكين و المديرين تساعد على نجاح المنظمة الصغيرة : إن امتلاك رؤية ورسالة واضحة يتقاسمها الجميع شرط ضروري لزيادة تحفيز العاملين و الاندماج بالعمل ـ إن نجاح الأعمال الصغيرة و خاصة بعد استمرار تطورها ونموها يتطلب من صاحب العمل مؤهلات متعددة ومتنوعة ، ويتجسد هذا عندما يتطلب الأمر منه القيام بدور قيادي للإدارة العليا إضافة إلى العمل وفق مستوى الإدارة الوسطى وكذلك المستويات الدنيا التشغيلية ، إن هذه الجوانب تستدعي قدرات مرونة و إبداعية عالية كبيرة .هذا يظهر أن نجاح الاعمال الصغيرة و المتوسطة يرتبط بوجود إدارة ومديرين تم بناء الشخصية القيادية لديهم في ضوء الخبرة الجيدة و المعلومات و المعرفة العامة إضافة إلى المعارف التخصصية ،حيث أن هذه المعالم ضرورية للأعمال الصغيرة كما هي ضرورية للأعمال والشركات الكبيرة ، لكن أهميتها للأعمال الصغيرة نجدها متجسد بسبب كثرة حالات الفشل المرتبطة بعدم معرفة الإدارة و خبرتها الواضحة في المجال الذي اعتمد لإنشاء العمل الصغير [2].

الفرع الثاني :أسباب الفشل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

بينا أن احتمالات فشل المشاريع الصغيرة ،وخاصة في سنواتها الأولى ،تكون عالية ،وقد تعود أسباب ذلك لمحدودية مواردها ،الإدارة غير المتمرسة ،وافتقارها إلى الاستقرار المالي وفيما يلي تتطرق الى بعض العوامل المؤدية لفشل المؤسسات الصغيرة .

تبقى نسبة الفشل عالية في المنظمات الأعمال الصغيرة في الاقتصاديات الصناعية وكذلك النامية رغم تفاوت هذه النسبة من قطاع لآخر . فقد أشارت إحصاءات مؤسسة إلى أن أعلى نسبة فشل في أمريكا هي في قطاع النقل و المواصلات يليه قطاع التشييد و البناء و أن أقل نسبة للفشل هي في القطاع المالي و التأمين و القطاع الزراعي و الغابات و الصيد ، ويلاحظ تكرار أسباب الفشل نفسها من سنة إلى أخرى رغم أن عناك بعض الأسباب الأخرى التي تظهر في مواقف معينة و لقطاعات اقتصادية معينة . لقد فرق بعض الباحثين بين انتها العمل لأي سبب كان حيث يتوقف عن الاستمرار في تقديم السلع و الخدمات إلى السوق وبين فشل العمل حيث يغلق العمل أبوابه مع خسائر مالية للدائنين له .

ويمكن وضع أسباب فشل الأعمال رغم تعددها في مجموعتين :

1 – ماجدة العطية ،**إدارة المشروعات الصغيرة** ،دار الميسرة للنشر والتوزيع ،الاردن، 2009 ، ص 22.

2 – طاهر محسن منصور الغالبي ، مرجع سبق ذكره ،ص 38.

أولا: مجموعة الأسباب الأولى ترتبط بالإدارة غير المناسبة ،فإذا كانت إدارة العمل تعني الاستخدام الفاعل و الكفوء للموارد فإن الإدارة غير المناسبة تعني ان المدير أو المالك و المالكين ليس لديهم المهارات و المعارف الإدارية اللازمة ، كذلك هناك نقص في الخبرة و التجربة اللازمة للأعمال و إدارتها ، وتمثل هذه الجوانب ما نسبته 92 بالمائة من أسباب فشل الأعمال الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية . وحتى في الدول النامية فإن هذه الأسباب تعتبر الأسباب المهمة وراء فشل الأعمال الصغيرة والمتوسطة سواء في بداية عملها (السنة الأولى أو الثانية) أو بشكل صحيح تؤدي إلى الفشل .إن الأعمال الصغيرة بشكل خاص تتطلب مدير لديه تصور شمولي للعمل وليس مدير متخصص بشكل ضيق يركز على جانب ويهمل الجوانب الأخرى [1].كذلك لا يستطيع العمل الصغير تحمل اخطاء متكررة بسبب محدودية القدرات المالية .إن الرياديون بشكل عام على حق عندما يشيرون إلى أن أسباب الفشل للأعمال الصغيرة عادة ما ترتبط بعوامل داخلية كأسباب لهذا الفشل ، وهذه العوامل تسبب ما نسبته 89 بالمائة من حالات الفشل في الأعمال .هذه العوامل الداخلية يفترض أن تكون تحت سيطرة المديرين من قبيل راس مال كافي ، سيولة نقدية ، تسهيلات ، تجهيزات ، رقابة مخزنية ، موارد بشرية ، قيادية هيكل تنظيمي ،نظام محاسبي وغيرها . أن مدراء الأعمال المتوسطة و الصغيرة يجب أن يكونوا قادة فاعلين و مخططين جيدين و عاملين متحفزين و ملمين بشكل متوازن بجوانب العمل المختلفة [2].

ثانيا :مجموعة الأسباب الثانية من أسباب الفشل فهي التمويل الغير مناسب3 ، وقد يكون هذا الأمر مرتبط برقابة إدارية و مالية غير ملائمة وكذلك نقص برؤوس الأموال اللازمة للأعمال أو غير ذلك .كذلك يفترض الاهتمام بتوفر الأموال الكافية[4] و المناسبة لبدء الأعمال ، كما يجب عدم إهمال أهمية وجود الموارد البشرية اللازمة و الجيدة للأعمال من جانب آخر . ومن الضروري إدارة هذه الأموال بشكل متميز لخلق حالة متوازنة صحيحة و مطلوبة لنجاح المنظمة . وفي الجانب المالي يوجد العديد من الطرق لجعل الأعمال فاشلة ، مثل التوسع[5] غير المدروس في منح الائتمان ، زيادة الاستثمار في الأصول الثابتة دون مبرر وتوظيف أفراد غير ملائمين للعمل في الأنشطة المحاسبية و المالية .

[1] – مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره ،ص 64.

2 – سعاد نائف برنوطي ، مرجع سبق ذكره، ص 94.

3 – طاهر محسن منصور الغالبي ، مرجع سبق ذكره، ص 40.

4 –مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره هـ ، ص 67.

5 –ماجدة العطية ، مرجع سبق ذكره ، ص 20.

المبحث الرابع : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

ظهرت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر متأخرة ،نظرا لكونها كانت تعتمد على المؤسسات الكبيرة بعد الاستقلال مباشرة ، ولكن تماشيا مع دول العالم التي أولت اهتمام كبير بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كونها رافد أساسي للتنمية الاقتصادية توجهت الجزائر الى هذا النوع من المؤسسات و أنشأت له وزارة خاصة به وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث .

المطلب الأول :نشأة تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :

تعود نشأة معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى فترة الاستعمار ،حيث لعبت دورا فرعيا للشركات الاستعمارية الكبرى ،وابتداء من العام 1958 وفي إطار المخطط الاستراتيجي الاستعماري المعروف بمخطط قسنطينة ،كان الهدف المقصود من وراء هذه المؤسسات وضع سياسة لتطوير صناعة محلية تعود بالامتيازات و الفوائد إلى اقتصاديات البلد المستعمر .

الفرع الأول : نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

غداة الاستقلال ورثت الجزائر قطاعا مهملا ، مكونا في أساسه من صناعات إستخراجية ومن فروع صناعات استهلاكية صغيرة ومتوسطة تتمركز في المدن الكرى و المناطق العمرانية .

وقد أحدث مغادرة ملاك هذه المؤسسات أثر كبيرا على الاقتصاد لوطني بحيث تركوا فراغا كبيرا ،وفي إطار قرارات مارس 1963 ،ما كان على العمال إلا أن يبادروا إلى إعادة تشغيله ،كما سعت الدولة في إطار عمليات لتأميم وبرامج التنمية إلى تدعيم إنشاء المؤسسات الصناعية الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج ،أما من جهة أخرى تم التركيز على الاستثمار في الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي اعتمدت بشأنها سياسة اللامركزية و وضعها تحت إشراف الجماعات المحلية ،لكن مع بداية الثمانينات تم وضع برامج وسياسات تتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولكن بتسجيل اختلاف في التصور و المكانة التي يلعبها مثل هذا النوع من المؤسسات في عملية التنمية[1].

الفرع الثاني: تطور قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر:

نشأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في غالبيتها بعد الاستقلال وقد كان تطورها بطيء لعدم وجود البنى التحتية أو تجربة مكتسبة نتيجة للفترة الاستعمارية وبالعموم هناك فترتين متمايزتين في تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ الاستقلال ،الأولى و التي استمرت حتى 1988 و التي تتميز من حيث الإجراءات التنظيمية التي تحد من توسع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة و التي تتميز بأنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع

[1] - غدير أحمد سليمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 22.

العام و على مستوى الجماعات المحلية و الثانية التي بدأت تدريجيا بداية من 1988 و التي وضعت حيز التنفيذ تنشيط القطاع الخاص .وعموما تطورت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال 03 مراحل هي :

أولا: الفترة 1963-1982: وقد كان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبارة عن مؤسسات صغيرة موروثة عن المستعمر وقد تم إسناد تسييرها إلى لجان التسيير بعد رحيل ملاكها الأجانب كما أنها و منذ 1967 أصبحت ضمن ممتلكاتها الشركات الوطنية .

لكن قبل ذلك تم صدور قانون الاستثمار الأول سنة 1963 وهذا لمعالجة عدم استقرار المحيط الذي اعقب مرحلة ما بعد الاستقلال ، إلا أنه كان له الأثر الضعيف في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،رغم الامتيازات و الضمانات المصادق عليها لهذا الأخير و التي تعتبر مهمة .

ثم صدور القانون الجديد للاستثمار سنة 1966 و الذي كان يهدف إلى تحديد نظام يتكفل بالاستثمار الوطني الخاص ،في إطار التنمية الإقليمية و مما يميز هذا القانون احتكار الدولة للقطاعات الاقتصادية الحيوية ،وإلزام المؤسسات الخاصة حصولها على إعتماد من طرف لجنة وطنية للاستثمارات ،ولكن بقيت شروط الاعتماد معقدة جدا ،وهو ما أدى إلى فقدان مصداقية هذه اللجنة و التي توقفت عن النشاط سنة 1981 .

والملاحظ من خلال الفترة الممتدة من 1963-1982 أنه لم تكن هناك سياسة واضحة تجاه القطاع الخاص فقد تم تهميش المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة لاعتماد بعض السياسات على هامش الخطط الوطنية نتيجة لاعتماد النهج الاشتراكي الذي يركز على بناء قاعدة صناعية ضخمة تتدخل الدولة مباشرة في تسيرها كما كان دائما تصور بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها مكملة للقطاع العام الذي يجب أن يكون له الدور الرئيسي في سياسة التنمية الاقتصادية للدول[1] .

ثانيا: الفترة 1982-1988 :في هذه المرحلة وحسب الأهداف المسطرة في المخطط ،فإن هناك إرادة لتأطير وتوجيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،فقد وضحت هذه الوضعية و التي ترجمت في إطار صدور القانون رقم 82-11 المؤرخ في 1982/08/21 المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني و الذي استفادت بموجبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بعض تدابير و المحفزات إلا أن هذه الأحكام الجديدة استمرت في تدعيم بعض الحواجز التي تعيق توسع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

تم إنشاء ديوان توجيه ومتابعة و التنسيق من الاستثمار الخاص سنة 1983 لتحديد وجه الاستثمار الوطني الخاص نحو قطاعات ومناطق محددة ومحاولة لإيجاد علاقة تكاملية مع القطاع الخاص ، وبصفة عامة فإن كل قوانين الاستثمار ،كانت نوعا ما لها قاسم مشترك واحد ،للاستثمار و التوجيه نحو مجالات معينة حسب توجيه

1 – زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 124.

المخططات ولم تعرف أي ترابط أو التحام بين القطاعات العمومية و الخاصة و التي لم يسمح لها بتنمية علاقات الشراكة في مجالات المناولة[1] .

ثالثا: الفترة ما بعد 1988:في عام 1988 ،ولمواجهة تفاقم الأزمة في البلاد ،تبنت الجزائر خيار التوجه نحو اقتصاد السوق من خلال وضع إطار تشريعي جديد واعتماد إصلاحات هيكلية ،وتفعيل الحرية الاقتصادية وتجلى ذلك في :

- 1990 :صدور قانون رقم 90-10 مؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض ،والذي يشير في مادته 183 إلى مبدأ حرية الاستثمار الاجنبي و تشجيع كل أشكال الشراكة .
- 1993 :صدور مرسوم تشريعي رقم 93-12 مؤرخ في 05 أكتوبر 1993 المتعلق بترقية لاستثمار ة الذي يضم ،جق الاستثمار بكل حرية و المساواة أمام القانون للمتعاملين الاقتصاديين الخواص والعموميين و الأجانب وتدخل الدولة بمنح التشجيع أو الدفع بالاستثمارات وإنشاء وكالة للترقية ،تدعم وتتابع الاستثمار للحرص على تفادي الاجراءات الثقيلة والمعقدة للاستثمار ،إلا أن حصيلة هذا الجهاز كانت غير مرضية نتيجة لاصطدامها بالمشاكل المرتبطة بتسيير العقار الصناعي.

بهدف إجراء تصحيحات و إعطاء دفعة جديدة لتشجيع الاستثمار ،فان الحكومة قد سنت قانون في عام 2001 هو الأمر 01-03 مؤرخ في 20 أوت 2001 و المتعلق بتطوير الاستثمار و صدر القانون رقم 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 و المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و جاء في الأول منه عدم التمييز بين الاستثمار العام والخاص ،أما القانون التوجيهي الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حدد وربط إجراءات التسيير الإداري التي يمكن تطبيقها خلال مرحلة إنشاء المؤسسة ،كما تضمن في فروعه المختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسياسة الدولة لدعم ومساعدة هذا القطاع ، والتدابير المشتركة المتعلقة بتطوير نظام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطرق إنشائها وسبل دعمها و تأهيلها.

جاء هذا القانون ليعزز المحيط التشريعي للاستثمار ويقوم على تحسين الاطار القانوني و التنظيمي الذي تنشط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية ويضع كل البرامج و الآليات التي تهدف لتطوير و تعزيز قدرتها التنافسية[2].

1 – غدير احمد سليمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

2 – زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 124-125.

المطلب الثاني: طرق دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر و المشاكل التي تواجهها:

الفرع الأول: طرق دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

إن الجزائر وإدراكا منها لأهمية ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الدور الذي تلعبه في الاقتصاد الوطني ،وإيمانا منها بأهمية الدعم الحكومي لهذه المؤسسات ،فقد تبنت العديد من التدابير و التشريعات التي من شأنها ترقية ودعم هذه المؤسسات في محاولة منها للنهوض بهذا القطاع ،ولترقية هذا القطاع ،فنجدها سارعت في بداية الأمر إلى إنشاء وزارة خاصة بهذه المؤسسات كما عكفت على إصدار العديد من القوانين و المراسيم و التشريعات المنظمة لهذا القطاع كان أخرها القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،ويهدف هذا القانون إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد تدابير مساعدتها ، بالإضافة إلى استحداث العديد من الهيئات و مؤسسات الدعم إلى جانب إبرام العديد من اتفاقيات التعاون المحلية و الإقليمية و التي تهدف جميعا إلى ترقية و تطوير هذه المؤسسات .

أولا :وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1991 كوزارة منتدبة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،ثم تحولت إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993 ،وهي مكلفة بـ[1]:

- تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وترقيتها .
- تقديم الحوافز و الدعم اللازم لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- المساهمة في إيجاد الحلول لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- ترقية وسائل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- إعداد النشرات الإحصائية اللازمة .
- تعزيز القدرة التنافسية.

ثانيا :الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

شهدت الوكالة التي أنشأت في إطار الاصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينات و المكلفة بالاستثمار تطورت تهدف لتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد ،خولت لهذه المؤسسة الحكومية التي كانت تدعى في الأصل وكالة ترقية ودعم ومتابعة الاستثمار من 1993 إلى 2000 ثم أصبحت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار[2] .

---

[1] – شعيب أتشي ،**واقع وافاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2007-2008 ، ص 75.

2 – زميت الخير، مرجع سبق ذكره ، ص 125.

ثالثا: الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تم إنشاؤها بموجب المرسوم رقم 05-165 مؤرخ في 03 ماي 2005 و هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية و تقع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعتبر الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،اداة الدولة في تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، لهذا فمهامها هي :

- تنفيذ استراتيجية تعزيز و تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- تنفيذ البرنامج الوطني لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعته .
- ترقية الخبرة و الاستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- متابعة ديمغرافية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الإنشاء و التوقيف و تغيير النشاط .
- إنجاز دراسات حول فروع قطاعات النشاطات الاقتصادية و المذكرات الظرفية الدورية .

رابعا :المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

وهو جهاز استشاري يسعى لترقية الحوار و التشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الجمعيات المهنية من جهة ، والهيئات و السلطات العمومية من جهة أخرى ، وهو يتمتع بالشخصي المعنوية و الاستقلال المالي و من مهامه:

- ضمان الحوار الدائم و التشاور بين السلطات و الشركاء الاجتماعيين بما يسمح بإعداد سياسات و استراتيجيات لتطوير القطاع .
- تشجيع وترقية إنشاء الجمعيات المهنية و جمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل و الجمعيات المهنية[1].

خامسا :مراكز تسهيل المؤسسات :

هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري ،تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي ،وتهدف إلى :

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات و المقاولين .
- تطوير ثقافة المقاولة .
- ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طبقا للتنظيم المعمول به .
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع .

1 – سلطاني محمد رشدي ، **التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر واقعه ،أهميته وشروطه تطبيقه حالة الصناعات الصغيرة و المتوسطة بولاية بسكرة** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة لمسيلة ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ،2005-2006 ص 83.

- إنشاء مكان التقاء بين عالم الأعمال و المؤسسات و الإدارات المركزية و المحلية .
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي .
- تثمين الكفاءات البشرية و عقلنة استعمال الموارد المالية .
- إنشاء قاعدة معطيات حول نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التكنولوجيات الجديدة .
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والدولي[1].

سادسا: المشاتل وحاضنات الأعمال:

أنشئت تحت إدارة وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من المؤسسات المتخصصة في ترقية القطاع المذكور، ومنها المشاتل وحاضنات الأعمال، حيث من الملاحظ أن العديد من المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة تفشل وهي في مرحلتها الأولى، أي في أقل من ثلاث سنوات، وفي هذا المجال يمكن الإشارة إلى آلية حاضنات الأعمال المعتمدة لدعم المؤسسات الصغيرة المبتدئة، وتمثل ضرورة ملحة تساوي في قيمتها الدور الاقتصادي والاجتماعي والتقني التي تلعبه هذه المنشآت في التنمية الشاملة.

وحاضنات الأعمال هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مكلفة بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، وتعمل على توفير جملةٍ من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذي يبادرون بإقامة مؤسساتٍ صغيرة ومرافقتهم من أجل تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة أو سنتين)، وتتمكن من البقاء والنمو، وذلك من خلال عملية التوسط بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو للمؤسسات، وهذه العملية تحتوي على تقديم وتزويد المبادرين بالخبرات والمعلومات، والأدوات اللازمة لنجاح المشروع ،يأتي تفصيل ذلك في الفصل الثاني .

الفرع الثاني :المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر نمن عدة مشاكل ، مرحلة نشأتها إلى غاية بروز و ممارسة نشاطها ، و الجزائر كغيرها من الدول تعاني فيها المؤسسات عدة مشاكل و عراقيل تعيق تنميتها و تهدد بقائها ،بالرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة للنهوض بهذا القطاع غير ان هذه الأخيرة لم ترقى إلى مستوى المنتظر منها بالنظر إلى النتائج المحققة ، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها عدم وجود التنسيق الجيد بين البنوك و المؤسسات المالية من جهة ، والبرامج الحكومية المكلفة بتقديم المساعدات المالية من جهة و بيروقراطية الإدارة من جهة أخرى ، ويمكن تلخيص بعض تلك المشاكل في النقاط التالية :

1 - زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 126.

أولا :إشكالية العقار الصناعي : من المشاكل التي تواجه إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مسألة تخصيص قطعة أرض لإقامة مشروع رغم أن عملية منحها بدأت منذ عدة سنوات ،لكن هذه العملية تبقى **تشوبها بعض العراقيل ،كما أن** مجال العقار في الجزائر معقد ،تنظمه نصوص عديدة و تحكمه العديد من المصالح و الهيئات من دون سلطة حقيقية لمنح قرار الاستفادة ،كل هذا وذاك جعل المستثمر يتعامل مع العديد من الهيئات المكلفة بالعقار رغم اعتماد لجنة محلية مكلفة بتنظيم **العقار**CALPI و التي أظهرت محدوديتها من ناحية اتخاذ قرار منح **الأراضي ،وتوافر الأراضي الصناعية ، وإدارة المناطق الصناعية ،كما أنها** تتسم بطول الفترة التي تدرس فيها الملفات **لمنح الأراضي** المخصصة للاستثمار ، والرفض غير المبرر أحيانا للطلبات ،واختلافات لا تزال قائمة **بسبب أسعار التنازل ،نقص الموارد المالية لدى الجماعات المحلية خاصة بتعويض المالكين الأصليين دولة أو خواص ،مشكلة** عقود الملكية التي لا تزال قائمة في كثير من جهات الوطن نتيجة لغياب **الإطار** القانوني و التنظيمي الذي يحدد **طرق وكيفية و أجال وشروط التنازل عن الأراضي وموضوع استخدامها**[1].

ثانيا :الصعوبات المرتبطة بالتمويل :يعتبر مشكل التمويل أهم مشكل يواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهذا يعود إلى [2]:

- العلاقات السيئة فيما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والبنوك التي يرى مسيرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنها لا تجازف وتفضل النشاطات الأقل مخاطرة كالنشاطات التجارية و الاستيراد و التصدير على حساب **نشاط الإنتاج** ومن ناحية ترى البنوك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تقدم ضمانات كافية و أن أغلبية المشاريع المقدمة من طرفها غير مجدية .
- **ضعف تكيف المنظومة المالية المحلية مع متطلبات المحيط و الفضاء الاقتصادي الجديد ،فعلى الرغم من** الحديث عن إجراءات دعم مالي وتشجيع **وتحفيز الاستثمارات و الشراكة ،فإن** الواقع يشير إلى خلاف ذلك حيث يعكس اصطدام كل هذه التطورات بالتعقيدات ذات الطابع المالي منه **:غياب** ونقص شديد في التمويل **طويل الأجل** ،المركزية في منح القروض وتمركز المعاملات بين البنوك و العملاء على **مستوى الجزائر العاصمة ،** ومن ثم **فإن معالجة الملفات،** خاصة بالنسبة للعملاء الموزعين عبر تراب الوطني ،تعاني من تأخر كبير **له علاقة** بتماطل تنفيذ ونقل الملفات إلى **العاصمة .**
- نقص المعلومات المالية خاصة في ما يتعلق بالجوانب التي تستفيد فيها المؤسسة **كالإعفاءات ،وغياب الشفافية** في تسيير عملية منح القروض .

1- سلطاني محمد رشدي، ،مرجع سبق ذكره ، ص 101.

2 - عبيدات عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص 150

- محدودية صلاحيات الوكالات البنكية في عملية الائتمان ،بسبب عد الاستقلالية النسبية ،و غياب البنوك الخاصة التي تشجع على التنافس ،ويضاف إلى ذلك ارتفاع معدلات الفائدة و حجمها الضئيل مما يلغي عنصر التحفيز في هذه القروض .

ثالثا:الصعوبات الإدارية :غم الجهود المبذولة من الدولة في مجال الإدارة ،إلا أن التراكمات و المظاهر السلبية المتوارثة و التي ترسخت في الأذهان يصعب محوها دفعة واحدة ، وفقا لبعض وجهات النظر فغن الجزائر تمشي على نقيضين واحدة من نهاية الخطاب الرسمي واتخاذ قرارات كبيرة بشكل لتشجيع الاستثمار ، والأخر يعكس ممارسات حقل مليئة بالعقبات التي تثبط إرادة أصحاب المؤسسات و تتجلى بعض هذه المظاهر في [1]:

- السرعة في إصدار النصوص و اتخاذ القرارات لم يواكبها حركية مماثلة في أداء وتفعيل هذه النصوص ،ففي مجال الاستثمار اتخذت قرارات كبرى لتطويره غير أن الواقع يثبت العكس ،حيث يوجد العديد من الممارسات المليئة بالصعوبات التي تثبط من عزيمة المستثمر و أصبحت هياكل الدولة تعيق الدولة نفسها في تجسيد إرادتها وذلك نتيجة للتفسير ضيق للنصوص التشريعية ،وهذا بسبب نقص تكوين الموظفين .
- بالنسبة لمرحلة تكوين المؤسسة ،تجدر الإشارة إلى أنه تستغرق الإجراءات وقتا طويلا من الزمن حيث نجد بعض الإجراءات الإدارية جد معقدة بسبب كثرة الوثائق المطلوبة ،أما الآجال المتوسطة لانطلاق مشروع في الجزائر فتقدر بـ:5 سنوات حسب الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة ،وبسنتين حسب المستثمر وذلك بمساعدة خبير، وحسب تحقيق قامت به وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن مدة إنشاء مؤسسة يتراوح بين 06 أشهر و3 سنوات حسب طبيعة النشاط ،فرغم إنشاء الشباك الوحيد للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار إلا أن المستثمر مازال يعاني من ثقل الإدارة ومن نفس المشاكل التي كانت قبل إنشاء الوكالة .

رابعا: الصعوبات المرتبطة بالجباية :بالرغم من الإجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فما زال المستثمر في هذا القطاع يعاني من إرتفاع نسبة الضرائب على الأرباح ومن الاشتراكات المفروضة على أرباب الأعمال[2].

خامسا :الصعوبات الجمركية :يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطء و التعقيد مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة الموانئ و الحاويات لعدة شهور مما ينعكس سلبا على مردود هذه المؤسسات و خاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد في السوق الداخلي [3].

1 - زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 144.
2 - سلطاني محمد رشدي ، مرجع سبق ذكره ،ص 101.
3 - عبيدات عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره، ص 149.

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل الذي تطرقنا فيه إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأشكالها، تبينت لنا الصعوبة التي **اكتشفناها** في محاولة إعطاء تعريف لهذه المؤسسات ويعود سبب ذلك إلى التباين والاختلاف في درجة النمو الاقتصادي من دولة إلى أخرى، واختلاف طبيعة النشاطات الاقتصادية لهذه المؤسسات في الدولة نفسها، ومن الواضح أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بدور فعال في التطور والنمو الا**قتصادي والاجتماعي.**

ولأهمية هذه المؤسسات، عملت الجزائر على دفع هذا القطاع وتمكينه من القيام بدوره الاقتصادي على أتم وجه وصاحب ذلك إرادة سياسية أنشأت بموجبها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واتخاذ سلسلة من الإجراءات والتدابير، ومع **ذلك فالقطاع مازال** يعرف عدة مشاكل وصعوبات أهمها مشكلة توفير التمويل اللازم لهذه المؤسسات، وأيضا قصر دورة حياتها وعدم إمكانية العديد منها على مواصلة مشوار البقاء في البيئة الاقتصادية التي تتصف بالتنافسية والتغير، فكيف لنا أن نحمي هذه المؤسسات وما هو السبيل الذي يمكن سلكه حتى نلقن مسيري المؤسسات كيفية الحفاظ على مؤسساتهم من الفشل والانسحاب من السوق ؟ هذا ما سنحاول تناوله من خلال الفصل الموالي.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لحاضنات الاعمال

تـمهيــد:

تحتاج المؤسسات الصغيرة في مختلف القطاعات التي تنتمي إليها إلى ظروف مواتيه للعمل وإلى آليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها، إذ نجد انه وفي مواجهة هذه الظروف الكثير من المؤسسات تتعرض للفشل، فاستوجب ذلك احتضان تلك المؤسسات وتوفير أسس نشأتها واستمرارها من خلال هيئات وجهات توفر كافة أشكال المساعدات بدءاً بدراسات الجدوى ومصادر التمويل مروراً بالاستثمارات الصناعية والتسويقية وصولاً إلى خدمات التسويق والتصدير.

وبذلك تشكلت فكرة حاضنات الأعمال Business Incubators بوصفها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات، وبدأت تمارس أعمالها في بيئات متقدمة ونامية محققة أهدافها ومتطلعةً لممارسة دورها الاستراتيجي الذي يتمحور حول إسهامها في وصول تلك الحاضنات إلى مصاف المؤسسات المتطورة ذات الموارد والقدرات الفريدة التي أهلتها لتحقيق وامتلاك المزايا التنافسية واستدامتها، فضلاً عن إسهامها المباشر في إشباع جزء أساسي ومهم من الحاجات والرغبات المتجددة للزبائن، فضلاً عن إسهامها في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية القائمة على (خلق وظائف جديدة، نجاح المؤسسات ، زيادة حجم التشغيل والمبيعات، توطين المشروع في البيئة المحلية بعد مغادرته للحاضنة) ، ومن أجل فهم و الاطلاع الجيد على فكرة حاضنات الأعمال قسمنا هذا الفصل الى الباحث التالية:

المبحث الأول : ماهية حاضنات الاعمال.

المبحث الثاني : آليات عمل الحاضنة، أهميتها ، ودورها.

المبحث الثالث: تجارب حاضنات الاعمال.

المبحث الاول: ماهية حاضنات الاعمال

تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من اهم محركات عجلة التنمية الاقتصادية في دول العالم ونظرا لذلك الاعتبار ظهرت بما يعرف بحاضنات الاعمال التي تعمل على حماية هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من الانحدار نحو الهاوية الافلاس و هذا ما سنتطرق اليه في المطلب الموالي و سنتعرف على نشأة حاضنات الاعمال و تعريفاتها المختلفة.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الاعمال

احتضان مؤسسة لفترة معينة، طريقة جديدة تم ابتكارها قصد حماية المؤسسات الناشئة، فما المقصود بفكرة الاحتضان ومن أين استوحيت هذه الطريقة وما هو مفهوم حاضنات الأعمال وما هي الأهداف التي تسعى إليها، هذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: نشأة حاضنات الأعمال:

1. **– مفهوم فكرة الاحتضان**[1]:

يرجع مفهوم فكرة احتضان الأعمال أساسا إلى الحاضنة التي يتم وضع الأطفال غير المكتملين فيها فور ولادتهم، من أجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من اجل رعايتهم، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يصبح قادرا على النمو و الحياة من أجل رعايتهم وسط الآخرين فالمولود الجديد يحتاج إلى رعاية و اهتمام كبيرين في المراحل الأولى من حياته، كي يستطيع النمو ويكتسب القدرة على العيش و البقاء، فكلمة الحاضنات للمشروعات الصغرى ،مستمدة من كلمة الحضن الذي يعني الحماية والدعم و الرعاية خاصة عندما يستخدم في حضانة الصغار ،و التي تأتي كضرورة حياتية لازمة للبقاء و النمو للمولود البشري سواء من قبل و الديه أو من غيرهما ممن لهم حق الحضانة[2]، كذلك فان المؤسسات الجديدة في مراحل تأسيسها الأولى تحتاج إلى حضانة ورعاية، فهي تفتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، و لذلك فان العديد من المؤسسات تفشل في مراحل انطلاقها الأولى بسبب عدم توفر آليات تزودها بمقومات البقاء و النمو.

وقصد التقليص من معدلات الفشل التي تصيب المؤسسات الجديدة، ظهرت فكرة حاضنات الأعمال والتي تهدف أساسا إلى احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الجديدة والمشروعات ذات الحجم الصغير، بتقديم خدمات أساسية لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروع وذلك على أساس ومعايير متطورة، ومن خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة

1 – بن قطاف أحمد، **أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر**، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006-2007، ص126.

2 – وعبد السلام الدويبي ،**حاضنات الاعمال و المشروعات الصغرى** ، ط 2003، دار الكتب الوطنية ، بنغازي-ليبيا، ص 13.

المخاطر العالية المترتبة على إقامتها، وإلى جانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية. بالإضافة إلى توفير هذه الاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية تبعا لطبيعة المشروعات.

وبحسب ما جاء به تقرير المقدم من اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي اسيا[1] (الاسكوا 1992)

يمكن ذكر ما يلي :"لقد نشأت فكرة الحاضنات في اواخر الثمانينات مع العودة الى الاهتمام بدور المؤسسات الصغيرة في الاقتصاد الوطني . وبضرورة تنمية روح الريادة و المبادرة و الترويج لها، ولهذا فان الهدف الاساسي الاول للحاضنات هو الترويج لروح الريادة و مساندة المؤسسات الريادية الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق".

2. **– نشأة وتطور فكرة الاحتضان :**

تعود فكرة الحاضنات إلى نهاية الخمسينات بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وازدياد الكساد و البطالة وتعطل المصانع الكبيرة التقليدية ،وقد ظهرت أول حاضنة في نيويورك سنة 1959 هي Batavia Industrial Center"كأول حاضنة عرفها العالم ، عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته المجهزة بالأثاث و المعدات المكتبية للأفراد الراغبين في إقامة مشروعاتهم مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريبا من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، ومنذ عام 1959 أقيمت آلاف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز، والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، وهو ، "Batavia Industrial Center" لكن هذه المحاولة الإقامة الحاضنات لم تتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينات وتحديدا في عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير، وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف الى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات. وفي نهاية عام 2010 يوجد 1400 حاضنة في الولايات المتحدة الامريكية وتليها الصين في عدد الحاضنات و التي وصلت 800 حاضنة[2].

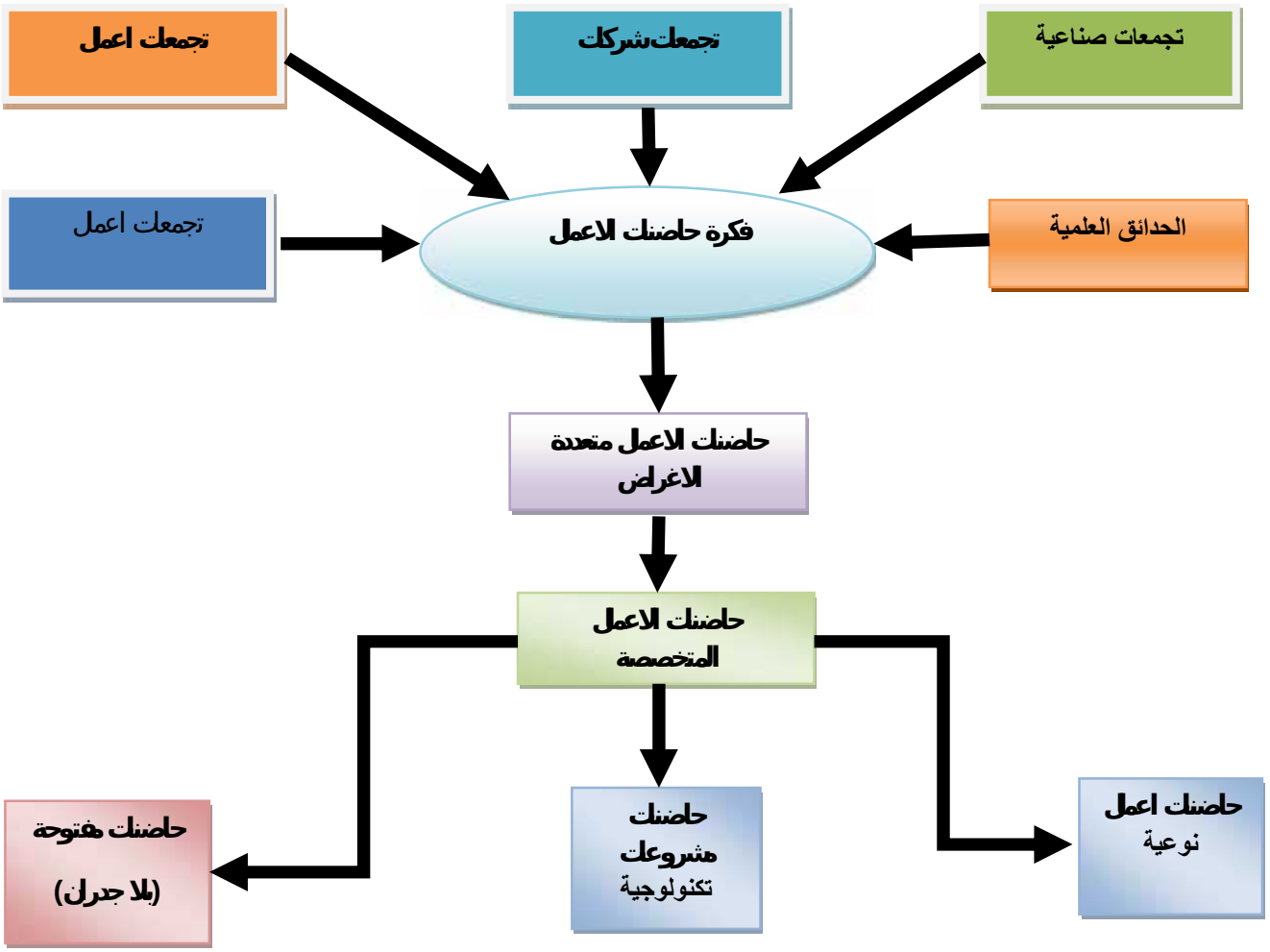
وبالنسبة لدول العربية ،فلقد ظهرت فكرة الحاضنات لدى الدول العربية في التسعينات بمساعدة الاتحاد الأوروبي و البنك الدولي حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا مهما خاصة في دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية بعد سقوط الاتحاد السوفياتي .

1 – محمد الصالح الحناوي واخرون ، **حاضنات الاعمال** ، طبعة2001 ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، كلية التجارة ، ص26 .

2 – نيفن طلع ت صادق ، **برامج الدعم المقدمة في مجال حاضنات الاعمال** ،مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ،مصر، ص 16.

حيث أنشأت أولى الحاضنات في الأردن في أوائل التسعينات من القرن الماضي ثم كانت أول حاضنة في جمهورية مصر العربية في سنة 1995 كما كانت أول منظمة غير حكومية قامت لرعاية المشروعات الصغيرة هي الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بتمويل من الصندوق الاجتماعي للتنمية ، ولقد حققت كل من مصر و الاردن وتونس قدرا من التقدم في مفهوم حاضنات الاعمال فتعددت التجارب وحققت نتائج ملموسة ،كما انتشر مفهوم الحاضنات في باقي منطقة الدول العربية فتوجد الان الحاضنات وحدائق العلوم و التكنولوجيا في سلطنة عمان وقطر و البحرين ولبنان والسودان ، كذلك بدأت تجربة الحاضنات في الجزائر و المغرب وليبيا وسوريا ولبنان و الإمارات العربية [1].

شكل رقم (02-01): التطور التاريخي لفكرة حاضنات الاعمال



المصدر :كريم محسن فكرى ، **نحو تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة** ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ، مصر ، ص 31.

1 – نفس المرجع ، ص 18.

وفي هذا الجدول ادناه سنلاحظ الفرق بين الحاضنات في الثمانينات و الحاضنات في التسعينات و أوجه الفرق بينهما:

جدول رقم (02-01) : مقارنة بين حاضنات الاعمال في الثمانينات و التسعينات

الحاضنات في الثمانينات	الحاضنات في التسعينات
ملكية عامة او شبه عامة	ملكية خاصة
لا تهدف الى الربح	لا تهدف الى الربح
التوجه نحو المجتمع	التوجه نحو الاعمال
الرسوم لأغراض الخدمة	الملكية لأغراض الخدمة
تهدف الى تقليص كلف الاعمال	تهدف الى تقليص وقت الوصول الى السوق
استخداماتها متنوعة	تركيز محكم و بالأخص على تكنولوجيا المعلومات

المصدر : نيفن طلعت صادق ، **برامج الدعم المقدمة في مجال حاضنات الاعمال** ،مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ،مصر، ص 16

الفرع الثاني: تعريف حاضنات الأعمال :

نظرا لحداثة الدراسات حول حاضنات الأعمال فقد تعددت تعريفاتها واتسمت غالبيتها بعدم الإلمام والدقة فمنها ما لم يكن جامعا لكل أنواع الحاضنات و منها ما لم يكن مانعا من دخول نظم أخرى بخلاف الحاضنات في حيثيات ومظلة التعريف ، حيث نجد انه من بين التعريفات :

تعريف الاسكوا (ESCWA):

لقد وجدت الأمم المتحدة أن حاضنات الأعمال تشكل آلية ناجحة لدعم المؤسسات صغيرة والمتوسطة ، ولا سيما تلك التي في طور الإنشاء، واستنادا إلى إحدى منظماتها " الإسكوا " نجدها عرفت حاضنات الأعمال بأنها: " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات و آليات المساندة والاستشارة توفر لها و لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها آلياتها القانونية، ولها خبرتها وعلاقاتها، للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة ، بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة والتخرج منها ، وتعتبر مرحلة الانطلاق هي المرحلة الأصعب والأقسى بالنسبة لمعظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والمؤسسات التكنولوجية منها على وجه الخصوص، لان هذه المرحلة

تتطلب خبرات قد لا تكون متوفرة لدى إدارة هذه المؤسسات، ولهذا فان ما بين 5-8 % من المؤسسات تتوقف وتصل إلى الفشل في السنة الأولى أو الثانية من مرحلة الانطلاق[1].

تعريف المفوضية الأوربية: حاضنات الأعمال(مشاتل المؤسسات) هي مكان تتركز فيه مؤسسات أنشئت حديثا، في فضاء محدود، بهدف زيادة حظوظها في النمو و زيادة نسب نجاحها، بمساعدة بنياوية قياسية تحتوي على تجهيزات مشتراة (هاتف، فاكس، أجهزة إعلام آلي...الخ) ، وتمدهم بمساعدات في التسيير وخدمات المساندة، وتهدف أساسا إلى التنمية المحلية وخلق مناصب الشغل، وبصفة هامشية نقل التكنولوجيا [2].

تعريف جمعية حاضنات الأعمال الاسترالية:"بأنها مجموعة مركبة من الاستثمارات و الخدمات و الدعم لمساعدة المشروعات الصغيرة الناشئة ، و تقديم بنية أساسية تساعد المشروعات على النهوض و النمو ، ويقترب من هذا التعريف قول البعض لها بأنها عملية ديناميكية لتنمية المشروعات الصغيرة و مساعدتها على النمو في مرحلة الانطلاق حتى تصل إلى مرحلة النضج "[3].

تعريف الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية (NBIA):"هي أداة للتنمية لاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشآت الأعمال ، من خلال منظومة من مصادر وخدمات ودعم و مساندة الأعمال والهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو إنتاج مؤسسات ناجحة تترك البرنامج (الحاضنة) قادرة ماليا على النمو و الاستمرار".[4]

وهناك عدة تعريفات أخرى لحاضنات الأعمال : نذكر منها

"هي مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة تهدف الى توفير مجموعة متكاملة من اليات الدعم للمشروعات الصغيرة التي تنطوي على قدر من التجديد و الابتكار ، لمدة محددة إلى ان يتم تخرجها من الحاضنة "[5].

ومما سبق يمكن وضع مفهوم لحاضنات الأعمال كما يلي :

- هي مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة ،تهدف الى تحسين فرص نجاح المؤسسات المحتضنة.
- توفر خدمات متكاملة للمشروعات الصغيرة المحتضنة، حيث تضمن الدعم الفني و الاستشاري و الدعم المالي والإداري و الذي يشمل توفير المكان بأجر رمزي .

1 عبيدات عبد الكريم ، مرجع سابق ذكره ،ص 92.

2 لمياء عبد الحميد عبد النور عبد الدايم ، **الفكر الاستراتيجي الاقتصادي كإطار مرجعي لحاضنات الاعمال من خلال المشروعات الفنية الصغيرة** ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة حلوان ، مصر ، 2011 ، ص 82-83.

3 طارق محمود عبد السلام السالوس ،**حاضنات الاعمال** ،دار النهضة العربية ،مصر ، سنة 2005 ،ص 11.

4 -طبيب صالح ،**سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية** " دراسة حالة حاضنة ورقلة ،غرداية ،الاغواط ،رسالة ماستر أكاديمي ،جامعة ورقلة ،سنة 2013 ،ص 04 .

5 -طارق محمود عبد السلام السالوس ،مرجع سبق ذكره ، ص 11.

- مفتوحة للراغبين من المبتكرين أو المطورين أو المبدعين اصحاب المبادرات والذين يفتقرون إلى الامكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة والتسويقية .
- تتراوح فترة الاحتضان من (1 الى 3 سنوات) وقد تصل الى خمس سنوات ، ويتم بعدها تخرج المشروع من الحاضنة إلى البيئة الخارجية .

المطلب الثاني :أهمية و اهداف وأدوار حاضنات الأعمال

الفرع الأول– أهمية حاضنات الأعمال:

يمكن أن نلمس أهمية حاضنات الأعمال من خلال الحقائق التالية[1] :

- كونها تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي و الابتكارات و الإبداعات في شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتجعلها قبلة للتحول إلى الإنتاج .
- أنها تساهم في تنمية الموارد البشرية و حل مشكلة العاطلين عن العمل و الباحثين عن أعمال مناسبة .
- توفر المناخ المناسب و الإمكانيات و المتطلبات لبداية عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- تعمل على إقامة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إنتاجية أو خدمية تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة و ابتكارات حديثة .
- تقديم المشورة العلمية و دراسات الجدوى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- تؤهل جيلا من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود ،مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل و النهوض بالاقتصاد .
- تساعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية و المالية و الفنية و التسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس .
- تقديم الدعم والمساندة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية .
- تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للإقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية و حاضنات المؤسسات الصغيرة و الداعمة وحاضنات الأعمال المعلوماتية غيرها .
- تساهم في التنمية الإجتماعية و الاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ و ظروف عمل مناسبة لغرض تطوير المؤسسات الصغيرة بأنواعها خاصة منها التكنولوجية و الصناعية ، وتوفير إمكانيات التطور و النمو ، بما فيها الدعم الفني و التقني و المالي و الاستشاري و ربط المشروع بالسوق .

1 – زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 85 .

الفرع الثاني : أهداف حاضنات الأعمال:

وتهدف حاضنات الأعمال من خلال الخدمات التي تقدمها لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة إلى جملة من المكاسب يمكن تبويبها على شكل مجالات وهي:

أولا :بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الناشئة:

تسعى الحاضنة لتوفير بيئة ملائمة لنشأة المشروعات الصغيرة و حمايتها في مراحلها الأولى و الصعبة ،لتقديم كيانات قوية للمجتمع قادرة على الاستمرار و التطور ،كتخفيض تكاليف إقامة المشروعات و المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في المراحل الأولى لإنشائها ، واختصار الفترة الزمنية اللازمة لتطويرها ،وتقديم الحلول المناسبة للمشاكل الفنية و الادارية و المالية و القانونية التي تتعرض نجاحها و بالتالي زيادة نجاحها من خلال دعم الابتكارات و الأفكار المتميزة ، وتوسيع نشاطات المشروعات ، وتدعيم التعاون فيما بينها[1].

حيث جوهر الاحتضان يهدف الى[2] :

- تقليل تكاليف بدأ النشاط .
- تقليل مخاطر الأعمال الفنية المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المؤسسة .
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية النشاط للمؤسسة و تطوير انتاجها .
- تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف .
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والمالية و الإدارية و القانونية التي تواجه المؤسسات .
- زيادة معدلات النجاح وتدعيم الابتكارات و تشجيع الأفكار المتميزة .
- تدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات ،و المساعدة على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات .

ثانيا : بالنسبة للمجتمع المحلي: أما بالنسبة للمجتمع المحلي الذي تعمل الحاضنة في ظله فيمكن القول بأنها تهدف إلى تدعيم هذا المجتمع من خلال تحقيق الآتي[3]:

- زيادة عدد المؤسسات مما يؤدي إلى انتعاش وتنمية الاقتصاد المحلي : ومعناه زيادة فرص العمل وزيادة مضاعف الاستثمار وبتالي زيادة قوة الاقتصاد المحلي .
- زيادة فرص العمل وتشجيع التنمية المستدامة: وهي الانتفاع من الموارد المتاحة لزيادة فرص العمل مع مراعاة الاجيال القادمة.

1 – نيفن طلعت صادق ،مرجع سبق ذكره ، ص 26.

2 – لمياء عبد الحميد عبد النور عبد الدايم ،مرجع سبق ذكره ، ص 88

3 – عبيدات عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 94-96.

- جذب المؤسسات من المناطق الأخرى : جذب المؤسسات من المناطق الأخرى يكون من خلال الامتيازات المقدمة خلافا على المناطق التي كانت بها تلك المؤسسات وما تراه من امتيازات التي تقدمها الحاضنات.
- زيادة معدلات الدخل في المجتمع المحلي : من خلال زيادة الاستثمارات و زيادة مضاعف الاستثمار بسبب الحاضنات فإنه حتما سيزيد من القدرة الإنتاجية لهذه المؤسسات و بتالي زيادة دخل الفرد ومنه زيادة معدلات الدخل للمجتمع ككل.
- استحداث خدمات ومنتجات جديدة تلبي احتياجات السوق و المستهلك المحلي[1]: وهنا تأتي الأولويات في المؤسسات من حيث الضرورة التي يحتاج إليها السوق أو المنتجات النادرة حيث تدعم وتحتضن هذه المشروعات وتكون بوضعها في مكان مناسب من حيث توريد المواد الأولية وقرب منافذ التسويق.
- تشجيع الفئات التي لا تمتلك الخبرات الكافية لإقامة مؤسسات : حيث إن الحاضنات من المبادئ التي تقوم عليها وهي تشجيع الاستثمارات ومنه إقناع ومساندة الفئات الناشئة التي ليست لديها خبرة في مجال النشاط القائمة فيه وتساعدها من خلال القيام بتقديم الاستشارات المالية و القانونية و الإدارية و مختلف الدعوم التي تراها الحاضنة مناسبة لهذا المشروع .
- تسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي : وهنا تقوم الحاضنة بدورها حيث تأخذ بالأفكار و الأبحاث و الدراسات التي تقوم بها الجامعات و مراكز البحث العلمي وتحولها إلى منتجات قابلة للتصنيع و التسويق.
- تدعيم الجهود التعاونية بين قطاع الأعمال والجامعات ومراكز البحث العلمي والهيئات الحكومية.
- تسهم حاضنات الأعمال بدور هام في تنمية المدن الثانوية فتواجدها في مختلف المدن و المناطق البعيدة يساعد على تخفيف حدة التمركز العمراني الزائد لعواصم الدول و مدنها الرئيسية : حيث أن افتراق الحاضنات و توجهها إلى المناطق المعزولة نسبيا يؤدي إلى انتعاش الاقتصاد في المجتمع المحلي بتلك المناطق المحرومة و بالتالي نقص التمركز في المناطق و المدن الكبرى ومحاولة التوزع عبر كامل المناطق ومنه تحقيق العدالة من جميع النواحي و عدم احتكارها في المناطق و المدن الكبرى[2].

ثالثا :بالنسبة للدولة : فحاضنات الأعمال تعمل على :

- زيادة مداخيل الدولة : تسعى الحاضنات إلى تلبية احتياجات و مداخيل المجتمع المحلي ومنه زيادة مداخيل الدولة من خلال المشاريع و الاستثمارات الناجحة و المتخرجة من الحاضنة.

1- خليل الشماع ، اهداف حاضنات الاعمال ، **مجلة الدراسات المالية و المصرفية** ، الأكاديمية العربية للشؤون الفنية ، العدد 4 ، السنة 1417 هجري ، ص 20.
2- نيفن طلعت صادق ، مرجع سبق ذكره ، ص 25.

- تخفيض تكلفة خلق مناصب الشغل : إن الحاضنات تسعى بالهدف الأول وهو تنمية ومساعدة و إنقاذ المؤسسات الخاصة الناشئة غير الحكومية و منه بعد تخرجها نجد ان هذه المؤسسات الخاصة تحتاج إلى اليد العاملة لزيادة توسعة مشاريعها ومنه زيادة فرص العمل في القطاع الخاص دون تدخل الدولة و دون التجاء الدولة للقيام بعمل مشاريع استثمارية تكلفها أموال كبيرة لتوفير مناصب شغل.

رابعا: بالنسبة للمشروعات الصغيرة القائمة[1]:

- تقديم خدمات للمشروعات الصغيرة المحيطة : حيث إن الحاضنات تقدم للمؤسسات الصغيرة المحيطة بها خدمات استشارية و قانونية ومالية .....الخ من الخدمات لإنجاح هذه المشروعات.
- تبني المشروعات القائمة على التكنولوجيا و المرتبطة بالجامعات و مراكز البحوث: إن حاضنات الأعمال تسعى دائما لتبني المشروعات القائمة على التكنولوجيا و المرتبطة بالجامعات بحيث تقوم بجعل الأفكار التكنولوجية إلى سلع قابلة للإنتاج و تحقيق الأرباح.
- التركيز على التعاون الدولي و المادي و التكنولوجي لتسهيل دخول الشركات الصغيرة و المتوسطة من الخارج للاستثمار بالحاضنات : استقطاب حاضنات الأعمال المشروعات من الدول و المناطق الخارجية من خلال المغريات التي تقدمها هذه الحاضنات.
- تغذية المشروعات الصغيرة الوليدة في موقعها حتى انتقالها إلى مكان العمل : وهو مساعدة المشروعات الوليدة و المحتضنة بداخلها إلى أن ترى أنها أصبحت تعتمد على نفسها و صار من الواجب أن تتخرج من الحاضنة إلى مكان العمل الرسمي لهذه المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة .

خامسا: بالنسبة للتنمية الاقتصادية و التكنولوجية:

- تحيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة: وهنا من خلال المساعدات و الاستشارات و التوجيهات و الخبرات المكتسبة من طرف الحاضنة فأن المؤسسات المتخرجة ستحقق إرباح و تقديم تطورات في مجال النشاط الذي تنشط فيه وبالتالي تحقيق معدلات نمو عالية.
- العمل على تسهيل نقل و توطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة : تعمل الحاضنة من خلال عملها على تسهيل نقل و توطن التكنولوجيا الحديثة و المتطورة وهذا من خلال تهيئة الظروف المناسبة لهذه التكنولوجيا الحديثة و المتطورة.
- تسهيل إقامة المشروعات التي تحقق الترابط و التكامل مع المشروعات القائمة (الصناعات المغذية): وتأتي هنا المشروعات التي تغذي مشروعات أخرى قائمة مثال مؤسسة لصناعة الأبواب الخشبية نجدها تجد أنها تستمد

[1] كريم محسن فكرى ، مرجع سبق ذكره، ص 34.

الأقفال و المفاصل من مؤسسات صغيرة أو متوسطة مختصة في هذا المجال بحيث أن تكلفة هذا القفل أو المفصل تكون اقل من أن تصنعه المؤسسة التي تصنع الأبواب الخشبية وهذا تسمى بالصناعات المغذية.

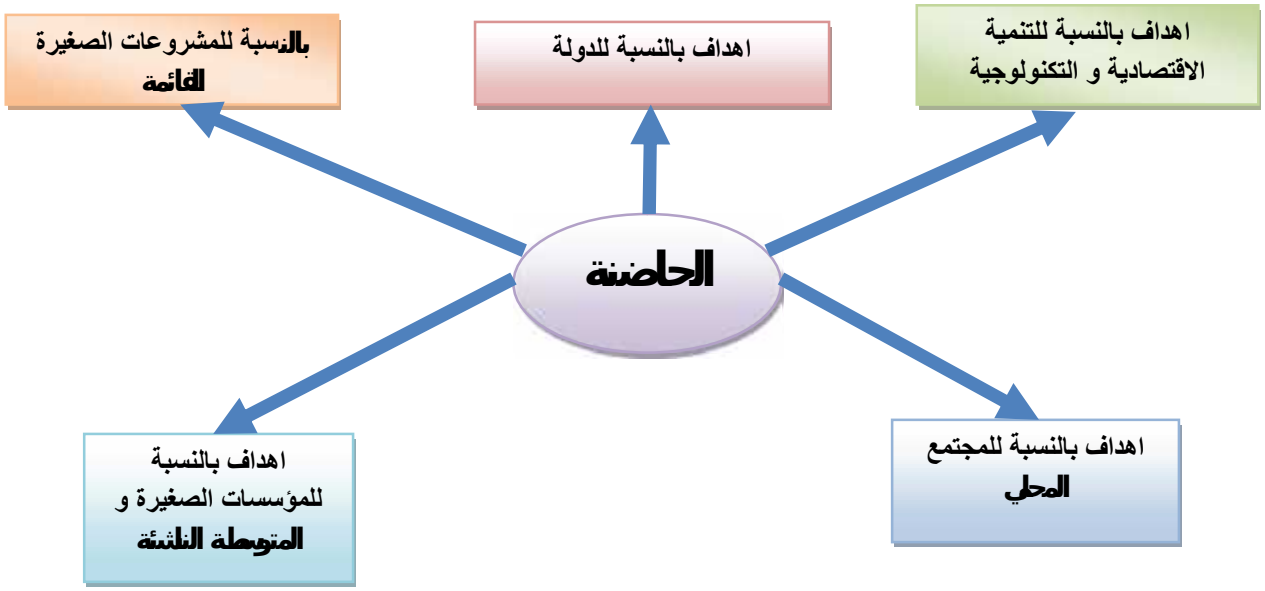
- تسهيل إقامة المشروعات التي تساعد في التحول من المشروعات الحرفية إلى الصناعات الصغيرة المتطورة : إن الحاضنة من أهدافها هو تحويل المشروعات الحرفية المكلفة إلى صناعات صغيرة غير مكلفة ومتطورة وهو من خلال الأفكار المقدمة من مراكز البحوث و الجامعات والتي تجسدها الحاضنات على ارض الواقع.

وبالتالي يمكن استخلاص أهم أهداف الحاضنة لما يلي[1]:

- تعزيز الناتج الإجمالي المحلي.
- تنمية مناطق محددة أو قطاعات اقتصادية محددة.
- مساعدة الباحثين على الوصول بنتائج الأبحاث التي ينفذونها لمرحلة التطبيق العلمي و الإنتاج التجاري .
- تشجيع البنوك و الجهات التمويلية الأخرى على قطاع المشروعات الصغيرة .
- الربط مع الجهات المساعدة في أنجاح المشروع مثل مصادر التمويل و مراكز البحث العلمي و الجهات الحكومية التنظيمية و جهات التسويق و غيرها.
- تطوير أفكار جديدة لخلق و إيجاد مشروعات إبداعية جديدة أو المساعدة في توسعة مشروعات قائمة ، بما يساهم في الارتقاء بالقدرات التنافسية لهذه المشروعات.
- توفير خدمات للجهات التمويلية لتشمل الأبحاث و التدريب و الإشراف و المراقبة لزيادة و تعزيز النمو .
- مراجعة عمليات التشغيل لمنتسبيها بصورة دورية لتحقيق الأهداف المرسومة.

[1] مزوار امنة ،**دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في تجسيد المشاريع الابداعية لإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بورقلة** ، رسالة ماستر،غير منشورة ،جامعة ورقلة،2013 ، ص 26.

شكل رقم (02-02): أهداف حاضنات الأعمال



من إعداد الطالبين

الفرع الثالث :دور حاضنات الأعمال.

أولا : خفض النفقات

تقدم حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة عددا من الخدمات المشتركة و التي يتم توزيع تكلفتها على جميع المشروعات المحتضنة وبذلك يتحمل كل مشروع جزء بسيط من هذه النفقات فضلا عن توفير بعض الاحتياجات للمشروع بمقابل بسيط مما يؤدي إلى توفير قدر من النفقات كان المشروع يتحملها لو أنه نشأ بعيدا عن الحاضنة[1].

ثانيا : خفض معدلات الفشل

حيث تقدم الحاضنة المساعدة للمستفيدين في المراحل المختلفة من عمر المشروع ، مما يحد من احتمالات فشل المشروع ، ويتضح ذلك بداية من احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بداية من كونها مجرد فكرة بين يدي صاحبها إلى غاية مرحلة تخرج المؤسسة[2] .

ثالثا: دعم استمرارية المشروع .

من المتفق عليه أن كافة المشروعات تتبع مراحل تطور تشبه دورة حياة المنتج حيث تمر المؤسسات بأربعة مراحل هي :نشأة المشروع ،نموه ، نضجه ، هبوطه .

1 – طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 56.

2 –نفس المرجع ، ص 60.

ولتجنب هبوط المنتج ،لا بد من إحداث تجديدات عليه ،بحيث يبدأ مرحلة انتعاش جديدة تعتبر بمثابة إنقاذ له ،و نفس الأمر بالنسبة للمشروع فإنه يحتاج لتجنب هبوطه بعد وصوله لمرحلة النضج إلى تجديد الفكر الانتاجي من خلال توليد منتجات جديدة بما يضمن استمرارية وعدم هبوطه ، ويساعد في ذلك ارتباط الحاضنات بالجامعات و مراكز البحث العلمي [1].

ففي مرحلة النشأة يتعين على الحاضنة أن تلعب دور المستشار إلى غاية مرحلة النمو و التي يلزمها توفير كل ما يلزم من خدمات ويكون التمويل في هذه المرحلة على درجة كبيرة من المخاطرة ،و في مرحلة النضج يصبح المشروع مؤهلا للتمويل المصرفي ،حيث يكون قد تجاوز مرحلة الخطر فيتخرج المشروع من الحاضنة ليمارس نشاطه بشكل طبيعي ، و في المرحلة الهبوط و التي قد يتعرض لها أي مشروع بعد المراحل السابقة ونتاج لصعوبات شديدة ، حيث يتطلب دعما ماليا جديدا لتفادي هذا الهبوط ،وكذا تحسين وتطوير الفكر الإنتاجي السائد مثل توليد منتجات جديدة ليحقق استمرارية المشروع على نحو متوازن ، مما يعني احتياج المشروع لدعم الحاضنة مرة أخرى للمساعدة على تجديد الفكر الإنتاجي و خلق منتجات جديدة تضمن استمرارية المشروع و عدم هبوطه[2].

المطلب الثالث: خصائص و تمويل حاضنات الاعمال و الخدمات التي تقدمها.

الفرع الأول : خصائص حاضنات الاعمال

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بعدة خصائص مميزة من أهمها ما يلي [3]:

- أن تكون حاضنات الاعمال مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة .
- أنها ترمي إلى دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لاسيما التي تنطوي على قدر من الابداع و التطوير التكنولوجي .
- أنها تدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال تقديم حزمة متكاملة من أليات الدعم .
- أنها تقدم الدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج[4] .
- أن بعض الحاضنات قد يوفر مكانا لاحتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، وقد يكتفي بدعم المشروع في موقعه .
- أن الحاضنة قد يكون لها مقر مكاني ، وقد تكون افتراضية تقدم خدماتها من خلال شبكة (الانترنت).

1 – نفس المرجع ، ص 62.

2 – نفس المرجع ، ص63.

3 –طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 11–12.

4 – زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 76.

- أن الحاضنة قد تكون مستقلة كما قد تكون تابعة لمؤسسة أخرى أكبر منها تتلقى منها الدعم.
- أن الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى إلى ذلك .

الفرع الثاني: تمويل حاضنات الاعمال.

تختلف مصادر تمويل الحاضنات وفقا لكل نوع فمنها الهادفة للربح و أخرى غير هادفة للربح منها الحكومية و منها الممولة بمشاركة من القطاع الخاص ، ولقد كانت كافة برامج الحاضنات غير هادفة للربح منذ نشأتها وحتى ظهرت الحاضنات الهادفة للربح في الولايات المتحدة الأمريكية نهاية التسعينات من القرن الماضي[1] .

وتقوم جهات مختلفة من هيئات عمومية ومؤسسات خاصة و مؤسسات علمية و منظمات مهنية و متخصصة بتقديم أنواع الدعم و التمويل اللازم للحاضنات قبل بلوغها مرحلة الاعتماد على التمويل الذاتي ، ويأخذ التمويل المقدم من هذه الجهات و غيرها صيغا مختلفة ،تكون أحيانا في شكل مباني أو مساهمات مالية حسب آلية إضافة إلى العوائد المتأتية من الخدمات التي تقدمها الحاضنات لأصحاب المؤسسات الجديدة و تتلخص مصادر التمويل في الأتي[2] :

- عوائد الإيجار و الخدمات المقدمة للمؤسسات المنتسبة للحاضنة .
- عوائد خدمات مقدمة لجهات خارجية .
- مساعدات وهبات تتلقاها الحاضنة في شكل عيني أو نقدي من جهات مهتمة بالقطاع .
- الرعاية (Sponsor).
- عوائد الاستثمار في المشروعات المحتضنة [3].

الفرع الثالث: الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال:

تقدم الحاضنة مجموعة من الخدمات الإدارية و الفنية المتخصصة ،بالإضافة الى الدعم المالي و خدمات السكرتارية المختلفة، من شأن عملية تفعيل هذه الخدمات ووضعها في خدمة المبتكرين و أصحاب المنشآت الصغيرة إن يسهم في تحقيق الأهداف التي تم و ضعها للحاضنة ، وبالتحديد فان الحاضنة يمكن ان تقدم لمنتسبيها مجموعة من الخدمات أهمها:

أولا: الخدمات الاستشارية: تقدم الحاضنة مجموعة من الخدمات الاستشارية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة نذكر منها التالي[4] :

1 –نيفن طلعت صادق، مرجع سبق ذكره، ص 29.
2 –زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 76 .
3 –نيفن طلعت صادق ،مرجع سبق ذكره ، ص 29.
4 مروى مرسي أحمد رسلان ، مرجع سبق ذكره، ص 37.

- الاستشارات الفنية: بحيث ان الحاضنات تقدم استشارات فنية من مختصين وفنيين في هذا المجال.
- الاستشمارات الإدارية: وهو تقديم استشارات ادارية من حيث المهام و الطرق المعمول بها اداريا وخبراء في هذا المجال.
- الاستشمارات التسويقية: تقديم خبرات من طرف خبراء التسويق
- الشؤون القانونية (التعاقدات) وبراءات الاختراعات: إعطاء الطرق التي من خلالها يمكن المنتسب للحاضنة من القيام بالشؤون القانونية و تسجيل براءات الاختراع.
- المحاسبة: إعطاء الخبرات في الطرق المحاسبية المعترف بها.
- تدبير التمويل: إعطاء طرق تمويل المشاريع التي من خلالها يمول المشروع بطريقة جيدة.
- تنمية الموارد البشرية: إعطاء طرق و دروس في تدريب ة تنمية الموارد البشرية من طرف مختصين في هذا المجال.
- وضع خطط عمل و الموازنة للمشروعات الصغيرة: وهو إعطاء الطرق التي من خلال يبدأ المشروع و النقطة الواجب الوصول ليها من خلال الوسائل المتاحة.

ثانيا : الخدمات الإدارية :

- إعداد الفواتير: وهو تعلمهم كيفية إعداد الفواتير بالطريقة الصحيحة و القانونية.
- التأمين الصحي: تأمين جميع المنتسبين للحاضنة من عمال و مدراء وملاك هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- الأجهزة السمعية و البصرية: توفير الأجهزة السمعية و البصرية لهذه المؤسسات داخل الحاضنة و هو لتسهيل جميع الشؤون لهذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- إدارة حقوق الملكية الفكرية : من خلال حماية الابداعات و الاختراعات لصاحب المؤسسة الصغيرة و المتوسطة من السرقات الفكرية و تسجيلها باسم هذا المستثمر أو المخترع[1].
- تأجير المعدات : وهذا يعد من الخدمات الادارية بحيث تكون الحاضنة مؤجرة معدات لصاحب المؤسسة الصغيرة او المتوسطة أو العكس وتكون تسجيلات و شؤون الادارية التي تقوم بها ادارة الحاضنة[2].

ثالثا: خدمات السكرتارية:

- معالجة النصوص و الترجمة: توفر الحاضنة مكاتب لمعالجة النصوص و الترجمة للوثائق لهذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

[1] محمد صالح الحناوي و اخرون ، **ادارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** ، المكتبة الأكاديمية ، مصر ، 2009 ، ص 17.

2 أحمد عارف العساف و اخرون ، **الاصول العلمية و العملية لإدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة** ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2012، ص 522.

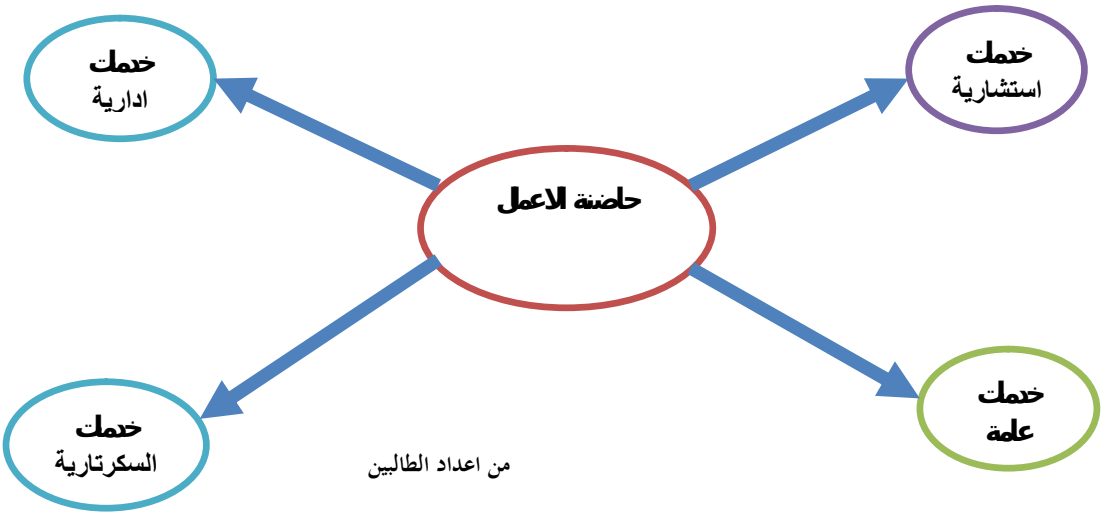
- حفظ الملفات: الحفاظ على ملفات و مستندات هذه المؤسسات و هو من خلال ارشيف متطور للحفاظ عليها في حالة احتياجها لها.
- الفاكس و الانترنت: توفي بصفة يومية خدمات الفاكس و الانترنت لمواكبة التطورات الحاصلة سواء داخل الحاضنة او خارجها و استقبال المراسلات...الخ.
- موظفين استقبال: استقبال الموظفين و الاستماع الى شؤونهم وعرضها على مدير الحاضنة.
- الرد على المكالمات التلفونية: الرد على المكالمات الهاتفية بحيث يجدون الاجابة او يجدون من يدلهم على مبتغاهم وتوجيههم إلى المختص في الموضوع المطروح.
- الروابط الالكترونية بشبكات المعلومات: وهو جعل مواقع الكترونية بشبكات المعلومات لطرح الإشكاليات و إيجاد حلول لها[1].

رابعا: الخدمات العامة :

- الاشتراك في المعارض الداخلية و الخارجية.
- المكتبة و المعلومات.
- توفير التجهيزات المكتبية وأجهزة الإعلام الآلي و خدمة الإنترنت .
- توفير التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما كلما أمكن.
- الأمن و مكاتب التدريب و المخازن .
- تعريف المشاريع المحتضنة بالمختبرات و الورش المتخصصة في محيط الحاضنة و مساعدتها على الاتصال بها و استخدام إمكانياتها عندما تدعو الحاجة.
- تقديم دورات تدريبية لأصحاب المشاريع المحتضنة لتنمية روح الريادة و مهارات الإدارة و الحسابات المالية و التسويق و غيرها.

1- مروى مرسي أحمد رسلان ، مرجع سبق ذكره، ص38 .

شكل رقم (02-03) : رسم توضيحي للخدمات التي تقدمها الحاضنة



من اعداد الطالبين

المطلب الرابع : أنواع حاضنات الأعمال :

تختلف أنواع الحاضنات باختلاف المهام و الاهتمامات التي تسعى الحاضنة إلى تنفيذها وكذلك باختلاف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أو اتساعها الجغرافي أو من حيث القطاعات التي تحتضنها دون غيرها .

أولا: أنواع الحاضنات من حيث النطاق المكاني:

يمكن تقسيم الحاضنات من حيث نطاق نشاطها المكاني إلى حاضنات إقليمية ، وحاضنات دولية :

1. الحاضنات الإقليمية:

تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات و استثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة، وتعتبر الحاضنات الإقليمية و المحلية منها الأقدر على فهم الموقف المحلي ، والمشاكل الخاصة بالمنطقة ، والاتصال المباشر بالواقع ، ومن ثم يمكنها الحصول على معلومات مباشرة تفيد في رسم إستراتيجية الأداء المناسب[1].

2. الحاضنات الدولية :

تروج الحاضنات لاستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التكنولوجيا مؤكدة على الجودة العالية و التصدير للخارج، وتمارس نشاطها على نطاق دولي حيث يمتد إلى العديد من الدول وتعتبر san Jose,ca أول حاضنة أعمال دولية بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد أنشئت برعاية حكومية بالتعاون مع الجامعات و المعاهد العلمية ، حيث تتميز الحاضنات الدولية بضخامة إمكانياتها[2].

1 – نيفين طلعت صادق ، مرجع سبق ذكره ، ص 37.

2 - طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

ثانيا: أنواع الحاضنات من حيث توفير أماكن المشروعات:

يمكن تقسيم الحاضنات من هذه الزاوية إلى ثلاثة أنواع من الحاضنات : حاضنات توفر أماكن للمشروعات ، وحاضنات مفتوحة ، و حاضنات افتراضية .

1. الحاضنات المضيفة :

تمارس الحاضنات التي توفر أماكن للمشروعات (المضيفة) نشاطها داخل إطار مكاني محدد يتم تنظيمه داخليا بحيث تستقبل عدد من المستثمرين لبدأ مشروعاتهم داخل إحدى وحدات هذه الحاضنة ، وذلك لفترة زمنية متفق عليها ، وفي هذا المكان تقدم الحاضنات مجموعة من الخدمات المشتركة ، حيث تكون المشروعات المحتضنة ذات أنشطة متجانسة ، مقابل رسوم رمزية، حيث يدفع المحتضن أجر رمزي للمكان في الأشهر الأولى ثم ترتفع بعد ذلك لتغطية النفقات الأساسية ، ثم يخرج المحتضن لإفساح المكان لغيره حيث يتم نقله إلى موقعه الدائم[1].

2. الحاضنة الافتراضية (مفتوحة):

وهو نوع من الحاضنات دون جدران (مفتوحة) و تعمل على دعم المنشآت في موقعها عن طريق تقديم نفس الخدمات التي تقدمها الحاضنات العادية دون أن تقدم مكانا لإقامة المشروع و ذلك نظير مقابل مادي بسيط ، وعادة تقام هذه الحاضنات في أماكن تجمعات المشروعات الصغيرة و الحرفية[2].

ثالثا: أنواع الحاضنات من حيث الملكية:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الحاضنات من حيث طبيعة ملكيتها حيث نجد حاضنات عامة وأخرى خاصة وأخرى مختلطة [3]:-

1. حاضنات الأعمال العامة:

وتتكون بدعم من الحكومة و الوحدات المحلية ،وتسعى إلى تحقيق التنمية على المستوى القومي دون أن يكون الربح هدفا أساسيا لها ،وتجدر الإشارة الى أن العديد من الدول المتقدمة تولي أهمية كبيرة لهذا النوع من الحاضنات وهذا إيمانا منها بأهمية دورها في الاقتصاد القومي[4].

---

1 – نفس المرجع ،ص 23.

2 – مروة مرسي أحمد رسلان ، **اسهامات حاضنات اعمال المشروعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة** ،مذكرة ماجستير، غير منشورة ،جامعة حلوان ،مصر،2005 ص 37.

3 – عبد السلام أبو قحف ، **حاضنات الأعمال: فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم المنشآت الأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية للطباعة والنشر2001 ، ص 84.

4 - طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره، ص26.

2. حاضنات الأعمال الخاصة:

وهذا النوع من الحاضنات تسعى لتحقيق الأرباح (مملوكة للقطاع الخاص) ويتم تشغيلها بالمضاربة التجارية ومجموعات استثمار رأس المال الأساسي أو من خلال اتحادات وشركات تنمية عقارية ، وقد كان الاهتمام الأساسي لتلك المجموعات هو المكاسب الاقتصادية المرتفعة للاستثمار في شركات المستأجرين وتطبيقات التقنية الحديثة ونقل التكنولوجيا الأخرى و القيمة المضافة من خلال تنمية العقارات التجارية و الصناعية [1].

3. حاضنات الأعمال المختلطة (عامة و خاصة):

وهي تنشا بدعم من الحكومة و القطاع الخاص أو جهات أخرى مثل الجمعيات الأهلية [2].

4. حاضنات الأعمال الأكاديمية:

وهي حاضنات مشتقة من الجامعات ومراكز البحوث وتشترك في بعض أهداف الحاضنات العامة و الخاصة حيث توفر هذه الحاضنات فرصا بحثية للطلاب و الباحثين و الخريجين ، وتساعد الخريجين على إنشاء مشروعات صغيرة ومتوسطة[3].

رابعا: أنواع الحاضنات من حيث النشاط:

يمكن تقسيم الحاضنات بحسب طبيعة النشاط إلى حاضنات أعمال شاملة ،وحاضنات متخصصة ، حيث تفاضل الحاضنة بين أن تقدم خدماتها على نطاق واسع و شامل لكافة القطاعات ، وبين أن تقدم خدماتها لقطاعات محددة ، هذا إن كان يؤدي إلى الحد من نطاق نشاطها إلا أن ذلك يمكنها من المعالجة العميقة لمشكلات المشروعات المحتضنة ، مما يزيد من احتمالات نجاحها.

1. حاضنات الأعمال الشاملة:

تخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال ،بدون تخصص محدد ، غير أنها تركز على مجالات الابتكار وتؤسس الحاضنات الشاملة بهذا الهدف أصلا أو لخدمة قطاع محدد في البدء ثم تتحول إلى حاضنة عامة وتعنى بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي توجد فيها من خلال الاستمرار في تطوير الأعمال المختلفة .

وهي تتعامل مع المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة و المتنوعة في كل المجالات الإنتاجية و الصناعية و الخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشروعات ، وتركز في جذب مشروعات الأعمال

[1] - مروى مرسي أحمد رسلان ، مرجع سبق ذكره، ص 33.

2 مزوار امنة ، مرجع سبق ذكره ، ص 10.

[3] - مروى مرسي أحمد رسلان ، مرجع سبق ذكره، ص 34.

الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى .

وقد تدعم وتساند شبكة متنوعة ومتداخلة من الأعمال بحيث تؤدي مجتمعة إلى نوع من التكامل في إنتاجية المشروع و الخدمات التي يقدمها (مثل القرى الذكية) و حاضنات الأعمال الصناعية التحويلية[1].

2. حاضنات الأعمال المتخصصة:

والحاضنات المتخصصة قد تتجه إلى التخصص في مجال إنتاجي معين ، كالقطاع الزراعي أو الصناعي أو الخدمي أو العلمي ،وقد تتخصص في نوع معين من المشروعات داخل هذه القطاعات ،كالأعمال الطبية أو السياحية أو الصناعات الهندسية.....الخ ،كما قد يكون التخصص في دعم فئة اجتماعي معينة كالحاضنات المتخصصة في دعم دور المرأة في قطاع الأعمال .وقد تتخصص الحاضنة في المشروعات ذات المستوى التكنولوجي الرفيع ، ويعرف هذا النوع بالحاضنات التكنولوجية ،و الحاضنات البحثية [2].

جدول رقم : (02-02) اصناف و انواع حاضنات الاعمال

<table>
<tr><th colspan="4">أصناف و أنواع حاضنات الاعمال</th></tr>
<tr><th>من ناحية الملكية</th><th>من ناحية النشاط</th><th>من ناحية النطاق المكاني</th><th>من ناحية توافر اماكن المشروعات</th></tr>
<tr><td>حاضنة الأعمال الخاصة</td><td>حاضنة الأعمال الشاملة</td><td>حاضنة الأعمال إقليمية</td><td>حاضنة الأعمال المضيفة</td></tr>
<tr><td>حاضنة الأعمال العامة</td><td rowspan="4">حاضنة الأعمال المتخصصة</td><td rowspan="4">حاضنة الأعمال دولية</td><td>حاضنة الأعمال المفتوحة</td></tr>
<tr><td>حاضنة الأعمال المختلطة</td><td rowspan="3">حاضنة الأعمال الافتراضية</td></tr>
<tr><td>حاضنة الأعمال ذات الصلة بالجامعات</td></tr>
<tr><td>حاضنات أعمال أخرى</td></tr>
</table>

من إعداد الطالبين

1 -نيفين طلعت الصادق ، مرجع سبق ذكره ،ص 35.

2 - زميت الخير، مرجع سبق ذكره، ص 73 .

المبحث الثاني: آليات عمل الحاضنة، أهميتها ودورها

يكمن دور حاضنات الاعمال من حيث الأهمية و الدور الكبير الذي تلعبه في اقتصاديات الدول وتنشيطها للعجلة التنموية من خلال انجاح المؤسسات الصغيرة المتوسطة و هذا ما سنتطرق اليه في هذا لمبحث من حيث الي عمل الحاضنة و الاهمية و الدور الذي تلعبه حاضنات الاعمال.

المطلب الأول :آلية الاحتضان (مراحل عملية الاحتضان)

آلية الاحتضان و هي المراحل التي تكن من خلالها عملية الاحتضان و تشتمل على 06 خطوات و التي سنتناولها بشيء من التفصيل في هذا المطلب.

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على النحو التالي:

اولا: المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:

في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة أو القائمين عليها وبين المتقدمين بمشروعات قصد احتضانها لدى الحاضنة حتى يتم التأكد من [1]:

- جدية صاحب الفكرة.
- قدرة الفريق المقترح على إدارة المشروع.
- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة و مقدرة الحاضنة على توفيرها.
- الدراسة التسويقية و الخطط التي تتضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.
- الخطط المستقبلية لتوسيع المشروع.

ثانيا: المرحلة الثانية : مرحلة إعداد خطة المشروع:

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنيا وتسويقياً، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

ثالثا: المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط

في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقاً لخطته.

1- الشريف ريحان و ريم بونوالة ، نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات ، **ملتقى حول حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة** ، جامعة عنابة ، ص 07.

رابعا: المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع

ويتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

خامسا: المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة

وهى المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقاً لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

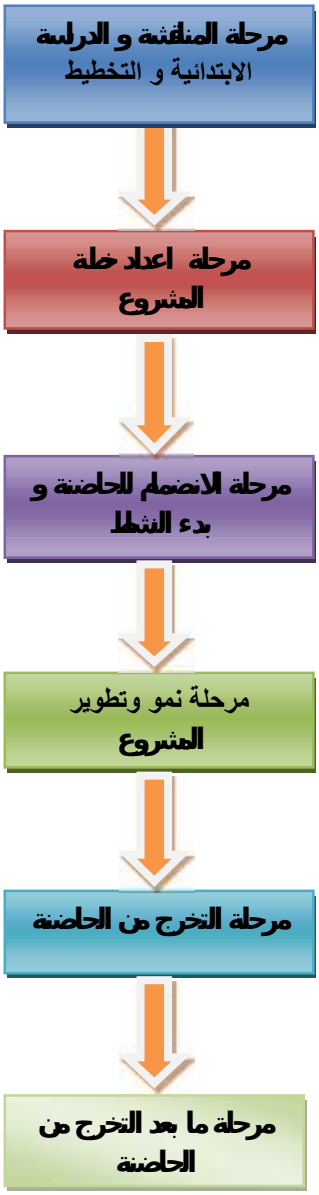
يقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة، و التي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسات متوسطة أو حتى كبيرة، و بما تحققه من تشجيع المبادرات و تنمية روح المخاطرة و خلق فرص عمل جديدة مع اجتذاب الصناعات المطلوبة و ما ينتج عن ذلك من أرباح مقبولة لمالكيها و عوائد إضافية للحكومة.

سادسا: المرحلة السادسة : مرحلة ما بعد تخرج المشروع من الحاضنة

تتم إجراءات تسجيل المستفيد و مشروعه كعضو منتسب للحاضنة حيث يتم متابعة معدل أداء مشروعه خارج الحاضنة و تذليل العقبات التي يواجهها في بداية مرحلته الانتقالية علاوة على تقديم الخدمات و الاستشارات التي يحتاجها المشروع من خلال المساعدات و الاستثمارات من الأجهزة المتخصصة بإدارة الحاضنة بجانب مشاركته في الندوات وورش العمل و الدورات التدريبية و الاشتراك في المعارض[1].

1- كريم محسن فكرى ، مرجع سبق ذكره، ص 37.

شكل رقم (02-04) : مراحل عملية احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في حاضنة الأعمال



من إعداد الطالبين

المطلب الثاني :عوامل نجاح حاضنات الأعمال:

إن حاضنات الأعمال كأي كيان إداري يتطلب نجاحه توفر حزمة من العوامل المساعدة وهذا ما سوف يتم تناوله من خلال هذا العنصر [1]:

أولا–كفاءة مدير الحضانة و ارتباطه بالأعمال في الحاضنة: يؤدي مدير الحاضنة دورا أساسيا في نجاح الحاضنة، رغم أن المشاركين في المشروع قد يتمتعون بالخبرة الفنية والإخلاص في العمل، إلا أن إدارة مشروع جديد يتطلب مهارات متنوعة تحتاجها المشروعات الصغيرة من حيث تخطيط المشروع، والتسويق، و المحاسبة، و الإدارة، ويحتاج المدير قبل كل شيء إلى القدرة على العمل والتفاهم مع أصحاب المشروعات و على مساعدتهم على تطوير مشروعاتهم كما يحتاج المدير بصفة خاصة إلى الخبرة بعملية إقامة وتنمية المشروعات حتى يتمكن من تحليل نقاط القوة والضعف في كل مشروع، وحتى يتمكن من اكتشاف المشاكل الناشئة قبل أن تتفاقم، ويعتبر الكثيرون أن إدارة الحاضنات تحتاج إلى شخصية خاصة تتمتع بالخبرة العملية، والقيادة والقدرة على التعامل مع الأفراد وتكوين شبكات العلاقات بشكل دائم و ناجح.

ثانيا– اختيار مشروعات الأعمال وإمكانية بقاء فرص الأعمال: إن معايير اختيار المشروعات الصغيرة في غاية الأهمية بالنسبة لنجاح الحاضنة، فكلما كانت معايير الاختيار واضحة ومحددة ومتكاملة زادت فرص اجتذاب مشروعات لديها القدرة على النجاح.

ثالثا– وفرة التمويل اللازم [2]: يجب القيام بدراسات قبل الشروع بأي مشروع وملاحظة مدى امكانية تطبيقه و القيام بدارسات لعدم الوقوع في الخطأ وملاحظة مدى امكانية احتضانه من قبل الحاضنة من خلال الموارد المتاحة والتي تستطيع الحاضنة توفيرها.

رابعا– اشراك القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة: محاولة ادخال القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة التي تحمل مخاطرة من ناحية نجاحها وتخفيظ الخسائر التي تقدمها الدولة في هذا النوع من المشاريع.

خامسا– خلق صور ذهنية للنجاح: إن خلق صورة ذهنية للنجاح يعتبر عاملا جوهريا في تنمية الحاضنة، ويساعد على سرعة اندماج الحاضنة في المجتمع أو المنطقة المحيطة وسهولة اجتذاب الموارد والشركاء، ومساعدة المشروعات الصغيرة على كسب المصداقية واجتذاب مشروعات جديدة ذات إمكانية أقوى و يمكن الوصول إلى هذه الصورة من خلال:

- وجود مدير ناجح للحاضنة.
- وجود مبنى جديد أو مجدد.
- وجود علاقات قوية بين الحاضنات والمؤسسات المحلية الرئيسية.

1 عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره ، ص30.

2 محمد بن بوزيان والطاهر زياني ، تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، **ملتقى حول دور تكنولوجية الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، تلمسان، جامعة ابو بكر بلقايد ، 17-18 أفريل 2006، ص 531.

- وجود علاقة قوية بالصحافة.
- وجود مشروعات جيدة للالتحاق بالحاضنة.

حيث أن خلق قصص النجاح للمشروعات التي ترعاها الحاضنة من أهم الركائز التي تساعد في خلق صورة نجاح الحاضنة مما يعود بالنفع عليها على مشروعاتها المختلفة[1].

سادسا– وعي المبادرين وأصحاب الأعمال: قدرة وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات وتكوين صورة ذهنية لأصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالخدمات التي تقدمها الحاضنة و الامتيازات المقدمة و الإيمان بأنها ستزيد من حجم استثماراتهم من خلال الاستشارات و الدعم الذي تقدمه الحاضنة[2].

سابعا– دعم و مساعدة إدارة الحاضنة[3]: من المهم أن تكتسب الحاضنات الدعم المالي والمعنوي والعلاقات العامة لمجموعات السكانية المحلية، و قد يأتي الدعم من مجالس المدنية، أو من الجامعات، أو من الشركات الكبيرة أو وكالات دعم الأعمال، و عندما يصبح هناك تصور بأن الحاضنة تمثل انعكاسا لأهداف هذا المجتمع و لها ميزة ايجابية للتنمية الاقتصادية فيه، فإنها تتمكن عندئذ من اجتذاب دعم أوسع نطاقا.

ثامنا– توظيف العنصر البشري الكفء: توظيف العناصر البشرية التي تتوائم مع مفهوم احتضان أصحاب الأفكار و تستطيع تلبية احتياجاتهم **و مساعدتهم ومن هنا يكمن توظيف الموارد البشرية بالحاضنة الذين تتوفر فيهم قيمة مضافة** من استشارات و افكار .....الخ.

بعد إنشاء الحاضنة يجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل من أجل ضمان نجاحها في **عملها والتي يمكن** حصرها في ما يلي[4]:

- توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المؤسسات الصغيرة على التطور والنمو ، التي من خلالها ستسمح بمرافقة ايجابية للمؤسسات.
- تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء أكان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو الهدف خدمة المجتمع، من حيث تقديم المساعدة على تطوير وتنمية مشاريع جديدة بهدف المساعدة في توفير فرص عمل للعاطلين و المساهمة في تقليل نسبة البطالة.
- العمل على تحديد الشروط الواجب توافرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها و تحديد نوعيتها، و هذا سيساعدها على توفير الخدمات المناسبة لها مما يسهم في تحقيق أهداف الحاضنة.

---

[1]- عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره، ص 33.

[2]- فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الاعمال بين التطور و التشغيل رؤية مستقبلية حالة حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري ، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات و مراكز ريادة الاعمال ،السعودية ، سبتمبر2014 ، ص 192.

[3]- كريم محسن فكرى ، مرجع سبق ذكره ، ص 32- 33.

[4]- فوزي عبد الرزاق ، مرجع سبق ذكره ، ص 192.

- تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على توفيرها للشركات سواء كانت فنية، إدارية، ومالية.
- التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين، حيث تشكل عقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

المطلب الثالث : معوقات و معايير نجاح حاضنات الأعمال:

حاضنات الاعمال مثل ما لها عوامل نجاح فلها معوقات تعيق طريق تحقيق أهدافها وكذلك توجد معايير لقياس مدى تأثير هذه المعوقات على نجاح حاضنات الأعمال، وهذا ما نسرده في هذا المطلب.

الفرع الأول: معوقات نجاح حاضنات الأعمال:

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات ما يلي:

- مشكلة جودة و نوعية الاتصالات وردة فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهل عمل المؤسسة المحتضنة[1].
- الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.
- اختلاف أهداف المؤسسات المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.
- المهارات الريادية و القدرة على المبادرة حيث ان على مدير او صاحب المؤسسة امتلاك المهارة الريادية والقدرة على المبادرة[2].
- التمويل و الإقراض قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين قد تكون قدرات الحاضنة المالية و الاقراضية محدودة.

كما يمكن اعتبار مجموعة من المعوقات تشترك فيه الكثير من الدول النامية بصفة عامة و الدول العربية بصفة خاصة يمكن إدراجها في ما يلي [3]:

- قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الصناعية.
- نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي.

1 - نفس المرجع ، ص 193.

2 - رستم لالكاكا ، **حاضنات الاعمال التكنولوجية** ، اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي اسيا ، مجلد 01، عدد 01، 1995/10/08، ص 11.

3- فوزي عبد الرزاق ، مرجع سبق ذكره ، ص 192.

- هجرة الأدمغة نحو الخارج.
- انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والابتكار.
- انعدام محيط مالي ديناميكي مشجع للبحث والتطوير والابتكار.
- **ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل المؤسسات الصناعية وبالنسبة لميزانيات الدول أيضا.**
- عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعّال.
- **ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية.**
- وجود فجوة كبيرة بين قطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمي.
- **غياب التنسيق والتعاون بين المشاريع الصناعية** المتشابهة في مجال صناعي واحد.

الفرع الثاني : معايير نجاح حاضنات الأعمال

يقاس مدى نجاح حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وفقا لعدة معايير منها:

- عدد المؤسسات التي **المحتضنة و المتخرجة منها**[1]:بحيث يقاس عدد المؤسسات المحتضنة و المتخرجة من الحاضنة خلال فترة زمنية محددة و عادة ما تكون سنتان و التي تستمر في التخرج بعد تطورها.
- **نسبة المؤسسات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة**[2]: ويعني عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تخرجت بنجاح من الحاضنة واجتازت الفترة بنجاح.
- **خلق فرص عمل جديد** : وفي هذا المعيار تقاس بعدد مناصب الشغل التي وفرتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتخرجة من الحاضنة أو أثناء فترة الاحتضان ومدى امتصاصها لنسبة البطالة.
- عدد الخدمات و المنتجات الجديدة التي تمت تنميتها في الحاضنة:وفي هذا المعيار تقاس مدى نجاح الحاضنة من خلال مختلف الخدمات التي تقدمها و المشاريع التي نمت و تطورت في الحاضنة.
- **تشجيع اصحاب المؤسسات و تنمية روح المخاطرة** : وهنا يأتي دور الحاضنة ومدى إقناعها و كسب ثقة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على روح المخاطرة و الغوص في المغامرة في إنشاء مشاريع جديدة **من خلال الضمانات** التي تقدمها الحاضنة.
- اجتذاب الصناعات المطلوبة (خاصة الخدمية) بما في ذلك تلك التي لا تتطلب عمالا يمتلكون مهارات **عالية**:وهذا المقياس لقياس مدى دمجها إلى الفئات التي لا تملك خبرات ودمجها في المجتمع وخلق **فرص شغل** لها ومدى إكسابهم للخبرات التي كانوا لا يملكونها.

1 نيفن طلعت صادق، مرجع سبق ذكره، ص 43.
2 عبيدات عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 109.

- **نسبة زيادة الأرباح لمالكيها و المستثمرين بها**[1]: وفي هذا المقياس يكون مدى مقدار زيادة الأرباح لأصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وهو العنصر الأهم و الذي قامت من **أجله تلك المؤسسات.**
- **زيادة العوائد الضريبية المضافة للإيرادات الحكومية: من خلال نجاح وزيادة الأرباح بالنسبة لملاك و مدراء** المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ستزداد الضرائب و الرسوم التي تعود بها إلى الدولة و التي هي الآخرى ستقوم ببناء البنى التحتية .....الخ وبتالي تعد مقياس لمدى نجاح الحاضنات و التي تقاس نسبتها بمدى نسبة زيادة **الصندوق من الضرائب و الرسوم المحصلة من المؤسسات** الصغيرة و المتوسطة المحتضنة و التي تخرجت و نجحت في خارج الحاضنة.
- **مقياس دخول و خروج المشروعات** [2]: **من الممارسات الجيدة لحاضنة الأعمال تحديد الأهداف من البداية مع الأخذ بعين الاعتبار لكل من توجهات السوق و متطلبات التنمية الاقتصادية و عوائد المستثمرين ، لذا يجب أن تكون شروط الانتساب للحاضنة بناء على الأهداف.**
- التمويل و الدعم المالي المقدم للمشروعات المحتضنة : وهنا تقاس بالمقدرة المالية و الدعم من طرف الحاضنة للمؤسسات الصغيرة أو المتوسطة المحتضنة لديها.

1 مزوار آمنة ، مرجع سبق ذكره، ص 43.

2 نيفن طلعت صادق، مرجع سبق ذكره ، ص 45.

المبحث الثالث: تجارب حاضنات الاعمال

لقد أثبتت العديد من الدول نجاحها في تجربة حاضنات الأعمال وما توصلت إليه من نتائج ايجابية، وسنحاول التطرق إلى تجارب حاضنات الأعمال في الدول الرائدة **كأول تجارب** في هذا الميدان، والتطرق إلى **تجارب** في الدول الأوربية التي تعتبر من الأمثلة الناجحة، بالإضافة إلى **تجارب الدول النامية و العربية.**

نظرا للتطور الهائل في عدد الحاضنات التي بلغ تواجدها عالميا أكثر من 3500 **حاضنة للأعمال، ومعظمها** مدعومة من الإدارات المحلية والحكومات المركزية و البنك الدولي والاتحاد الأوروبي و منظمات الأمم المتحدة، فان تجارب حاضنات الأعمال تختلف من دولة إلى أخرى وذلك من حيث العوامل و السياسات المتبعة لكل دولة. وسوف نقوم بالتعرف على بعض التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال حيث نتطرق إلى كل من التجربة الأمريكية باعتبارها أول التجارب على المستوى العالمي ثم التجربة الصينية ، ثم **التجربة الفرنسية كونها تتميز بعدد** من الخصائص التي تعتبر نموذجا في معظم التجارب الأوروبية ثم التجربة الالمانية وثم التجربة الماليزية ثم **التجربة المصرية باعتبارها أول تجربة عربية و أنجحها،** وثم التجربة التونسية كما أن لكل هذه الدول تجربة مختلفة على **الأخرى**

المطلب الأول: تجارب حاضنات الأعمال في الدول الرائدة:

نعرض في هذا المطلب التجربة الأمريكية باعتبارها التجربة الأولى من حيث ظهور **و نجاح الحاضنات** وعددها ،ثم التجربة الصينية ، وذلك على النحو التالي:

الفرع الأول :تجربة الولايات المتحدة الأمريكية :

ظهرت إرهاصات فكرة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة منذ خمسينات من القرن العشرين في شكل تجمعات تجارية ،الا أنها لم تظهر بهذا الكم و الاداء المسمى إلا في أواخر الثمانينات من ذات القرن ، حيث نما عدد الحاضنات في الولايات المتحدة من 20 **حاضنة عام** 1984 إلى ما **يزيد على** 1000 **حاضنة** في الوقت الحالي ، وفي عام 1985 **نشأت الجمعية القومية لحاضنات الأعمال الأمريكية** NBIA **بواسطة بعض رجال** الصناعة الأمريكيين ،وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط صناعة الحاضنات ويوجد بالولايات المتحدة أنواع عديدة من حاضنات الأعمال من أهمها: (**الحاضنات الشاملة ،الحاضنات الصناعية ،الحاضنات التكنولوجية** حاضنات الخدمات ، حاضنات تخدم فئات معينة مبادرة) [1]

وقد تمكنت حاضنات الأعمال الامريكية من تحقيق النتائج الاتية :

- خلق العديد من الوظائف الجديدة .

1 - محمد الطاهر بوزيان و الطاهر زياني ، **مرجع سبق** ذكره، ص 533.

- خفض التكاليف .
- إرتفاع مستوى الاداء للمشروعات المحتضنة .
- معدلات نجاح قياسية تفوق80 بالمائة للمشاريع المتخرجة .
- ربط الحاضنات بالجامعات و المعاهد ومراكز البحث.
- التوازن في تحقيق الحاضنات جغرافيا .

ومن الخدمات التي تقدمها الحاضنات الأمريكية نجد[1]:

- استشارات إدارية عامة .
- خطط عمل .
- مساعدات مالية وضمان .
- مساعدات تسويقية .
- خدمات مالية .
- استشارات تكنولوجية .
- استشارات قانونية .
- خدمات أخرى .

وتوجد 59 بالمائة من المشروعات داخل الحاضنات ،بينما تتلقى نسبة 34 بالمائة من المشروعات الخدمات من مواقعها دون توطنها داخل الحاضنات ،حينما تم تثبيت 7 بالمائة من المشروعات داخل الحاضنات كمشروعات مساعدة لها .

التمويل و الدعم :

يتلقى حوالي 51 بالمائة من الحاضنات الأمريكية دعما حكوميا ، بينما تتلقى 25بالمائة دعما مختلطا و16 تتلقى دعما من الجامعات و 8بالمائة من القطاع الخاص بهدف الربح ، ومن أهم جهات الدعم المالي للحاضنات الامريكية ،برامج التنمية الفيدرالية ، الجامعات ومراكز البحث العلمي ، البنوك بهدف الوصول الى عملاء جدد من المشرعات المتخرجة ، الغرف التجارية ، الاعمال الخيرية [2].

1- زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 155.

2 - طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره ، ص 84-88.

مثال على نجاحات حاضنات الأعمال في امريكا[1] :

- ساعدت اكثر من 27000 من المؤسسات المبتدئة.
- ان تقدم عمل بدوام كامل لأكثر من 110000 عامل.
- ولدت عائدات سنوية أكثر من 19 مليار دولار.

الفرع الثاني :التجربة الصينية :

حاضنات الأعمال في الصين بدأت في أواخر 1980 ثم في سنة 1985 تم المصادقة على برنامج لإعادة هيكلة البحث العلمي بهدف دمجه مع النشاط الاقتصادي ،وبتنفيذ هذا البرنامج كانت الانطلاقة لمفهوم الحاضنة في الصين في ماي 1987 ،لما كان التوجه الصيني في إنشاء حاضنات الأعمال للتكنولوجيا بدرجة كبيرة وهدف تحويل اتجاهات البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة و الاقتصاد ، بدأت الصين سنة 1988 في إعداد برنامج وطني مركزي يعرف بـ:(Torch)[2] ،و الذي تم بناء عناصره الرئيسية على أساس ثلاثة نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي وتعظيم نتائجه ،هذه المحاور هي [3]:

- تقوية وتنشيط عمليات الابداع التكنولوجي .
- تنمية وتطوير التكنولوجيات العالية وتطبيقاتها.
- إتمام تحديث وتطوير عمليات التصنيع ورفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية .

هذا البرنامج الضخم يرتكز على إعادة هيكلة البحث العلمي و إعطاء دفعة جديدة له ،حيث استثمرت الحكومة الصينية 150 مليون دولار في هذا البرنامج على مدار 12 سنة من تأسيسه ومع نهاية سنة 1999 تم إنشاء 127 حاضنة 77 منها تحت إشراف برنامج (Torch) تقدر بـ:110 بمساحة إجمالية قدرها 1.41 مليون متر مربع و تحتضن 5151 مؤسسة منها 1785 مؤسسة تخرجت منها وتوظف هذه الحاضنات 170000 موظفا .

و وفقا لـ: (Torch) في نهاية عام 2001 ،هناك 280 حاضنة من أنواع مختلفة في جميع أنحاء البلاد و 12821 مؤسسة مقيمة بالحاضنات وقد تخرج منها أكثر من 3900 شركة من الحاضنات مجموع مساحة الحاضنة 5090000 متر مربع .

1 - طيب صالح ، مرجع سبق ذكره، ص 10.

2 - عاطف البشراوي ابراهيم ،حاضنات الاعمال مفاهيم مبدئية وتجارب علمية ،منشورات المنظمة الاسلامية للتربية و العلوم والثقافة، ايسيسكو ،المغرب،2005، ص 66.

3 احمد عارف العساف و اخرون ، مرجع سبق ذكره، ص 569.

وقد تطور أداء حاضنات الأعمال في الصين بسرعة كبيرة من ناحية الكم و الكيف و أصبحت تعد الأوسع في العالم النامي و الثانية بعد الولايات الأمريكية عالميا، **ونجد ان هناك 280 حاضنة تضم ما** مجموعه 12583 **مستأجر و توظف** 263596 **شخصا و** 3994 مؤسسة متخرجة توظف ما مجموعه 195502 شخصا [1].

يتميز برنامج الحضانة في الصين بالخصائص التالية[2] :

- **دعم قوي من الحكومة .**
- رعاية شركات التكنولوجيا باعتبارها الهدف الرئيسي .
- **توثيق الصلة بين الحاضنات وبرامج تكنولوجيا الحدائق العلمية .**
- **الاهتمام بالخدمات ذات القيمة المضافة .**
- **الاستثمار وخدمة تمويل الحاضنات .**

ومن بين الحاضنات التي تتواجد بالصين نذكر[3] :

- **حاضنات الأعمال التقنية .**
- **حاضنات الأعمال التقنية المتخصصة .**
- **الحدائق التكنولوجية ذات الصلة بالجامعات .**
- **حاضنات العلماء و** الطلبة في الخارج .
- **حاضنات الأعمال الدولية .**
- الحاضنات التي أقامتها الشركات المملوكة للدولة (حاضنات الشركات المملوكة للدولة).
- **حاضنات الأعمال للأغراض العامة .**

المطلب الثاني : بعض التجارب لحاضنات الأعمال في الدول الأوربية

الفرع الأول: التجربة الفرنسية

تعتبر **التجربة الفرنسية** من أقدم التجارب في الاتحاد الأوروبي،حيث أنشأت أول حاضنة في فرنسا سنة 1985 لتلبية الاحتياجات العقارية للمؤسسات الفتية في المدن الجديدة ،ثم تطورت هذه الحاضنة بالتدرج لتضيف خدمات أخرى مكملة لخدماتها و التي أصبحت فيما بعد مركز أعمال و ابتكار مرجعي ،وفي سنة 2001 **تمت**

1 - زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 102-104.

2 - طارق محمود عبد السلام **السالوس ، مرجع سبق** ذكره ، ص 104-105.

3 - زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 105-106.

إقامة مؤسسة مركزية " الجمعية الفرنسية للحاضنات " لتنظيم نشاط الحاضنات التي أعقبت التجمع الفرنسي للحاضنات الذي أنشأ سنة 2000 وقدرت المفوضية الأوروبية سنة 2002 عدد الحاضنات بـ:220 حاضنة وتشمل ثلاث فئات هي :حاضنات الأعمال ،مشاتل المؤسسات ،نزل المؤسسات [1].

وتتميز التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال بعدة خصائص منها[2]:

- الحاضنة الواحدة في فرنسا قد تمتلك أكثر من موقع ومثال ذلك حاضنة Emerges التي تمتلك 06 مواقع مختلفة داخل حدائق تكنولوجية في مدينة Rennes الفرنسية[3].
- جميع الحاضنات تقدم خدمة التعاقد من الخارج ، بالإضافة الى حاضنات مفتوحة تقع داخل مقار غرف التجارة و الصناعة[4].
- معظم الحاضنات توفر الخدمات المالية ورؤوس الأموال لإحتضان الابتكارات و الاختراعات[5].
- جميع الحاضنات (التكنولوجية أو غير التكنولوجية)تقدم خدمات للمؤسسات غير الملتحقة بها .
- معظم الحاضنات تأخذ شكل جمعية أهلية و تتبع المحليات ، و تتواجد في المدن.
- تتعامل شركات عالمية عملاقة مع الحاضنات و مراكز الابتكار .

تصنف حاضنات الأعمال في فرنسا حسب الجهة أو الهيئة التي تنتمي اليها فنجد:

- حاضنات حكومية .
- حاضنات تمتلكها شركات كبرى .
- حاضنات القطاع الخاص .

فبالنسبة للنوع الأول فقد أطلقت فرنسا مشروع احتضان وتمويل المؤسسات التكنولوجية في مارس 1999 من طرف وزارتي البحث العلمي و الاقتصاد ، والذي يهدف إلى إنشاء حاضنات أعمال تكنولوجية موجهة إلى قطاع التعليم العالي و البحث العلمي حيث أسفر هذا المشروع إلى غاية سنة 2003 عن [6]:

- إنشاء 30 حاضنة تكنولوجية .
- احتضان 964 مؤسسة ، تخرج منها 519 مؤسسة توظف حوالي 2025 شخصا .

1 احمد طرطار و سارة حليمي . مرجع سبق ذكره، ص 23.
2 - عاطف البشراوي إبراهيم ، مرجع سبق ذكره، ص 23.
3 - زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 107.
4 طارق محمود عبد السلام السالوس، مرجع سبق ذكره، ص 89.
5 - زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 108.
6 - نفس المرجع ، ص109.

تتميز هذه الحاضنات بكون 35 بالمائة منها تعمل في ميدان التكنولوجيا الحيوية و 31 بالمائة تعمل في ميدان تكنولوجيا المعلومات ، بالإضافة إلى نسبة 9 بالمائة من أصحاب المشاريع يحملون شهادات عليا (ماجستير،دكتوراه)و58 **بالمائة منهم لا يقل سنهم عن 36 سنة و 39 بالمائة بين 25 و 35 سنة .**

ومن بين حاضنات الأعمال الفرنسية نذكر[1]:

- حاضنة المؤسسات التكنولوجية والتي انشأت في جويلية 2000 **بالتعاون مع جامعة** Caen Basse **و** المدرسة العليا للمهندسين ومؤسسة ابحاث الفيزياء ، حيث يتم تمويل الحاضنة من طرف الوزارة المنتدبة للبحث **والتكنولوجيا الجديدة و الجمعيات المحلية والاعضاء المؤسسين للحاضنة بميزانية** 500 **ألف أورو سنويا .**
- الحديقة التكنولجية وهي من اقدم الحدائق التكنولوجية في فرنسا و هي الاقدم في اوروبا ، حيث اقيمت عام 1969 تتركز فيها عدد من الشركات المتعددة الجنسيات العاملة في مجالات وتطبيقات تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ،بالإضافة إلى عدد من الشركات الفرنسية الكبرى في هذا المجال ،حيث تقع على مساحة ضخمة تقدر بحوالي 2000 **هكتار** تضم مباني و وحدات إدارية قابلة للتأجير ،بها مراكز رئيسية وفروع لشركات متعددة الجنسيات بالإضافة عدد من المؤسسات الفرنسية الصغيرة و المتوسطة الجديدة ، والتي ترغب في التوسع .

الفرع الثاني: التجربة الألمانية

تأسست الحاضنة الأولى في برلين عام 1983 **بمبادرة** من مدينة برلين و الجامعة التكنولوجية لبرلين وقد تطورت الحاضنات في المانيا بانتظام بمبادرة من المدن والغرف التجارية وبمشاركة البنوك المحلية أو الشركات العقارية ، وبعد توحيد الالمانيتين تم وضع برنامج دولة يعنى بالحاضنات تحت اسم جمعية حاضنات الاعمال (ADT) **و** التي لعبت دورا هاما في تطوير حاضنات الأعمال وقد تطورت الحاضنات وفق ما معدله 8 حاضنات كل عام في الفترة ما بين 1992**و**1998 و اعتبرت الحاضنات انها واحدة من الأدوات الأساسية للتنمية الاقتصادية الإقليمية[2] ،كما أن غالبية الحاضنات القائمة متخصصة في التكنولوجيا على **الرغم من أن** 12 **بالمائة فقط من المؤسسات** المتخرجة من الحاضنات تأتي من الجامعة ، كما ان المؤسسات تتلقى دعما اقليميا و وطنيا أو مباشرة من خلال الحاضنات ، حيث قدر مبلغ المساعدات العمومية التي انفقت بين 1983 **و**2000 حوالي 03 مليار مارك ألماني **أي أقل عشر مرات من** فرنسا.، كما نجد انه تتخرج سنويا حوالي 1000 **مؤسسة ناشئة كما أن الحاضنات تستقبل ما معدله** 25 **مؤسسة توظف ما معدله** 8 عمال .، وفي دراسة على عينة من 103 **حاضنة عام** 1996

1 - طارق محمود عبد السلام السالوس، **مرجع** سبق ذكره، **ص** 89.

2 - زميت الخير ،مرجع سبق ذكره ، ص 110.

تبين أن متوسط الاستثمار في حاضنة كان 13.6 مليون مارك ألماني في ألمانيا الغربية و 4.3 مليون مارك ألماني في ألمانيا الشرقية سابقا ،كما توفر الحاضنات في المتوسط مساحة تجارية تقدر بـ:6500 متر مربع و 7 بالمائة من الحاضنات ذات مساحة أكبر من 15000 متر مربع [1].

وتوجد انواع عديدة من حاضنات الاعمال في المانيا نذكر منها[2]:

- حاضنات الاعمال .
- مراكز تكنولوجية .
- حدائق العلوم.

وعموما فان حاضنات الاعمال في المانيا تهدف الى تحقيق المهام الأساسية لخدمة قطاع الاعمال وتوثيق الصلة مع الجامعات وهي:

- ترويج الاعمال .
- نقل وتوطين التكنولوجيا .
- التنمية الاقتصادية .

ومنه تقدم الحاضنات في المانيا نوعين من الخدمات الاساسية و هي تقدم بنية تحتية لخدمات المكتبات و المعلومات و النشاطات المرتبطة بالشبكات وخدمات وسيطية تقدم خدمات وساطة مثل اقتناء راس المال المغامر و المحاسبة و التدريب و الاستشارات التسويقية و الادارية الخاصة بتسهيل عمل الشركات

المطلب الثالث : تجارب بعض الدول النامية والعربية

الفرع الأول : التجربة الماليزية

في سنة 1991 أطلق في ماليزيا مخطط العمل لتنمية الصناعة التكنولوجية،هذه الخطة كانت مبنية على استراتجيات تعزيز العلوم والقدرات التكنولوجية للتغلب على ضعف الهيكلة التي ارتبطت مع التنمية الصناعية الوطنية[3] .

وخلال المخطط السادس (1991-1995) كانت الأهداف المحددة للعلوم و التكنولوجيا هي الحصول على التطور العلمي و التكنولوجيا المستمرة في ماليزيا من خلال توفير البنية التحتية الأساسية و الحوافز و الخدمات الداعمة للعلوم و التكنولوجيا ،و جاء المخطط لضمان أن تصبح برامج البحث الأساسي و الحوافز و الخدمات

1 - نفس المرجع ،ص 111.

2 - زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 281.

3 - نفس المرجع ، ص 282.

الداعمة للعلوم و التكنولوجيا ، وجاء المخطط لضمان أن تصبح برامج البحث و التطوير العامة أكثر توجها نحو السوق من خلال استغلال تسويق البحوث و التكنولوجيا ودعم القطاع الخاص ، من ناحية أخرى وفي محاولة لزيادة تنسيق تطوير العلوم و التكنولوجيا في العديد من كبرى معاهد التكنولوجيا الصناعية[1] .

و خلال المخطط السابع (1996-2000) كان التركيز من أجل التنمية وعلى تحقيق النمو الاقتصادي و القدرة التنافسية من خلال زيادة الإنتاجية ، وذلك أن ماليزيا كانت تحتاج إلى تطوير البنى التحتية التقنية وتحتاج إلى المزيد من توسيع قدرتها على اعتماد التكنولوجيا و كانت الأهداف الرئيسية في خطة تطوير أنشطة العلم و التكنولوجيا هي [2]:

- تنفيذ السياسات الملائمة و الإصلاحات المؤسسية.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للمهارات ورأس المال .
- زيادة الاستثمارات في مجال البحث و التطوير .
- بناء القدرة التكنولوجية المحلية في التكنولوجيات جديدة.
- التعاون في مجال البحث والتطوير التكنولوجيا بين الجامعات و المؤسسات البحثية و الصناعات .

كل هذه المبادرات المتخذة لتحقيق هذه الاهداف هي المحفز الرئيسي لدعم و تسريع احتضان التكنولوجيا للشركات القائمة على التكنولوجيا العالية في ماليزيا [3].

وفي بداية سنة 2000 (المخطط الماليزي الثامن)بدأت الحكومة تولي اهتماما أكثر لتوفير البنى التحتية و الخدمات الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، بما في ذلك توسيع المصانع و مرافق الحاضنات ، في مواقع رئيسية في جميع أنحاء البلاد [4].

و في المخطط التاسع (2006- 2010) جرى تعزيز الأنشطة القائمة على الابتكار القائم على العلوم و خصوصا التكنولوجيا الحيوية وصناعات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كما جرى تعزيز مصادر جديدة للنمو في ظل اقتصاد المعرفة .

تتميز حاضنات التكنولوجيا في ماليزيا بالتنوع الكبير ،حيث بدأ عمل الحاضنات في ماليزيا عن طريق الجامعات ، ومراكز البحث و شركات التكنولوجيا الكبيرة و التي تتضمن أهدافها الأعمال الإبداعية ،تطوير

1 - زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 112.
2 - عاطف الشبراوي ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 73.
3 - زميت الخير ، مرجع سبق ذكره ، ص 113.
4 - نفس المرجع ، ص 113.

التكنولوجيا ،تطوير المنتجات ، البحوث التجارية ،تطوير رأس المال ، وكذلك فرص الاستثمار في الأعمال و من المراكز التي أقامتها شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية [1]:

- مؤسسة ماليزيا للحدائق التكنولوجية حيث تضم أنواع من الحاضنات نذكر منها بيوت الإبداع ،مراكز الاحتضان ،بيوت المؤسسات .
- مركز حاضنة (MTDC)حيث يهدف إلى التعاون مع الجامعات و المعاهد .
- الحاضنة الصناعية (SIRIM):ويركز على مجالات تكنولوجيا التصنيع المتقدمة في التشغيل الآلي و الهندسة الصناعية ، والأجهزة الصناعية ، والالكترونية ، ونظام الذكاء الاصطناعي و التكنولوجيا العملية و المواد المتقدمة .
- مركز حاضنة (MSC):بدأت العمل في منتصف عام 1999و وفر 40 حجرة و 20 مكتبا بمساحة 29000 قدم مربعة من المكاتب و 10000 قدما مربعة من المخابر وكلها مصممة للمساعدة في مجال البحث و التطوير مع توفير مجال لعرض المنتجات للمستأجرين وتهدف الحاضنة لخلق أكثر من 1000 مؤسسة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الوسائط المتعددة .
- حديقة(KULIM) للتكنولوجيا العالية: افتتحت رسميا في عام 1993 وهي حديقة تكنولوجية ملوكة للدولة وتشتمل على عدة وظائف ، المنشآت الصناعية و البحث و التطوير و مراكز تسوق،المؤسسات الطبية و التعليمية و المرافق الترفيهية[2].

الفرع الثاني: تجارب الحاضنات بالدول العربية

أولا:تجربة الحاضنات بمصر

تعود بداية تجربة مصر في مجال الحاضنات إلى بداية تأسيس و إشهار الجمعية المصرية لحاضنات المؤسسات الصغيرة و هي من المؤسسات المجتمع المدني المصري غير الحكومية ، على غرار التجربة الأمريكية ، وتم إشهار الجمعية في جويلية عام 1995 بهدف دعم ومساندة رواد الأعمال و المشروعات الصغيرة في تصميم وتنفيذ آليات تسمح بتقديم كافة الخدمات الاستشارية و الفنية و الإدارية التمويلية و التسويقية لرواد الأعمال و مشروعاتهم ، وذلك من أجل خلق وتوفير مناخ مناسب لنمو المشروعات الصغيرة ، وهذا وتقوم الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بإقامة و تأهيل و إدارة حاضنات الأعمال المختلفة في مصر[3].

1 -طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره ، ص97- 99.

2 حسام حمدة عبد الحميد .مرجع سبق ذكره ص ص 291.

3 - طيب صالح، مرجع سبق ذكره ، ص 13.

وضعت الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال أسس خطة إستراتيجية لإقامة 21 حاضنة أعمال وتجمعات ذات وحدات دعم تكنولوجي وعلمي وصناعي تغطي كافة أنحاء جمهورية مصر العربية ، وذلك من خلال تمويل الصندوق الاجتماعي للتنمية ،و لقد قام الصندوق الاجتماعي للتنمية بتمويل إقامة وإدارة اثني عشر من حاضنات الأعمال و التجمعات العلمية و التكنولوجية و الصناعية و التي تغطي بعض محافظات جمهورية مصر العربية حتى نهاية جويلية 2001 تاريخ بدء العمل في الحاضنات، حيث قامت الجمعية المصرية بتمويل هذه الحاضنات عن طريق الصندوق الاجتماعي المصري للتنمية ،بالتمويل الكامل حتى الوصول إلى مرحلة الاعتماد على الذات و التمويل من خلال رأس مال مخاطر و الذي يتم عن طريق شركة جزء منها مملوك للدولة و الأخر للمستثمرين في القطاع الخاص[1] .

وتستوعب الحاضنة الواحدة حوالي 40 مشروعا لتستمر داخل الحاضنة لمدة 3 سنوات ثم يتم التخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة ، وتبلغ تكلفة إنشاء الحاضنة الواحدة من 2 الى 3 ملايين جنيه مصري ما بين تأهيل الموقع و التشغيل لمدة 3 سنوات ،وتحتاج الحاضنة لدعم مادي خلال أول ثلاثة سنوات لتغطية الفارق بين المصروفات و الإيرادات ،ثم بعد ذلك يتم الاعتماد على النفس من خلال زيادة مواردها [2].

تقدم الحاضنة حزمة متكاملة من الخدمات التي ترتبط مباشرة بالصعوبات و العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الانطلاق ويمكن للحاضنة أن توفر هذه الخدمات بنفسها أو بالاستعانة بجهات خارجية ، من المعتاد تقسيم الخدمات التي تؤديها الحاضنات لمشروعاتها الى[3]:

- خدمات معلوماتية من خلال قاعدة بيانات متكاملة تتضمن نماذج دراسات الجدوى الاقتصادية ونماذج لمشروعات قابلة للتنفيذ و تتفق مع متطلبات السوق .
- خدمات استشارية متخصصة توفر الاستشارات في المجالات المختلفة بالاستعانة بمراكز الأبحاث و الوحدات الخاصة بالكليات و المكاتب الاستشارية المتخصصة .
- خدمات إعداد الندوات و ذلك من خلال تنظيم ندوات أسبوعية لإرساء ثقافة العمل الحر لدى الشباب .
- خدمات تنظيم دورات متخصصة لمجالات الأعمال:و تتضمن الدورات إدارة المشروع إداريا وماليا و مهارات الاتصال و التفاوض وضبط الجودة و التسويق و التجارة .

1 - حسام حمدي عبد الحميد ،ص ص 293-294

2 - زميت الخير، مرجع سبق ذكره ، ص 116.

3 - عاطف الشبراوي ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 84.

ورغم هذه التجربة الناجحة فإن خبراء في هذا المجال يرون أن فكرة الحاضنات تنمو ببطء في مصر ، فحاضنات المؤسسات لم تأخذ العناية الكافية من القائمين على الأوضاع الاقتصادية مع أنها النواة التي تنطلق منها العملية التنموية بمفهومها الشامل ، فكل مؤسسة إنتاجية كبرى من واجبها احتضان المبدعين وصغار الموهبين .[1]

ثانيا:تجربة الحاضنات بتونس

انطلقت التجربة التونسية في حاضنات الأعمال **بعد الاتفاق بين وزارة الصناعة و المناجم و وزارة التعليم** العالي و البحث العلمي و التكنولوجي في 09 **أكتوبر** 1999 وتم تحديد مؤسسات جامعية تتيح محلات مهيئة لإيواء حاضنات الأعمال و الموارد البشرية و اللوجيستية بما فيه المختبرات و الورشات استنادا إلى احتياجات أصحاب المشاريع و الأفكار لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتم إسناد إدارة الحاضنة الى لجنة التسيير و **التوجيه ،حيث تم إنشاء عدة حاضنات نذكر منها حاضنة نابل التكنولوجية** 2001**،حاضنة سفاقس للإبداع و حاضنة قابس للتطور التكنولوجي سنة** 2002 **،و حاضنة قفصة لتكنولوجيا المستقبل و حاضنة سوسة للابتكار التكنولوجي سنة** 2003 ،وحاضنة القيروان للتجديد التكنولوجي سنة 2004 **، وتطورت بعد ذلك حاضنات** الاعمال لتشمل معظم الولايات في تونس [2].

ومن نماذج الحاضنات التكنولوجية في تونس نجد قطب الغزالة لتكنولوجيا الاتصال و الذي يعد النواة الأولى **للخارطة الوطنية للأقطاب التكنولوجية ،و هو يعكس من هذا المنطلق حرص تونس على المراهنة على الذكاء و** الارتقاء بنسق التجديد التكنولوجي ،تأسست في ماي 1999 و تم بعث المشروع في 7 سبتمبر 2001 **ويلعب** قطب الغزالة اليوم دورا محوريا في تطوير قطاع تكنولوجيا الاتصال و المعلومات في تونس بمساحة 65 **هكتار ويضم مركزا للأعمال و الخدمات ،**02 قاعة محاضرات تتسع لـ:400 **شخص و** 02 قاعة محاضرات تتسع لـ:100 **شخص و**02 **قاعات اجتماعات تتسع لـ:**60 **شخص و** 02 قاعة للتشريفات بالإضافة إلى شباك موحد(مركز **الدراسات و البحوث** في الاتصالات) ومطاعم ،مقاهي و وكالات أسفار ،مكاتب بريد ، بنوك ...الخ .

يحتضن قطب الغزالة أكثر من مائة مؤسسة (ناشئة ،صغرى و متوسطة ،مؤسسات دولية ،مدارس دكتوراه ، مخابر بحث ،مركز دراسات وبحوث في الاتصالات).

تقدم الحاضنة العديد من الخدمات الداعمة والمساندة و على الأخص نذكر منها [3]:

- **تكوين وتأهيل أصحاب المشروعات الناشئة .**

1 - نفس المرجع ، ص 295.

2 - زميت الخير ، **مرجع سبق** ذكره ، ص117.

3 - رمضان السنوسي و عيد السلام، مرجع سبق ذكره ،ص 137-138 .

- توفير خدمات الهاتف و الفاكس و الانترنت و الحاسوب .
- توفير المكان لإيواء أ احتضان المشروع .
- تقديم المشورة اللازمة لعملية بدء و انطلاق وادارة المشروع .

خلاصة الفصل الثاني:

تعتبر حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة تهدف أساسا إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إثبات ذاتها وتوفير الموارد المالية والفنية والإدارية و التسويقية التي تحتاج إليها، بالإضافة إلى مساهمتها في خلق فرص عمل دائمة وجديدة، وتختلف نوعية المؤسسات أو المشروعات الملتحقة بحاضنات الأعمال فمنها مقاولاتية تصنيعية وخدماتية أو مؤسسات تعتمد على استخدام الأفكار التكنولوجية الجديدة والتي تجد الفرص المناسبة في الأسواق المختلفة.

ولذلك يجب توافر البيئة الأساسية لإقامة المؤسسات الإنتاجية والصناعية المتطورة من توافر مراكز للبحث وقدرات ابتكاريه وعمالة وأسواق وخدمات عامة، فالدور الذي تقوم به الحاضنة يتمثل في تفعيل كل هذه العوامل وتسخيرها من أجل إنجاح هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودعمها في الوصول إلى أعلى نسب النمو والنجاح.

الفصل الثالث:

–دراسة الحالة– احتياجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي إلى حاضنات الأعمال

تـمهيـد:

يتنـاول الفصـل الحـالي دراسـة لواقـع المؤسسـات الصـغيرة والمتوسـطة في ولايـة الـوادي ومـدى احتياجهـا لحاضنات الاعمال ، ويبين الفصل مصادر البيانات الدراسة و أدواتها ، ويعرض نتائج اختباري الصدق و الثبات و الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات و اختبار الفرضيات ، ويتضمن هذا الفصل تحليلا للبيانات و المعلومات التي تجمعت للباحث من خلال الاستبيان الذي تم إعداده ، في محاولة لمناقشته و البناء عليه ، مستعينا بالأدوات الإحصائية المناسبة .

حيث يشتمل هذا الفصل على ثلاث مباحث نذكرها :

المبحث الأول :واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حاضنات الأعمال في ولاية الوادي .

المبحث الثاني :منهجية و إجراءات الدراسة .

المبحث الثالث :عرض نتائج الدراسة و تحليلها .

المبحث الأول : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و حاضنات الأعمال في ولاية الوادي.

تعتبر ولاية الوادي من الولايات التي شهدت وتشهد منذ السنوات الأخيرة حركية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وهذا راجع لاهتمام الدولة بهذا القطاع الهام وخاصة لمنطقة ولاية الوادي التي تمتاز بفرص استثمار عديدة في كثير من القطاعات الاقتصادية إلا أن هذا النوع من المؤسسات لا يخلو من مشاكل وعراقيل تقلل من نجاحه في ميدان الأعمال ، وهنا تظهر أهمية إيجاد فكرة حاضنات الأعمال في ولاية الوادي ، من أجل تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة ودفعها نحو النجاح .

المطلب الأول : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية الوادي .

الفرع الأول : التعريف بالولاية

أولا – البيئة و السكان :عرفت مدينة الوادي منذ القدم كممر للقوافل التجارية حيث تعاقب الرومان والوندال والبيزنطيين للسيطرة على هذه المنطقة لهذا السبب، فبنى الرومان عدة أبراج لممرات القوافل عبر الصحراء، وذلك لتأمين التجارة في الصحراء ومراقبة تحركات بعض القبائل البربرية، واستمرت هذه الأبراج كمعالم لطرق التجارة الداخلية لمقايضة سلع المنطقة بسلع مناطق الأطلس الصحراوي، كما لعبت منطقة سوف دورا هاما في كونها منطقة تبادل للتجارة الخارجية بين منطقة الأطلس الصحراوي وغدامس بليبيا والجريد بتونس.

نظرا لتوفر المياه الجوفية على مستوى الطبقات الثلاث(السطحية، الوسطى والعميقة) وبكميات معتبرة، شهدت الولاية ظهور وازدهار أنماط زراعية مثل زراعة النخيل عن طريق "الغوط البعلي" الذي كان محور الحياة في المنطقة بتوفر التمور وكذا الزراعات المعاشية الأخرى الموجهة للاستهلاك المحلي بوجود أسواق أسبوعية ويومية لهذه المنتجات، كما ظهرت زراعة التبغ في القرن الثامن عشر الميلادي في مدينة "قمار" بجلب بذوره من "باجة" بتونس، وبمرور الوقت أصبح محصوله يسوّق خارج الولاية، إلى جانب الألبسة الصوفية التي كانت تنسج في المنازل.

سكان الولاية: يقدر عدد سكان الولاية بـ: 694460 نسمة – الإحصاء العام للسكان 2010 أي بزيادة 20691 نسمة منذ 2008، بمعدل سنوي 2.62**بالمائة** موزعة كالآتي:

التقسيم الإداري: انبثقت ولاية الوادي عن تقسيم إداري 1984 ، حيث تضم 12 دائرة و30 بلدية. وهي تشغل مساحة قدرها 44586.80 كلم2 أي ما يعادل نسبة 1.87**بالمائة** من مساحة التراب الوطني.

الموقع الجغرافي: تقع ولاية الوادي في الجنوب الشرقي للجزائر و تتربع على مساحة تقدر بـ 44.586,80 كلم2 أي بنسبة **بالمائة**1,87 من مساحة التراب الوطني، أما حدودها فهي: من الشمال ولاية خنشلة ومن الشمال الشرقي ولاية تبسة و من الشمال الغربي ولاية بسكرة .ومن الغرب ولاية الجلفة.و من الجنوب والغرب ولاية ورقلة.و من الشرق الجمهورية التونسية على طول 260 كلم.

مناخ الولاية: تبعد الوادي عن البحر بـ 390 كلم، ويبلغ متوسط ارتفاع المنطقة عن سطح البحر 80م، يسود المناخ المعتدل بالولاية في فصلي الربيع والخريف (مارس أفريل وماي، وسبتمبر وأكتوبر ونوفمبر)ويصل المتوسط الحراري في فصل الصيف إلى 34°، وفي فصل الشتاء يكون المتوسط الحراري 10°، وتهب رياح شمالية، وشمالية غربية (الظهراوي) من فيفري إلى أفريل، ورياح شرقية (وتسمى البحري) وهي منعشة من أوت إلى أكتوبر، ويصل المتوسط السنوي للتساقط بالمنطقة إلى 80.3ملم.

الفرع الثاني : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوادي

لقيت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تطورا كبيرا و اهتماما بالغا من طرف العديد من المنظمات العالمية و الباحثين الاقتصاديين باعتبارها من أفضل الوسائل التي تدفع إلى التطور اقتصادي و ذلك نظرا لتميزها بسرعة إمشائها و خصائص أخرى و نظرا للدور الفعال الذي تلعبه في التنمية الاقتصادية .

أولا –المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي:

تميز قطاع الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بكونه قطاعا أفقيا تشترك فيه جميع القطاعات ، فالمؤسسة مهما كان نوعها وحجمها : إنتاجية أو خدماتية مصغرة أو صغيرة أو متوسطة فنجدها تنتمي لإحدى القطاعات: الصناعة ،الفلاحة ، السياحة ، النقل ،التجارة، البناء والأشغال العمومية وغيرها من القطاعات ، وتعتمد اقتصاديات الدول المتقدمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما تتميز به من خصوصيات تنفرد بها عن غيرها سواء فيما يخص سرعة الإنشاء أو التكاليف التي تعتبر محدودة مقارنة بغيرها

وتعتبر ولاية الوادي من الولايات التي شهدت وتشهد منذ السنوات الأخيرة حركية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . ويعود سبب هذه الحركية إلى عدة عوامل منها التوسع العمراني وتحسن المستوى المعيشي للفرد ومن ثم زيادة حاجياته ،هذا دون أن ننسى التسهيلات والامتيازات التي اعتمدتها الدولة لدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنواعها الإنتاجية والخدماتية .

شهدت ولاية الوادي سنة 2011 خلق 720 مؤسسة جديدة ، 51 بالمائة منها في قطاع البناء والأشغال العمومية و 17 **بالمائة** في قطاع الخدمات (العائلات والمؤسسات) 12 بالمائة في التجارة 11 بالمائة النقل والمواصلات.

ومما تتميز به ولاية الوادي أنها تحتل مراتب متقدمة على المستوى الوطني في قطاعي الكيمياء و البلاستيك والمناجم و المحاجر .وذللك بفضل مؤسسات العطور ومواد التجميل التي تزخر بها الولاية بالاضافة الى مؤسسات تحويل البلاستيك حيث بلغت المؤسسات الناشطة في القطاع حوالي 95 مؤسسة عند نهاية سنة 2011 وهو رقم يتجاوز المتوسط الوطني للقطاع الذي بلغ حوالي 84 مؤسسة عند نفس السنة.

وفي قطاع المناجم والمحاجر وبحكم موقعها الجغرافي تزخر ولاية الوادي بثروة منجمية هائلة اهمها الملح ورمل البناء والجبس حيث توجد بالولاية حوالي 27 مؤسسة تنشط في هذا القطاع أي حولي 3**بالمائة** من العدد الوطني للقطاع .اغلب هذه المؤسسات تابعة للقطاع الخاص.

ثانيا– فرص الاستثمار المقترحة بولاية الوادي[1]

القطاع الفلاح:

الإنتاج النباتي: استصلاح الأراضي وزراعتها ، إنتاج التمور(زراعة النخيل) ، زراعة الزيتون ، إعادة الاستغلال الفلاحي للواحات، الغيطان، زراعة الأشجار المثمرة ، إنتاج الخضر والفواكه ، إنتاج بذور البطاطس ، زراعة الحبوب ، إنتاج الأعلاف ، منتجات خاصة بالتصدير (تستهلك في الخارج) ، مشتله

الإنتاج الحيواني:تربية الأنعام (الأبقار ، الغنم ، الماعز ، الإبل) ، إنتاج الحليب ومشتقاته ، إنتاج البيض تربية الدواجن ، تربية النحل.

الصناعة الغذائية:إنتاج زيتون الطاولة ، معصرة الزيتون ، معالجة وتوضيب وتعليب التمور وتصديرها ، إنتاج مشتقات التمور ، معالجة وتعليب الحوم البيضاء والحمراء ، صناعة الحليب ومشتقاته (الحليب، اللبن ، الزبدة ، الجبن، الياغورت،....) ، صناعة تقليدية للأجبان من الماعز والبقر ، صناعة تحويلية لمنتوجات زراعية ، تهيئة غرف تبريد للتخزين النباتي

القطاع الصناعي: الصناعات الكيميائية والبلاستيكية(الأدوية، العطور، مواد التجميل ، مواد التنظيف) ، صناعة العجائن المختلفة ، صناعة مواد البناء (الخزف ، الزجاج، القرميد ، الآجر، البلاط ،....) ، صناعة النسيج والخياطة ، صناعة الجلود والأحذية ، استغلال المحاجر (الجبس، الحصى والرمل ، ...) ، تحويل المعادن (الحديد ، النحاس ،.....) ، إنتاج الزرابي الصناعية الحديثة ، إنتاج خيوط النسيج ، توضيب وتعليب ومعالجة الملح ، تركيب الأجهزة الإلكترونية ، صناعة الكوابل الهاتفية والمعلوماتية ، صناعة الكوابل الكهربائية ، مؤسسات تحويل الأشياء المسترجعة (الحديد والبلاستيك والزجاج وإعادة تصنيعها)

القطاع السياحي: فنادق مصنفة ، مراكز استراحة (حمامات، شاليهات ، حدائق تسلية، مسابح...) ، وكالات سياحية ، صناعة التحف التقليدية ، صناعة الفخار ، صناعة النسيج التقليدي(زرابي ،لباس تقليدي،...) ، صناعة تجهيزات من سعف وجريد النخيل (صالونات، كراسي، طاولات، ، صناديق، تحف،.....) ، صناعة المعادن الثمينة (الذهب، الفضة ،النحاس ، ....)

[1]- www.dipmepi39.org.dz . تاريخ الاطلاع 29/11/2015.

قطاع الخدمات: النقل بين الولايات وبين البلديات ، عيادات طبية متخصصة ، محطات الخدمات (بيع المواد البترولية ، غسل ، تشحيم ، صيانة ،....) ، مراكز المراقبة التقنية للسيارات ، مؤسسات للنقل الحضري (سيارات أجرة، حافلات) ، إنجاز وصيانة الشبكات الهاتفية والانترنت ، إنجاز وصيانة الإنارة العمومية ، مقاولات إنجاز متخصصة، مؤسسات استرجاع الحديد، البلاستيك، الزجاج،...

الفرع الثالث: مشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالوادي.

بالرغم من هذه المجهودات التي بذلتها الدولة بتبنيها سياسة اقتصادية إصلاحية، ومصادقة الحكومة على ترسانة من القوانين التي تهدف كّلها إلى إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني وجعله يتماش مع نمط التسيير الحديث، إلا أ ن هذه الإصلاحات الاقتصادية لم تحقق النتائج المرجوة .من ذلك نذكر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي لا يزال محاطا بسياج من المشاكل والعراقيل التي تحول دون مساهمته في التنمية الاقتصادية المنشودة .فلا تزال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حبيسة الإطار الحرفي .ويمكن حصر أهم هذه الصعوبات كالآتي:

الصعوبات الإدارية :

أن المحيط الإداري للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة ليس ملائمًا لنموها وبالتالي لتطورها .ويعود ذلك أساسًا إلى بطئ وتعقيد الإجراءات الإدارية .فمثلا تستغرق مدة قيد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في السجل التجاري وقتًا طويلا كما أن عدد الوثائق المطلوبة لإجراء هذا القيد قد يتعدى 18 وثيقة .

كذلك فإن أغلب المستثمرين يفتقدون، في مرحلة إنشاء المشروع، إلى المعلومات الضرورية المتعّلقة باستثماراتهم، الأمر الذي يؤدي في الكثير من الأحيان إلى اختيارات خاطئة لنوع النشاط المؤسسات الداعمة .

الصعوبات المرتبطة بالتمويل :

يعتبر مشكل التمويل من أكبر المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وهذا بسبب قّلة الإمكانيات المالية المتوّفرة لدى هذه المؤسسات .

فالعلاقة بين البنك والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يطبعها انعدام الثقة بين الطرفين .فالبنوك تعتبر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عملية فيها مخاطرة كبيرة كون أن أغلب المؤسسات لا تتوّفر على أصول عقارية يمكن أن تقدمها كضمان للقرض.

أما من جهة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن البنوك تعتبر عائًقا يحول دون نمو وتطور هذه المؤسسات وهذا راجع لأسباب كثيرة نذكر منها كثرة الشروط التي تفرضها البنوك على المؤسسات من أجل الحصول على القروض، بالإضافة إلى البطء في دراسة ومعالجة ملّفات القروض.

الصعوبات المرتبطة بالعقار :

من المشاكل التي أصبح يعاني منها المستثمر في الجزائر، الحصول على قطعة أرض لإقامة المشروع .ولهذا غالبًا ما يلجأ المستثمر إلى تحويل مسكنه إلى ورشة عمل أو مصنع صغير.

كما أن عدم إمكان حصول المستثمر على عقد ملكية العقار من الأسباب الرئيسية التي تحول دون حصوله على القروض اللازمة من البنوك.

الصعوبات المرتبطة بالجباية :

فبالرغم من الإجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فما زال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح ومن الاشتراكات المفروضة على أرباب الأعمال.

الصعوبات الجمركية :

يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطء والتعقيد مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة الموانئ والحاويات لعدة شهور مما ينعكس سلبًا على مردود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد بالسوق الداخلي.

الصعوبات المرتبطة بالتسيير :

لا يزال أغلب مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يفتقرون إلى أبسط قواعد التسيير وهذا ما يؤثر سلبًا على القدرة التنافسية للمؤسسة.

المطلب الثاني :واقع حاضنات الأعمال بالجزائر

إن النجاح الكبير التي لاقتها فكرة حاضنات الأعمال في العالم من خلال إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بدايات حياتها إلى أن تصبح قادرة على الاستمرار في محيطها العادي كما أن لحاضنات الأعمال دور في دفع مجلة التنمية الاقتصادية بصفة عامة، انعكس ذلك كله على اهتمام المشرع الجزائري وارتأت أن تأخذ بهذه الفكرة ومحاولة تجسيدها من أجل ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تحض باهتمام بالغ من الجزائر من أجل النهوض بالاقتصاد وتقليص نسبة البطالة في البلاد .

في هذا الإطار سعت الجزائر إلى وضع الإطار القانوني والتشريعي المنظمة لإنشاء وتسيير حاضنات الأعمال، وذلك من خلال المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 والموافق 25 فبراير سنة 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاكل المؤسسات، والمرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 24 ذي

الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003 الذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها .

ومن خلال المرسومين المذكورين سندرس الإطار القانوني لحاضنات الأعمال ونقاط أخرى .

الفرع الأول :الإطار القانوني لحاضنات الأعمال: وضع المشرع الجزائري القوانين التي من خلالها تنشأ حاضنات الأعمال ونأتي على ذكرها فيما يلي:

أولا– مشاتل المؤسسات: عرفها المشرع الجزائر بأنها " مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي" وتكون المشاتل في أحد الأشكال الآتية[1]:

- المحضنة: وهي هيكل دعم يتكفل بحامل المشاريع في قطاع الخدمات .
- ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحامل المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية .
- نزل المؤسسات: وهو هيكل دعم يتكفل بحامل المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث .

والملاحظ في تعريف المشرع الجزائري للمشاتل أنه ليس مطابقا لتعاريف الحاضنات المذكورة سابقا ولكن يقترب منه وذلك من خلال تقسيم المشاتل إلى ثلاث فروع حيث المحضنة تهتم بقطاع الخدمات ورشه الربط تتكفل بقطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية، ويختص نزل المؤسسات بميادين البحث .

أهداف المشاتل: حسب المادة 3 من المرسوم رقم 03-78 تتوفر المشاتل الأهداف التالية:

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي .
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها .
- تشجع بروز المشاريع المبتكرة .
- تقديم الدعم لمنشئ المؤسسات الجديدة .
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة .
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل .
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملا إستراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها .

خدمات المشاتل: وهي كما حددها المرسوم :

- تحتضن المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجاتها .
- تقوم المشتلة بالتوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع .
- وضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الآلي .

[1]-Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat,recueil des textes legislatifs et règlementaires regissant le secteur de la pme , 2005, p 12.

- تحتار المشتلة تطوير استعمال التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما .
- كما توفر استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس وتوزيع وإرسال البريد وطبع الوثائق واستهلاك الكهرباء والغاز والماء.
- تقديم الاستشارات للمؤسسات المرافقة ومتابعتها لأصحاب المشاريع قبل وبعد الإنشاء .
- العمل على تدريب أصحاب المشاريع على تقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع[1].

ثانيا – مراكز تسهيل المؤسسات :وهي " مؤسسات عمومية ذات طابع إداري وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي" [2].

أهداف مراكز التسهيل: التي وردت في المرسوم :

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات والمقاولين .
- تطوير ثقافة التقاول .
- ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طبقا للتنظيم المعمول به .
- تقليص آجال إنشاء المؤسسات وتوسيعها .
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع .
- إنشاء مكان التقاء بين عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية والمحلية.
- الحث على تثمين البحث عن طريق توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع ومراكز البحث وشركات الاستشارة ومؤسسات التكوين والأقطاب التكنولوجية والصناعية والمالية .
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي .
- تثمين الكفاءات البشرية وعقلنة استعمال الموارد المالية .
- إنشاء قاعدة معطيات حول نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتكنولوجيات الجديدة .
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والدولي .

خدمات مراكز التسهيل: على ضوء الأهداف المذكورة سابقا، تتولى مراكز التسهيل القيام بالمهام التالية:

- دراسة الملفات التي يقدمها أصحاب المشاريع والإشراف على متابعتها .
- مساعدة أصحاب المشاريع على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة التأسيس .

[1]-Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat,recueil des textes legislatifs et règlementaires regissant le secteur de la pme , 2005, p 12..

[2] ibid, p 25.

- تجسيد اهتمامات أصحاب المشاريع في أهداف عملية وذلك بتوجيههم حسب مسارهم المهني.
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير .
- تشجيع نشر المعلومات والدراسات المتعلقة بفرص الاستثمار.
- دعم تطوير القدرة التنافسية للمشاريع .
- مساعدة المؤسسات الجديدة على تحويل ونشر التكنولوجيات الجديدة .

ثالثا– أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر: من الممكن حصر عوامل التأخر في النقاط التالية[1]:

- تأخر صدور القوانين المنظمة لنشاطات حاضنات ومشاتل المؤسسات حيث كان صدور أول مرسوم سنة2003.
- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- الغموض في مفهوم حاضنات الأعمال المدرجة في المرسوم حيث أن المشرع جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات خاص بقطاع الخدمات .
- المشاكل العديدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر صرف جهود الهيئات الوصية لتأهيل هذه المؤسسات دون الاهتمام بحاضنات الأعمال .
- نقص كبير في الكفاءات اللازمة لإدارة هذه الحاضنات والمشاتل .
- العقبات والعراقيل البيروقراطية التي مازالت تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر وهي التي تشكل أهم عائق لإنشاء الحاضنات والمشاتل .

رابعا– واقع حاضنات الأعمال في الجزائر:

في إطار ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الوزارة الوصية بهذا القطاع بإصدار القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليحدد أهداف رئيسية لاسيما وضع ميكانيزمات وبرامج تهدف إلى ترقية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

هذه البرامج تجسدت من خلال هياكل التنشيط الاقتصادي المحلية والمتمثلة في مراكز التسهيل ومشاتل المؤسسات التي انطلق انجازها إبتداءا من سنة 2007، ففي إطار البرنامج الخماسي 2005-2009 فقد برمج إنجاز 50 مشروع منها 33 مركز تسهيل و17 مشتله للمؤسسات [2].

[1] محمد حميدوش، مراكز التسهيل. فضاء جديد لبعث استقرار ومرافقة المؤسسات . ، مجلة فضاءات ، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، الجزائر ، العدد 02، مارس2003، ص13.

[2] نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 19، السداسي الأول 2011، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، ص25.

1– مراكز التسهيل: تم إنشاء مراكز التسهيل بموجب المرسوم التنفيذ رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 كما تم الإشارة إليه سابقا، حيث تشكل هذه المراكز وحدات للتنشيط الاقتصادي الموجه لتقديم المعلومة اللازمة على المستوى المحلي بالإضافة إلى متابعة حاملي المشاريع لأجل تحقيق مشاريع الاستثمار عن طريق المساعدة التقنية الضرورية .

وقد تم استلام 15 مركز للتسهيل من بينها 7 مراكز قد باشرت نشاطها، كما في الجدول مع عدد المشاريع المرافقة لها.

جدول رقم (03–01) عدد مراكز التسهيل في طور الانجاز

مراكز التسهيل	عدد المشاريع المرافقة و/أو المستقبلة
تيبازة	309
وهران	951
ادرار	9
برج بوعريريج	210
إليزي	24
جيجل	128
تمنراست	7
المجموع الإجمالي	1638

المصدر: المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 19، السداسي الأول 2011، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، ص26 .

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة المشاريع المرافقة في مراكز التسهيل ضعيفة بالنسبة لمجموع المؤسسات الموجودة فعلا في كل ولايات المذكورة، رغم تفاوت هذه النسبة فمثلا نجد أن في تيبازة هناك 309 مؤسسة مرافقة ومن جهة أخرى هناك 1500 مؤسسة أي ما نسبة 2.6بالمائة فقط، وكذلك بالنسبة لوهران رغم أنها هي الأكثر استقبالا للمؤسسات في مركزها للتسهيل فهناك 951 مؤسسة مرافقة وهناك 17922 أي ما نسبة 5.3بالمائة من مجموع هذه المؤسسات، أما مجموع المؤسسات المرافقة يصل إلى 1638 ومجموع المؤسسات الموجودة في الجزائر خلال السداسي الأول 2011 يصل إلى594 383 أي أن نسبة المؤسسات المرافقة لها تصل إلى 0.4 بالمائة فقط وهذا يؤكد أن فكرة مراكز التسهيل ما زالت في بداياتها .

2– مشاتل المؤسسات :تم إنشاء مشاتل المؤسسات بموجب المرسوم رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 كما ذكرنا سابقا، وقد تم استلام 7 مشاتل من بينها 4 باشرت نشاطها، كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (03-02)عدد المشاريع المحتضنة على مستوى مشاتل المؤسسات

مشاتل المؤسسات	عدد المشاريع المحتضنة
عنابة	05
وهران	06
غرداية	08
برج بوعريريج	02
المجموع الإجمالي	**21**

المصدر: المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 19، السداسي الأول 2011، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، ص26 .

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد المشاريع المحتضنة قليل جدا فهو 21 مؤسسة فقط موزعه على أربع ولايات وهذا راجع إلى أن الاهتمام بمفهوم الحاضنات وتطبيقه ما زال جديد في الجزائر كما سبق وأن ذكرنا في أسباب تأخر الجزائر عن ركب الدول المهتمة بحاضنات الأعمال.

المبحث الثاني : منهجية وإجراءات الدراسة

يتناول المبحث الحالي طبيعة الدراسة و عرضا لمجتمعها ووحدة المعاينة و التحليل الخاص بها ، ويبين المبحث كذلك مصادر بيانات الدراسة وأدواتها ،ويعرض أيضا نتائج اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة و إجراءاتها ، وحدودها ، والأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي تم جمعها لأغراض اختبار فرضياتها .

المطلب الأول :منهجية الدراسة :

أولا– المنهج المتبع : لقد اتبعنا في دراستنا هذه منهجين ،وهما المنهج الوصفي و المنهج التحليلي ، والهدف من وراء هذه الدراسة هو الوقوف على مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لخدمات حاضنات الأعمال ،وعلى مدى قدرتها على التواصل مع البيئة المحيطة بها لأداء مهامها على أكمل وجه ، لبيان تأثير ذلك على نتائجها ،و هذا بمقارنة احتياجات هذه المؤسسات من خدمات و كذا الخدمات التي يمكن أن تقدمها حاضنات الأعمال .

ثانيا– متغيرات الدراسة :

1. **المتغيرات المستقلة:** وهي المتغيرات التي تؤثر في المتغيرات الأخرى ونعني بها في دراستنا هذه الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وهي الأعمال و الخدمات الاستشارية، وخدمات السكرتارية ، وخدمات تنمية الموارد البشرية ، وأخيرا الخدمات العامة .
2. **المتغيرات التابعة:** وهي التي نعني بها أثر المتغيرات المستقلة في الدراسة و تتمثل في إمكانية نمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة محل الدراسة وهي ولاية الوادي بدون مساعدة خدمات حاضنات

الأعمال أي أن المؤسسات في ولاية الوادي مستغنية بنفسها على مساعدات حاضنات الأعمال، حيث تم اختبار المتغيرات المستقلة سابقة الذكر لاحتمال وجود علاقة أثر بين المتغيرات المستقلة والتابعة .

ثالثا– عينة الدراسة :اتخذت الدراسة الحالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية الوادي إطارا لها ،وذلك لأهمية هذه الآلية في دعم الاقتصاد المحلي و الوطني ، حيث تم استبانة 176 مؤسسة صغيرة ومتوسطة مقسمة حسب مجالات العمل المختلفة (خدمات، التجارة، فلاحي، البناء والأشغال العمومية، صناعات مختلفة ،حرفي ، النقل و المواصلات كيمياء بلاستيك، قطاعات وصناعات أخرى).

المطلب الثاني :مصادر البيانات و أدوات الدراسة :

أولا – مصادر البيانات : اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسين لجمع البيانات التي تطلبها الدراسة ،و هذه المصادر هي :

1. **المصادر الثانوية** :شملت المصادر الثانوية مجموعة من الكتب ،و الدراسات العلمية ، و المراجع المتخصصة و التي تعم الجانب النظري من الدراسة و الجانب العملي بما توفر للباحث منها .
2. **المصادر الأولية** :فيما يتعلق بالمصادر الأولية فقد سعت الدراسة إلى تصميم استبيان بهدف جمع البيانات الأولية للمساعدة في تحقيق أغراض الدراسة ، وذلك اعتمادا على ما تطلبته متغيرات الدراسة و ما أفاده من اطلاعه على ما طرحته الدراسات السابقة .

كما أجريت مقابلة شخصية مع مسيري بعض من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و عدد من موظفيها للتعرف على وجهات نظرهم حول سبل ترقية المؤسسة ، حيث تمت المقابلة بصدد تعزيز المصادر الأولية و الحصول من خلالها على البيانات و المعلومات التي تدعم الدراسة .

ثانيا– أدوات الدراسة :اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان وقد سعى الباحثان في إعداد أسئلة وتصميم الاستبيان بما يحقق الهدف المتمثل في جمع البيانات التي تساعد في معرفة ما يلي :

مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية لخدمات حاضنات الأعمال و المتمثلة في (الأعمال و الخدمات الاستشارية ،خدمات السكرتارية و المعلوماتية ،خدمات تنمية الموارد البشرية ،الخدمات العامة)و التي تساعد تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،ويتكون الاستبيان من جزئين ، الأول ويتضمن البيانات الشخصية ، والثاني يتضمن الفقرات التي تقيس مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لخدمات حاضنات الأعمال .

جدول رقم (03–03) يوضح عدد الفقرات و أرقامها التسلسلية حسب الاستبيان

الخدمات التي تقدمها الحاضنة	عدد الفقرات	رقم الفقرات
الأعمال و الخدمات الاستشارية	**11**	**20-10**
خدمات السكرتارية و المعلوماتية	**7**	**27-21**
خدمات تنمية الموارد البشرية	**6**	**33-28**
الخدمات العامة	**8**	**41-34**

المصدر :الاستبيان

الجدول رقم (03–04) توزيع خيارات الإجابة في الاستبيان تبعا للدرجات مقياس لكرت الثلاثي

الخيار	الدرجة
نعم	**1**
أحيانا	**2**
لا	**3**

بالاعتماد على الجدول (03–04) جرى استخدام مقياس الحكم على النتائج حيث تم توزيع الفئات على عدد البدائل و هي تمثل (نعم ،أحيانا ، لا) وبطريقة حسابية تكون المستويات الثلاثة كالتالي :

1. نعـــم : (1-1.67).
2. أحيانا: (1.68-2.34).
3. لا: (2.35–3.01) .

جدول رقم(03–05)الاستبيانات الموزعة و الاستبيانات المسترجعة

أفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	النسبة المئوية
مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	220	176	80

ثالثا– اختبار الصدق و الثبات:

تم إخضاع أداة القياس للاختبار للوقوف على صدقها وثباتها ، ويعني اختبار الصدق معرفة قدرة الفقرات الاستبيان على قياس ما صممت من أجله ، وإما اختبار الثبات فهو التأكد من المقياس المستخدم يعطي النتائج ذاتها إذا أعيد تطبيقها على العينة أنفسهم مرة أخرى ، وذلك باستخدام معامل الثبات .

اعتمدت الدراسة على الصدق الظاهري ، حيث قام بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص و من أصحاب الخبرة العلمية ، وشملت أساتذة من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الوادي .

ولاختبار ثبات الدراسة استخدمنا في الدراسة اختبار الفاكرونباخ حيث كانت النتائج كما هي مبينة في جدول (3-6) والتي تشير الى درجة الثبات في استجابات العينة ، اذ جاءت نسبة الفا المعياري تساوي 84.2 بالمائة وهي اكبر من 60 بالمائة وبالتالي تكون نسبة مقبولة في بحوث العلوم الإنسانية مما يمكننا من الاعتماد على الاستجابات في عملية تحليل بيانات الدراسة الحالية .

جدول رقم (03–06) نتائج الفاكرونباخ للاستبيان

Cronbach's Alpha	N of Items
0.842	32

رابعا– الأساليب الإحصائية و معالجة البيانات

قام الباحثان بزيارات ميدانية إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ثم التقى بمسيري تلك المؤسسات ، وقدما لهما شرحا عن الدراسة وهدفها و أداتها ، وبعد ذلك تم توزيع الاستبيانات عليهم ، و تخللها أجراء مقابلات مع الأفراد العينة ، للتأكد من تحقق الإدراك الصحيح للاستبيان .

لأغراض التعامل مع استجابات الأفراد العينة ، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ،كما اختيرت الطرق المعتمدة لتحقيق غايات الدراسة و إظهار خصائص عينة العينة ، واختبار فرضياتها للوصول إلى النتائج و الدلائل التي تسمح للباحث تقديم ما يمكن تقديمه حول موضوع الدراسة ،ولغرض التوصل إلى النتائج وهدف اختبار الفرضيات اعتمد الباحثين على مجموعة من الأساليب الإحصائية ، بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss كما يلي :

1. **الإحصاء الوصفي** : حيث اعتمدت الدراسة على مقياس الإحصاء الوصفي في عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة ، حيث تم استخدام ما يلي:
   - **المتوسط الحسابي** :وذلك لاستخراج المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة المستقلة و التابعة .
   - **الانحراف المعياري** :وذلك لاستخراج الانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المستقلة و التابعة .
   - **التكرارات** :وذلك لاستخراج التكرارات الحسابية للبيانات الشخصية .
2. **الإحصاء الاستدلالي**: حيث استخدم الباحثين عدد من تلك الأساليب وهي :
   - اختبار الفاكرونباخ لاختبار ثبات أداء الدراسة .
   - معامل ارتباط لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

المطلب الثالث : خصائص أفراد العينة

أولا – خصائص أفراد العينة بحسب العمر والجنس:

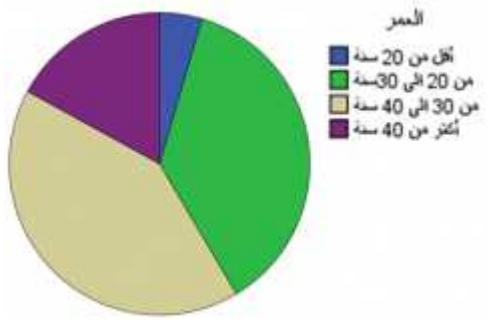
1. **خصائص أفراد العينة بحسب العمر**: يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب العمر:

جدول رقم(03-07) توزيع الأفراد العينة بحسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	8	%4.5
من 20 الى 30سنة	65	%36.9
من 30 الى 40 سنة	73	% 41.5
أكثر من 40 سنة	30	% 17.0
المجموع	176	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

الشكل رقم(03-01) توزيع الأفراد العينة بحسب العمر



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (03-07) لتوزيع أفراد العينة بحسب الفئات العمرية ،إلى أن أغلبية أعضاء العينة هم من الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بتكرار 73 وبنسبة 41.5 بالمائة ،وأما بدرجة ثانية تأتي الفئة العمرية من 20 إلى أقل 30 سنة بعدد تكرارات 65 أي ما نسبته 36.9 بالمائة من مجموع العينة المدروسة ، ونلاحظ كذلك أن مجموع الفئتين العمريتين من 20 إلى 40 سنة بتكرار 138و بنسبة مئوية مجموعها 78.4 بالمائة وهي الأكثر من غيرها الأمر الذي ينعكس إيجابا على التفكير و الأداء الجيد للوظائف الإدارية و التسيير الجيد للمؤسسة .

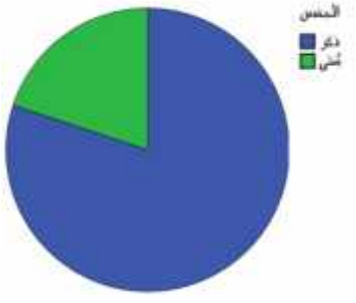
2. **خصائص أفراد العينة بحسب الجنس** :يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب الجنس

جدول رقم (03-08) توزيع الأفراد العينة بحسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	141	% 80.1
أنثى	35	% 19.9
المجموع	176	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

الشكل رقم(03-02) توزيع الأفراد العينة بحسب الجنس



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

تشير البيانات المعروضة من الجدول رقم (03-08) لتوزيع افراد العينة بحسب الجنس ،إلى أن أغلبية أعضاء العينة هم ذكور ، حيث بلغ عددهم 141 و بنسبة 80.1 بالمائة ،مقابل 35 وبنسبة 19.9 بالمائة وهذا

راجع لان اقتحام المرأة لترأس المؤسسات الصغير مازال في مستويات متواضعة نظرا لطبيعة المجتمع المحافظ في منطقة محل الدراسة وسيطرة الرجل على النشاط الاقتصادي .

ثانيا– خصائص أفراد العينة بحسب المستوى الدراسي والخبرة :

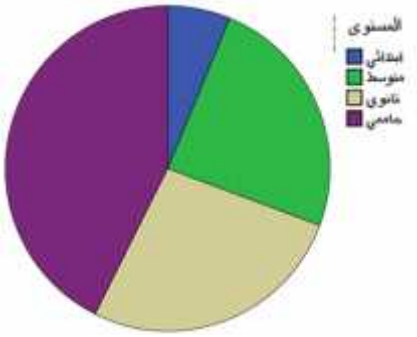
1. **خصائص أفراد العينة بحسب المستوى الدراسي** :يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب المستوى الدراسي.

جدول رقم (03–09) توزيع الأفراد العينة بحسب المستوى الدراسي

المستوى	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	11	% 6.3
متوسط	43	%24.4
ثانوي	47	%26.7
جامعي	75	% 42.6
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

الشكل رقم(03-03) توزيع الأفراد العينة بحسب المستوى



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (**03-09**) لتوزيع أفراد العينة بحسب المستوى الدراسي ،إلى أن الفئة الأغلب من أعضاء العينة هم بمستوى جامعي ، حيث بلغ عددهم 75 بنسبة 42.6 بالمائة ،وتليها أصحاب التعليم الثانوي وعددهم 47 بنسبة 26.7 بالمائة وهذا يعطي أريحية أكثر لمسيري المؤسسات في التعامل مع ظروف المؤسسة .

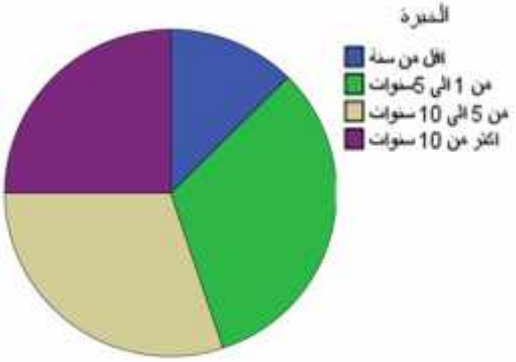
2. **خصائص أفراد العينة بحسب الخبرة** : يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب الخبرة.

جدول رقم (03-10) توزيع الأفراد العينة بحسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنة	22	% 12.5
من 1 الى 5سنوات	57	% 32.4
من 5 إلى 10 سنوات	53	%30.1
أكثر من 10 سنوات	44	%25.0
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

الشكل رقم(03-04) توزيع الأفراد العينة بحسب الخبرة



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (03-10) لتوزيع أفراد العينة بحسب الخبرة ،الى ان الفئات توزعت وبدرجة غير متفاوت بالنسبة لمعظم أفراد العينة حيث نجد الأعلى وبتكرار 57 وبنسبة 32.4بالمائة كانت تعبر عن الفئة التي فاقت خبرتها في مجال تسيير المؤسسات من 1 الى أقل من 5 سنوات وتمثل أكثر من ثلث العينة المدروسة ،و هذا يعتبر قليل في مجال الأعمال وتسيير المؤسسات وبذلك تحتاج فعلا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي الى الدعم من جهات معينة في مجال الإدارة والتسيير، 30 بالمائة من العينة كانت خبرتها من 5 الى اقل من 10 سنوات و 25 بالمائة هم لهم خبرة أكثر من 10 سنوات ،أما الفئة الأقل هي فئة الذين لا تتجاوز خبرتهم عن سنة واحدة حيث كان عددهم 22 وبنسبة 12.5 بالمائة .

ثالثا– خصائص أفراد العينة في مجال النشاط وعدد العمال :

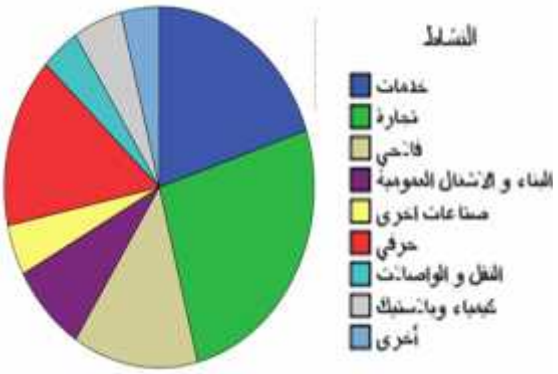
1. خصائص أفراد العينة في مجال النشاط: يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب مجال النشاط.

جدول رقم (03-11) توزيع الأفراد العينة بحسب النشاط

النشاط	التكرار	النسبة المئوية
خدمات	35	%19.9
تجارة	46	%26.1
فلاحي	23	%13.1
البناء و الأشغال العمومية	14	%8.0
صناعات أخرى	8	%4.5
حرفي	27	%15.3
النقل و المواصلات	7	%4.0
كيمياء وبلاستيك	9	%5.1
قطاعات أخرى	7	%4.0
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجاتspss

الشكل رقم(03-05) توزيع الأفراد العينة بحسب النشاط



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (03-11) لتوزيع أفراد العينة بحسب النشاط ،أن العينة متنوعة وشاملة لجميع أنواع مجالات النشاط المتعارف عليها في السوق ،إنما كانت نسبة المشاركة متفاوت حسب طبيعة المنطقة ذات الطابع التجاري تاريخيا و الأنشطة الممارسة فيها ،حيث نجد أن أعلى مشاركة كانت لفئة التجار بعدد 46 وبنسبة 26 بالمائة وهذا لطبيعة نشاط المنطقة الذي يتسم بأنه تجاري ،كما نجد قطاع الخدمات و الفلاحة كانت

لـه مشـاركة معتـبرة في العينـة حيـث قطـاع الخـدمات كانـت مشـاركته بعـدد 35 وبنسـبة 19.9 بالمائـة وبالقطـاع الفلاحي بعدد 23 وبنسبة 13.1 بالمائة.

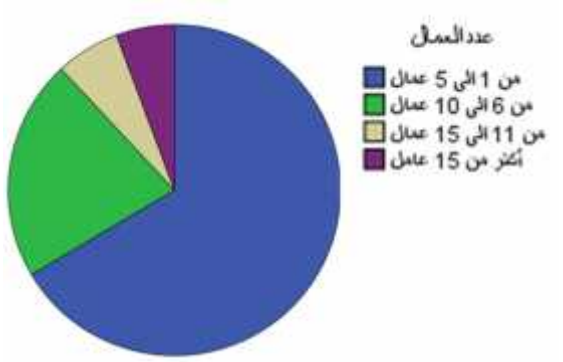
2. **خصائص أفراد العينة حسب عدد العمال:** يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب عدد العمال في المؤسسة

جدول رقم (03-12) معلومات عن المشروع (عدد العمال)

عدد العمال	التكرار	النسبة المئوية
من 1 إلى 5 عمال	117	%66.5
من 6 إلى 10 عمال	38	%21.6
من 11 إلى 15 عمال	11	%6.3
أكثر من 15 عامل	10	%5.7
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

الشكل رقم(03-06) توزيع الأفراد العينة بحسب عدد العمال



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (03-12) لتوزيع أفراد العينة بحسب عدد العمال ،أن العينة متنوعة وشاملة لجميع أنواع مجالات النشاط المتعارف عليها في السوق ،إنما كانت نسبة تتفاوت حيث كانت الأغلبية للمؤسسات التي تستخدم عند المستوى الأدنى للعمال بما يتراوح من 01 إلى 05 عمال وذلك بعدد 117 من العينة وبنسبة 66.5 بالمائة، وهذا يعني أن المؤسسات في منطقة الدراسة ذات النوع الصغير جدا حيث تستخدم أقل من 05 عمال ،لتعقبها نسبة المؤسسات التي توظف ما بين 06 إلى 10 عمال بعدد قدره 38 مؤسسة وبنسبة 21.6 بالمائة وإما التوزيع الأخر كان للمؤسسات التي توظف من 11 إلى 15 عامل و أكثر من 15 عامل حيث اشتركوا في نسبة قدرها 12 بالمائة وهذا راجع إلى إن هذه الفئة من المؤسسات يعتبر تواجدها محدود بالمنطقة و التي تمثل المؤسسات ذات حجم متوسط نسبيا ويتطلب التركيز على أنشطة غير مطلوبة في المنطقة .

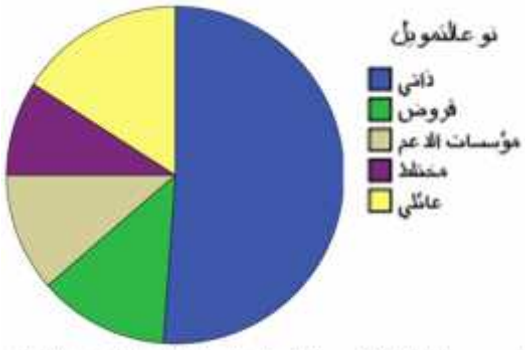
رابعا– خصائص أفراد العينة في مجال التمويل: يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب نوع التمويل.

جدول رقم (03-13) معلومات عن المشروع (نوع التمويل)

نوع التمويل	التكرار	النسبة المئوية
ذاتي	90	%51.1
قروض	22	%12.5
مؤسسات الدعم	20	%11.4
مختلط	16	%9.1
عائلي	28	%15.9
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

الشكل رقم(03-07) توزيع الأفراد العينة بحسب نوع التمويل



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (03-13) لتوزيع أفراد العينة بحسب نوع التمويل ،أن العينة متنوعة وشاملة لجميع أنواع التمويل وهذا يزيد في إثراء نتائج الإستبيان،حيث بذلك تكون شاملة لجميع حالات النشاط ،فنجد إن الفئة الأغلب من العينة اعتمدت على ذاتها في تمويل مشاريعها بعدد 90 وبنسبة 51.1 بالمائة أي أكثر من نصف عينة الدراسة وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسات الصغيرة التي تجد صعوبة في تمويلها من طرف البنوك ونظرا لطبيعة المستثمرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية الوادي و ميولهم إلى التمويل الذاتي و الابتعاد عن المؤسسات التمويل نظرا لقدراتهم المالية المعتبرة، أما باقي العينة فتراوحت مشاركتها مابين 15.9 بالمائة للذين مولت مؤسساتهم عائليا وراجع للطابع العائلي الذي يعتبر قائم في تركيبة المجتمع المحلي للمنطقة و 12.5 بالمائة كانت لفئة الذين مولت مؤسساتهم عن طريق القروض ، و11.4 بالمائة من مولت مؤسساتهم عن طريق مؤسسات الدعم المختلفة ،وكانت النسبة الأدنى بـ:9.1 بالمائة للفئة الذين تمول مؤسساتهم بعدة مصادر مختلفة

خامسا– خصائص أفراد العينة في مجال حالة المؤسسة و أقدميتها:

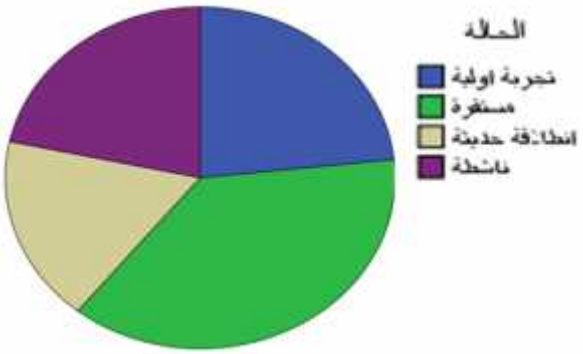
1. **خصائص أفراد العينة في مجال حالة المؤسسة** :يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب حالة المؤسسة

جدول رقم (03-14) خصائص أفراد العينة في مجال حالة المؤسسة

حالة المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
تجربة أولية	41	%23.3
مستقرة	66	%37.5
انطلاقة حديثة	31	%17.6
ناشطة	38	%21.6
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجاتspss

الشكل رقم(03-08) توزيع الأفراد العينة بحسب الحالة



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (03-14) لتوزيع أفراد العينة بحسب حالة المؤسسة ، تشير المعطيات أن العينة متنوعة وشاملة لجميع أنواع الحالات حيث نجد أن الأكثر مشاركة كانت من نصيب المؤسسات المستقرة بعدد66 وبنسبة 37.3 بالمائة وتوزعت باقي النسب وبتقارب ما بين الفئات الأخرى من 17 إلى 23 بالمائة ،وكلما تنوعت العينة كلما كان أكثر فرصة للاطلاع على أكثر معطيات وهذا يزيد من إثراء الدراسة .

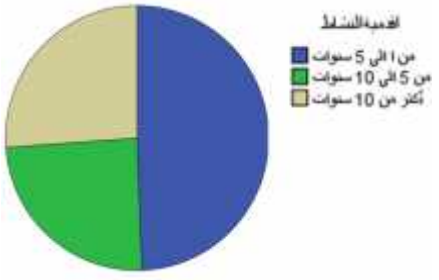
2. **خصائص أفراد العينة في مجال أقدمية المؤسسة:** يعبر الجدول التالي عن طبيعة توزيع أفراد العينة بحسب أقدمية المؤسسة.

جدول رقم (03–15) معلومات عن المشروع (أقدمية المؤسسة)

أقدمية المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
من 1إلى 05 سنوات	87	%49.4
من05إلى 10 سنوات	43	%24.4
أكثر من 10 سنوات	46	%26.1
المجموع	**176**	% 100

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجاتspss

الشكل رقم(03-09) توزيع الأفراد العينة بحسب أقدمية المؤسسة



المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

يلاحظ من البيانات في الجدول رقم (03-15) لتوزيع أفراد العينة بحسب حالة المؤسسة ، تشير المعطيات أن العينة متنوعة وشاملة لجميع أنواع الحالات انما نجد ان الفئة الأكثر من غيرها هي الفئة التي عمر نشاطها لا يتجاوز 5 سنوات بعدد مشاركة 87 و بنسبة 49.7 بالمائة ، يعني ذلك أنها تمثل قرابة نصف العينة المدروسة وذلك يبين لنا الحاجة الفعلية لخدمات التي ستقدمها حاضنات الأعمال لهذه الفئة بالذات نظرا لحداثة تجربتها، و كانت مشاركة المؤسسات الأخرى و التي بعمر من 5 إلى 10 سنوات بعدد 43 وبنسبة 24.4 و التي بعمر أكثر من عشر سنوات بعدد 46 مشارك بنسبة 26.1 بالمائة .

المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة وتحليلها :

في هذا المبحث سوف نحاول عرض نتائج الاستبيانات المسترجعة و من أجل ترجمة الإجابات وتحليلها استعملنا البرنامج الإحصائي **spss** ،و في المحاور الأربعة الواردة في الاستبيان ، التي من خلالها نكتشف ضرورة إيجاد حاضنة أعمال في ولاية الوادي من أجل دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة محل الدراسة.

المطلب الأول :تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول حول الأعمال و الخدمات الاستشارية :

ويتناول هذا الجزء أراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول و المتعلق باحتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي للخدمات الاستشارية، و في سبيل ذلك تم استخدام التكرارات و النسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري ،وذلك للتعرف على أراء أفراد الدراسة نحو كل عبارة من العبارات تحت هذا المحور ، كما تم استخدام t في حالة مجموعة واحدة للتعرف على درجة استجابة أفراد الدراسة وذلك إذا كانت قيمة الإحصاءات موجبة و مستوى الدلالة أقل من 0.05 على كل عبارة من عبارات هذا المحور .

جدول رقم (03–16) استجابة أفراد العينة في المحور الأول حول الأعمال و الخدمات الاستشارة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	t	الاتجاه العام
.3	هل استفادت المؤسسة من دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية لمشروعها؟.	**2.1761**	**0.9120**	**0.006**	**2.56**	**لا**
.4	هل استفادت المؤسسة من استشارة فنية وعلمية متخصصة؟	**2.3068**	**0.8330**	**0.000**	**4.89**	**لا**
.5	هل تخضع المؤسسة لاستشارة بما يتلائم و تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة؟	**2.1193**	**0.8701**	**0.035**	**1.82**	**لا**
.6	هل استفاد عمال المؤسسة من استشارة تسويقية بما يرفع كفاءتها التسويقية في السوق ؟.	**2.2273**	**0.8448**	**0.000**	**3.57**	**لا**
.7	هل استفادة المؤسسة من استشارة في مجال الأعمال المحاسبية؟.	**2.3011**	**0.8587**	**0.000**	**4.65**	**لا**
.8	هل خضعت المؤسسة لاستشارة في مجال التمويل وتوفير الموارد المالية؟.	**2.3239**	**0.8703**	**0.000**	**4.94**	**لا**
.9	هل تستفيد المؤسسة من استشارات تتعلق ببرمجة العمل و تخطيطه وإعداد موازناته و متابعته ؟.	**2.2955**	**0.8303**	**0.000**	**4.72**	**لا**
.10	هل استفادة المؤسسة من استشارات فيما يخص الإدارة	**2.3580**	**0.8296**	**0.000**	**5.72**	**لا**

	والتوثيق؟.					
.11	هل استفادت المؤسسة من استشارات قانونية ؟.	**2.0057**	**0.9102**	**0.467**	**0.08**	**نعم**
.12	هل تستفيد المؤسسة باستشارات تتعلق بالتوظيف وتنمية الموارد البشرية ؟.	**2.4375**	**0.793**	**0.000**	**7.34**	**لا**
.13	هل استفادة المؤسسة من استشارات تتعلق ببراءة الاختراع؟.	**2.6477**	**0.7098**	**0.000**	**12.11**	**لا**

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

بناءا على النتائج المتحصل عليها و المدونة في الجدول رقم (**03-16**)، تم حساب المؤشرات الإحصائية بالمحور ، حيث تم الاختبار بالقيمة 3 التي تعني رفض الإستفادة ،ويتضح أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى عدم الاستفادة من الخدمات الاستشارية وبدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة النظري الذي تم افتراضه مسبقا و هو 0.05،على أن الخدمات الاستشارية لم يتم استفادة أفراد العينة منها ، فيما عدى العبارة (11) و مرد ذلك الأهمية التي يوليها افراد عينة الدراسة للجانب القانوني في تسيير شؤون المؤسسة ،حيث يحرص المسيرين على عدم الوقوع في المشاكل القانونية خوفا من التعطل و المتابعات القانونية، أما جميع العبارات الاخر سالفة الذكر جاءت تنفي الاستفادة من الخدمات الاستشارية وهذا راجع لعدم توفر هذه الخدمة في المنطقة محل الدراسة ، مما يعكس حاجة أفراد عينة الدراسة لحاجتهم لهذه الخدمات والتي تعتبر من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال .

المطلب الثاني :تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني حول خدمات السكرتارية و المعلوماتية

ويتناول هذا الجزء أراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني و المتعلق بإحتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي للخدمات الإدارة و السكريتارية والمعلوماتية، وقدتم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور ،كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (03–17) استجابة أفراد العينة في المحور الثاني خدمات الإدارية و السكرتارية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	t	الاتجاه العام
.1	هل تحتاج المؤسسة إلى تدريب إداري لعمالها ؟.	**1.6705**	**0.8515**	**1.000**	- 5.13	**نعم**
.2	هل المؤسسة في حاجة إلى توفر خدمات الحاسوب و معالجة النصوص و الترجمة ؟.	**1.8466**	**0.8241**	**0.993**	- 2.47	**نعم**
.3	هل المؤسسة في حاجة إلى أعمال التصوير و الطباعة ؟.	**1.9261**	**0.8620**	**0.871**	- 1.14	**نعم**

.4	هـل المؤسسـة في حاجـة إلى أعمـال التوثيـق و المحفوظات؟.	**1.9602**	**0.8643**	**0.729**	- 0.61	**نعم**
.5	هل المؤسسة في حاجة إلى خدمات الهاتف و الفاكس و الانترنـت بمـا في ذلـك التشـبيك الالكـتروني مـع شبكات المعلومات الدولية ؟.	**1.7443**	**0.8799**	**1.000**	- 3.85	**نعم**
.6	هل المؤسسة في حاجة إلى إعداد المستندات و النماذج الرسمية ؟.	**2.1307**	**0.8619**	**0.023**	- 2.01	**لا**
.7	هـل المؤسسـة في حاجـة إلى التوجيـه في إجـراءات الضمان الاجتماعي و التأمين و ما في حكمها؟	**1.5625**	**0.8047**	**1.000**	- 7.21	**نعم**

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

بناءا على النتائج المتحصل عليها و المدونة في الجدول رقم (03-17) ، تم حساب المؤشرات الإحصائية بالمحور ، حيث تم الاختبار بالقيمة 1 **والتي تعني نعم** ،ويتضح أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصائية قيمة الإحصاء **t** و مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى الدلالة النظري الـذي تم افتراضـه مسـبقا و هـو 0.05،علـى أن الخـدمات الإداريـة و السـكرتارية والمتمثلـة في التـدريب في مجـال المهارات الإدارية و مهارات استخدام الحاسوب و التكنولوجيا الحديثة للحاسوب و وسائل الاتصال، تعتبر عينة الدراسة في حاجة إليها، وهذا ما يعكس خاصية المرونة و القدرة على التأقلم في البيئة المحيطة والتي تمتاز بالحداثة و سرعة التطور لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،فيما عدى العبارة (06) والتي تبين أن أفراد العينة يتجهون إلى عدم الحاجة لهم بهذا الاحتياج و الذي يتمثل في حاجة المؤسسة إلى إعانة لإعداد المستندات و النماذج الرسمية ومرده إلى أن طبيعة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتي من خصائصها بساطة و مرونة تسيرها ليست في حاجة إلى الالتزام ببعض النماذج الرسمية أو المستندات وخاصة في بعض المجالات و التي ليس لها ارتباط رسمي بالمؤسسات العمومية حيث لا تستلزم وجود هذه النماذج أو العمل بها .

المطلب الثالث :تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثالث خدمات تنمية الموارد البشرية

ويتناول هذا الجزء أراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة حول المحور الثالث و المتعلق بإحتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي لخدمات تنمية الموارد البشرية، وقدتم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور ،كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (03-18) استجابة أفراد العين في المحور الثالث خدمات تنمية الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	t	الاتجاه العام
.1	هل تحتاج المؤسسة إلى تدريب لعامليها من اجل تأهيلهم ليكونوا قادرين على تأدية مهامهم ؟	**1.4659**	**0.7627**	**1.000**	- 9.29	**نعم**
.2	هل المؤسسة في حاجة إلى مواكبة التطورات في مجالات العمل و الإنتاج ؟.	**1.3580**	**0.6434**	**1.000**	- 13.24	**نعم**
.3	هل المؤسسة تهتم بالصحة والسلامة المهنية للقوى البشرية العاملة ؟.	**1.4773**	**0.7088**	**1.000**	- 9.78	**نعم**
.4	هل تستفيد المؤسسة من خدمات المؤسسات الفكرية كالجامعة و المدارس و مكاتب الدراسات ؟.	**2.4375**	**0.7831**	**0.000**	- 7.41	**لا**
.5	هل شاركت المؤسسة في أيام مفتوحة وهل هناك فضاءات مفتوحة ومتوفرة للتعارف و تبادل الخبرات في محيط المؤسسة الخارجي ؟.	**2.3920**	**0.8348**	**0.000**	- 6.23	**لا**
.6	هل شاركت المؤسسة في ندوات وحلقات نقاش تهدف إلى وضع خطط واستراتيجيات أو فيما يتعلق بالتغيرات التقنية والقانونية و الاقتصادية و ما تعلق بالسوق ؟.	**2.4943**	**0.7928**	**0.000**	- 8.27	**لا**

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

بناءا على النتائج المتحصل عليها و المدونة في الجدول رقم (**03-19**) ، تم حساب المؤشرات الإحصائية بالمحور ، حيث تم الاختبار بالقيمة 1 **والتي تعني** نعم أن أفراد عينة الدراسة في الثلاث العبارات الأولى المتعلقة بالحاجة إلى تأهيل العاملين و كذا الحاجة إلى مواكبة التطور التكنولوجي و كذا الاهتمام بالصحة للعاملين حيث نجد أنها لاقت قبول و احتياج بدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصائية قيمة الإحصاء **t** ، حيث مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى الدلالة النظري الذي تم افتراضه مسبقا و هو 0.05،وهذا راجع لمدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمثل هذه الخدمات التي تضمن تأهيل و تنمية المورد البشري و الذي يعتبر النواة الأساسية في أي عمل اقتصادي ، كما نجد من خلال نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة كان لهم اتفاق للنفي المطلق و بدرجة كبيرة و بشكل ذي دلالة إحصائية قيمة إن يكونوا قد استفادوا إيجابا من الثلاث العبارات الأخيرة تم الاختبار بالقيمة 3 والتي عدم الاستفادة من الخدمات المذكورة و المتعلقة بمشاركة المؤسسات في المعارض والندوات أو الاستفادة من الخبرات الجامعية حيث تتم هذه اللقاءات بغرض تبادل الخبرات والتشبيك

،حيث يمكن إرجاع ذلك لضعف الإعلام الاقتصادي في المنطقة وكذا عدم وجود هذا الصنف من الأنشطة الاقتصادية وان وجدت كانت مقتصرة على مجالات نشاط دون الأخرى ،و تعتبر مهمة التشبيك و التسهيل التنسيق وتبادل الخبرات بين المؤسسات من الخدمات المتميزة التي تشرف عليها الحاضنات .

المطلب الرابع :تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الرابع الخدمات العامة

ويتناول هذا الجزء أراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة حول المحور الرابع و المتعلق باحتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي للخدمات العامة، وقدتم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور ،كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (03-19) استجابة أفراد العين في المحور الرابع الخدمات العامة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	t	الاتجاه العام
.1	هل تجد المؤسسة صعوبات فيما يخص توفير المرافق الاساسية للمؤسسة (تخزين –شحن –تفريغ)؟.	**1.7500**	**0.8177**	**1.000**	- 4.06	**نعم**
.2	هل يتوفر مقر مناسب للمؤسسة و تتوفر فيه تجهيزاته (اجهزة –برامج –خدمات تقنية المعلومات – شبكات الاتصالات)؟.	**1.8920**	**0.9287**	**0.938**	- 1.54	**نعم**
.3	هل يوجد للمؤسسة مكلف بالعلاقات العامة ولديه اليات لتطوير ذلك ؟.	**2.2898**	**0.8887**	**0.000**	4.33	**لا**
.4	هل تتوفر لدى المؤسسة مكتبة معلوماتية مرجعية ؟.	**2.3239**	**0.8833**	**0.000**	4.86	**لا**
.5	هل المؤسسة في حاجة إلى خدمات المساعدة (الصيانة– الامن –الحراسة– النظافة)؟.	**1.7727**	**0.8715**	**1.000**	- 3.46	**نعم**
.6	هل لاقت المؤسسة في تأسيسها وتسجيلها صعوبات قانونية وادارية ؟.	**1.8409**	**0.8470**	**0.993**	- 2.49	**نعم**
.7	هل تجد المؤسسة صعوبات في الإشهار و التسويق لمنتجاتها ؟.	**1.9148**	**0.7918**	**0.922**	- 1.43	**نعم**
.8	هل تجد المؤسسة دعما من مؤسسات التمويل ؟	**2.3182**	**0.8356**	**0.000**	- 5.05	**لا**

المصدر .:من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss

بناءا على النتائج المتحصل عليها و المدونة في الجدول رقم (**03-19**)، تم حساب المؤشرات الإحصائية بالمحور ، ويتضح أن أفراد عينة الدراسة اتسمت اجاباتهم بعدم الثبات على اتجاه واحد في جميع العبارات حيث نرى الاستجابة الايجابية لعبارات و نجد النفي الأكيد في بعض العبارات أخرى ، حيث نجد أن أفراد عينة الدراسة اتفقوا على وجود صعوبات متعلقة بتجهيز و توفير المرافق الأساسية وهذا مشكل أساسي تعاني منه جميع القطاعات و على مستوى الوطني ، ونجد أن هناك صعوبات إدارية أخرى متعلقة بتأسيس وتسجيل المؤسسة ،

كما أظهرت نتائج أن هناك صعوبات قانونية وإدارية يتعرض لها أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا صعوبات متعلقة بالإشهار ،كل هذه الصعوبات و المشكلات جاءت بدلالة إحصائية قيمة و تعبر عن احتياج حقيقي ، وأما العبارات و التي تم الإجابة عليها نفيا من طرف أفراد العينة وبدرجة كبيرة وبدلالة إحصائية قيمة نجد ما تعلق بوجود المكلف بالعلاقات على مستوى المؤسسة وهذا راجع إلى تمركز كل المهام الإدارية المختلفة و التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في يد المسير و الذي يعتبر هو نفسه صاحب المشروع وهذا بسبب خاصية صغر حجم المشروع و الذي يعتبر التخصص في مثل هذه المهام أعباء ثقيلة على المؤسسة ، ونفس الامر بالنسبة للمكتبة المرجعية فخاصية صغر حجم المشروع يفرض على مسير المؤسسة الاستغناء على بعض الاجراءات و التي هي في جوهر الأمر مهمة للمؤسسة في كل الحالة ،كما نرجع النفي في استجابات أفراد العينة لعنصر الاستفادة من دعم مؤسسات التمويل إلى عدم وجود عنصر الرهن لدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والتي هي نتاج صغر المؤسسة مما يضفى عنصر عدم الثقة لدى البنوك من التعامل مع مخاطر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويأتي دور حاضنات الأعمال لتكون واسطة تضمن وجود دعم للمؤسسات .

الخاتمـــــــــــة

تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا هاما في اقتصاديات الدول، فقد بينت الدراسات والأبحاث الحديثة الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني، وفي تحقيق الرفاهية والازدهار، الأمر الذي يتطلب البحث عن الأساليب والطرق الفعالة لدعم هذه المؤسسات وتنميتها، وتعتبر حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة تهدف أساس إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة في إثبات ذاتها وتوفير الموارد المالية والفنية والإدارية والتسويقية التي تحتاج لها خاصة خلال السنوات الأولى من إنشائها ، التي تعتبر أصعب مرحلة في عمر المؤسسة، بالإضافة إلى مساهمتها في خلق فرص عمل دائمة وجديدة، كما هي محضن مشجع للأفكار التكنولوجية الجديدة.

إن النتائج التي حققتها حاضنات الأعمال في بعض الدول دفع بالسلطات الجزائرية ، ولو بشكل متأخر إلى الأخذ بهذا الشكل من أشكال النهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،حيث سعت وزارة الصناعات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية إلى إيجاد الإطار القانوني ، التشريعي و التنظيمي ،الذي يؤطر عمل مثل هذه الحاضنات .

كما تجدر الإشارة إلى ان التجربة الجزائرية مازالت في بداياتها رغم أن صدور القوانين المنظمة لها كان قبل أزيد من عشر سنوات و تحديدا سنة 2003 ، وهذا لعدة أسباب منها ما تعلق بانشغال المسؤولين بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و عدم الاهتمام بإنشاء الحاضنات ،هذا إضافة إلى عدم توفر الإطارات التي تسمح بإنشاء هذه الهياكل ،إضافة إلى الشكل القانوني لهذه الهيئات .

هذا التأخر جعل حاضنات الاعمال بالجزائر يصطدم بصعوبات عديدة أهمها نقص هياكل الاستقبال ونقص الإطارات القادرة على تسيير هذه الهيئات ، هذا يقودنا للقول أن أداء حاضنات الاعمال لدورها على أحسن وجه يتطلب تضافر جهود الجميع ، من الدول و إلى الجماعات المحلية مرورا بالجامعات ومراكز البحث و غير ذلك من الأطراف الممولة لهذه الهيئات

لذا فإن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تخطي أعباء و أخطار مراحل التأسيس و الإنشاء ، وبالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي ودفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية .

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لخدمات حاضنات الأعمال لأجل تنميتها وترقيتها ،وكانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها ،و كان الغرض من ذلك هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية بحثنا ،وهي إلى أي **مدى تحتاج**

المؤسسات الصغيرة و المتوسط في ولاية الوادي إلى خدمات حاضنات الأعمال ؟،وبعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، خدمات حاضنات الأعمال) والعلاقة بينهما و تحليل الاستبيان توصلنا إلى النتائج التالية :

اختبــار الفرضيات :

ومن أجل الإجابة على الإشكالية تناولنا الموضوع في جانبه التطبيقي من خلال دراسة احتياجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي لخدمات حاضنات الأعمال ، وعليه يمكن اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

- أشارت نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين نفي صحة الفرضية الأولى التي تنص على أنه (**لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات الاعمال و الاستشارات وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي)** وعليه نثبت أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي في حاجة إلى خدمات الأعمال و الاستشارات التي تقدمها حاضنات الأعمال .
- أشارت نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين نفي صحة الفرضية الثانية التي تنص على أنه (**لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات السكرتارية و المعلوماتية وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي**) وعليه نثبت أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي في حاجة إلى خدمات السكرتارية والمعلوماتية و التي تقدمها حاضنات الأعمال
- أشارت نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين نفي صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أنه (**لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات تنمية الموارد البشرية وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي.**) وعليه نثبت أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي في حاجة إلى خدمات التنمية البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال
- أشارت نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين نفي صحة الفرضية الرابعة التي تنص على أنه (**لا يوجد علاقة بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال المتمثلة في خدمات الاعمال و الاستشارات وبين تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي)** وعليه نثبت أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية الوادي في حاجة إلى الخدمات العامة التي تقدمها حاضنات الأعمال

نتائج الدراسة:

من خلال تطرقنا لأدبيات المتعلقة بموضوعي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و حاضنات الأعمال في الجانب النظري توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي :

- رغم الاختلاف في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،إلا أن هناك إجماعا على الدور الذي تلعبه و الأهمية البالغة التي تكتسيها ، عن طريق المساهمة القوية في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ، من خلال امتصاص اليد العاملة و المساهمة في خلق القيمة المضافة و تحقق التوازن الجهوي و الاجتماعي .
- تصطدم المؤسسات الصغيرة بمجموعة من العقبات ، خصوصا في مرحلة الانطلاق .
- يعتبر الاهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة حتمية أفرزه الاتجاه العالمي نحو تعاظم دور هذا النوع من المؤسسات.
- أثبتت التجارب تزايد نسبة نجاح و استمرار المؤسسات المحتضنة مقارنة بالمؤسسات غير المحتضنة .
- تعد حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتبني فكر العمل الحر.
- تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم و الاستشارة المقدمة .
- لحاضنات الأعمال دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني ،فهي تساهم في توسيع و توزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الناجحة و تحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة .
- قناعة الدولة الجزائرية بأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،فقد سعت جاهدة إلى وضع جملة من الآليات و الأدوات و الإجراءات التي من شأنها أن تمنح دفعا قويا لهذا القطاع .
- وجود نقص في البنى التحتية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر و في مقدمتها حاضنات الاعمال.
- بالموازات مع إنشاء مشاتل في الجزائر تم إنشاء هيئات أخرى تسمى مراكز التسهيل و التي لها نفس مهام حاضنات الاعمال باستثناء عملية الإحتضان .

التوصيات: بعد الدراسة التي قمنا بها خرجنا بجملة من التوصيات أهمها:

- التعريف بأهمية حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التقرب الفعلي إلى الفئات الشابة و خريجي المعاهد و الجامعات وزيادة الوعي حول مفهوم حاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، من خلال البرامج تدريبية و تثقيفية وإعلامية ، وعقد ندوات و محاضرات التي تتناول موضوع دور حاضنات الأعمال و أثرها في نجاح هذه المؤسسات.
- ضرورة الحرص على توسيع نطاق انتشار حاضنات الأعمال بالجزائر ،و تفعيل هيكل حاضنة الاعمال الموجود بولاية الوادي تجاوبا مع احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالوادي .

- اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة ، وإعطائهم الصلاحيات و الحرية التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة و للمؤسسات المحتضنة .
- القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة ،بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية و الاجتماعية للمنطقة خاصة.
- تبني فكرة الحاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها و استغلال مواردها المحلية أو الحاضنات المتخصصة التي ترتكز على قطاع أو نشاط محدد بهدف خدمته .
- ضرورة إيجاد حاضنة في ولاية الوادي حسب احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستثمرة في الولاية.

آفاق البحث:

نظرا لحداثة موضوع حاضنات الأعمال في الجزائر ،فإن أفاق البحث تبقى مفتوحة لتشمل دراسات أرى من وجهة نظر مغايرة ورؤى مختلفة ، ونقترح مواضيع للباحثين و المهتمين بهذا القطاع للإثراء أكثر من بينها :

- دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية المحلية .
- أهمية نوع الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة معينة .
- مساهمة حاضنات الأعمال الاكاديمية على مستوى الجامعات في تعزيز ريادة الأعمال و تشجيع العمل الحر .

قائمـــة المراجـــــع

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1- أحمد عارف العساف و محمود حسين الوادي و حسين محمد سمحان ، الاصول العلمية و العملية لإدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2012.

2- حسين عبد المطلب الاسرج ،دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الصناعية في الدول العربية ،دراسات استراتيجية ،مركز الامارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية ، دولة الامارات العربية المتحدة ،ط 2009.

3- خبابه عبد الله ،المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة ،دار الجامعة الجديدة للنشر، 2013 .

4- رمضان السنوسي وعبد السلام الدويبي ،حاضنات الاعمال و المشروعات الصغرى ، دار الكتب الوطنية ، بنغازي-ليبيا،2003.

5- سعاد نائف برنوطي ،إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد الريادة ،الأردن ،دار وائل للنشر و التوزيع ،2005.

6- سعاد نائف برنوطي "إدارة الاعمال الصغيرة أبعاد الريادة "دار وائل للنشر ط 2005 ص 97

7- طاهر محسن منصور الغالبي ،ادارة و إستراتيجية منظمات الاعمال المتوسطة والصغيرة ، تونس ،جامعة الزيتونة ، ،دار وائل للنشر ،2009 .

8- عبد السلام أبو قحف ، حاضنات الأعمال: فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم المنشآت الأعمال الصغيرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر ،2001.

9- عبد المطلب عبد الحميد ، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الاسكندرية ،2009 .

10- علاء عباس ومحمد السلامي ،ريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة ، دار فاروس العلمية ،الاسكندرية ، 2014، .

11- ماجدة عطية ،إدارة المشروعات الصغيرة ،قسم إدارة الأعمال ،جامعة مؤتة ،دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة،03، 2009.

12- محمد الصالح الحناوي وعبد السلام ابو قحف و اسماعيل السيد و محمد توفيق ماضي و رسمية زكي ، حاضنات الاعمال ، ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، كلية التجارة . 2001.

13- مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية ادارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة ،الاردن ،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ،2014 .

البحوث الجامعية:

14- بن قطاف أحمد، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006-2007.

15- رضا بهجت أمين ،تأثير العناقيد الصناعية على التنمية الصناعية في مصر ،رسالة ماجستير، غير منشورة ، جامعة حلوان ،كلية التجارة و إدارة الأعمال ،قسم الاقتصاد و التجارة الخارجية ،2010 .

16- زميت الخير، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واقع التجربة الجزائرية ،رسالة ماجستير ، غير منشورة، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة كلية العلوم الاقتصادية 2014-2015.

17- سلطاني محمد رشدي ، التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر: واقعه ،أهميته وشروطه تطبيقه حالة الصناعات الصغيرة و المتوسطة بولاية بسكرة ،جامعة لمسيلة ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ،2005-2006.

18- شعيب أتشي ،واقع وافاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأوروجزائرية ، رسالة ماجستير، غير منشورة ، جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2007-2008.

19- طبيب صالح ،سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية " دراسة حالة حاضنة ورقلة "،غرداية ،الاغواط ،رسالة ماستر أكاديمي ، غير منشورة ، جامعة ورقلة ، 2013.

20- عبد العزيز جميل مخيمر وأحمد عبد الفتاح عبدالحليم ،دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية ، القاهرة ،بحوث ودراسات صادرة عن المنظمة العربية للتنمية الادارية بالقاهرة منشورات 2005.

21- عبيدات عبد الكريم ،حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة سعد دحلب بالبليدة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 2006.

22- غدير أحد سليمة ،تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر دراسة تقيمية لبرنامج ميدا ،رسالة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ورقلة 2007.

23- كريم محسن فكرى ، نحو تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة القاهرة ، مصر.

24- لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير ، غير منشورة ،جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، السنة الجامعية 2003-2004 .

25- لمياء عبد الحميد عبد النور عبد الدايم ، الفكر الاستراتيجي الاقتصادي كأطار مرجعي لحاضنات الاعمال من خلال المشروعات الفنية الصغيرة ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة حلوان ، مصر ، 2011.

26- محمد ، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق تنمية محلية متوازنة جغرافيا دراسة حالة ولاية بومرداس2009-2011 ،رسالة ماجستير ، غير منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3 السنة الجامعية 2011-2012 .

27- مروة مرسي أحمد رسلان ، اسهامات حاضنات اعمال المشروعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة ،مذكرة ماجستير، غير منشورة ، جامعة حلوان ،مصر،.2005

28- مزوار امنة ،دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في تجسيد المشاريع الابداعية لإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بورقلة ، رسالة ماستر، غير منشورة ،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2013.

29- نيفن طلعت صادق ، برامج الدعم المقدمة في مجال حاضنات الاعمال ،مذكرة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة القاهرة ،مصر.

30- كريم محسن فكرى ، نحو تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ، مصر.

الملتقيات:

31- الشريف ريحان و ريم بونوالة ، نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات ، حاضنات الاعمال كألية لمرافقة المؤسسات الصغيرة ، جامعة عنابة.

32- فوزي عبد الرزاق. إشكالية حاضنات الاعمال بين التطور و التشغيل رؤية مستقبلية حالة حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري ، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات و مراكز ريادة الاعمال ،السعودية ، سبتمبر2014 .

المراسيم:

33- المادة 05 من القانون التوجيهي 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية رقم15 ، 77 ، ديسمبر 2001م.

34- المادة 06 من القانون التوجيهي 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية رقم15 ، 77 ، ديسمبر 2001.

35- المادة 07 من القانون التوجيهي 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية رقم15 ، 77 ، ديسمبر 2001م.

المجلات:

36- عاطف البشراوي ،حاضنات الاعمال مفاهيم مبدئية وتجارب علمية ،منشورات المنظمة الاسلامية للتربية و العلوم والثقافة، ايسيسكو ،المغرب،2005،

37- خليل الشماع ، مفهوم وطبيعة حاضنات الاعمال ، الدراسات المالية والمصرفية ، (م.07 ، ع 04 ، 01 ديسمبر).

38- رستم لالكاكا ، حاضنات الاعمال التكنولوجية ، اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي اسيا ، (م 01، ع 01، 1995/10/08).

39- نبيل محمد شلي ،" دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الابداع العربي"، آفاق اقتصادية ، (م25، ع97، السنة2004).

40- نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 19، السداسي الأول 2011، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار.

41- محمد حميدوش، مراكز التسهيل . فضاء جديد لبعث استقرار ومرافقة المؤسسات . ، مجلة فضاءات ، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، الجزائر ، العدد 02، مارس2003.

المراجع باللغة الأجنبية

42- Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat,recueil des textes legislatifs et règlementaires regissant le secteur de la pme , 2005,

43- ministere de PME , actes des assises nationales PME , 2004

المراجع الالكترونية :

www.dipmepi39.org.dz

الــملاحق

ملحق رقم 01

ورقة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الوادي

معهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

السيد(ة) الفاضل(ة) :

مدير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

استبيان

استبيان حول مدى احتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي إلى حاضنات الأعمال

سيدتي .....سيدي الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته ،أما بعد :

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية الوادي ومدى احتياجها إلى الدعم من أجل نجاحها وتفوقها في السوق المحلية والوطنية ، ويوجد الكثير من وسائل الدعم لهذه المؤسسات ونحن في هذا الاستبيان نحاول الكشف على مدى احتياج المؤسسات في ولاية الوادي إلى حاضنات الأعمال ، والمقصود بحاضنات الأعمال هي عبارة على مؤسسات حكومية أو خاصة تمارس مجموعة من الأنشطة ،وتستهدف تقديم المشورة والنصح و الخدمات المساعدة و الدعم المالي و الإداري و الفني للمؤسسات والصناعات الصغيرة و المتوسطة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته أو من خلال المراحل المختلفة التي تمر بها، لذا أرجوا منك الإجابة عن هذا الاستبيان من أجل تقديم توصيات علمية مستنبطة من واقع المؤسسات في ولاية الوادي.

إن هذا الاستبيان هو جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، ومشاركتكم في الاجابة عن هذا الاستبيان هي محل شكر وتقدير واحترام، لما في ذلك من مساعدة الباحث في الحصول على معلومات واقعية و حقيقية عن موضوع البحث في ولاية الوادي و التي تشكل دعما للبحث العلمي للمنطقة .

كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم الواردة في الاستمارة سوف تبقى سرية و ولا يطلع عليها أحد إلا الباحث ولا ستستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

الطلبة/ منير بالخير وبشير **فوسي**

ماستر اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

اولا : البيانات الشخصية : ضع العلامة (×)في الخانات المناسبة لك و لمؤسسك

- معلومات عن صاحب المشروع :

1. العمر :

اقل من 20 سنة ☐ من 20الى اقل من30سنة ☐ من 30الى أقل من 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة ☐

2. الجنس:

ذكر ☐ انثى ☐

3. المؤهل العلمي:

ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4. الخبرة المهنية :

اقل من سنة ☐ من 1الى اقل 5 سنوات ☐ من5 الى10سنوات ☐ اكثر من 10سنوات ☐

- معلومات عن المشروع :

5. مجال النشاط

خدمات ☐ التجارة ☐ فلاحي ☐ البناء و الاشغال العمومية ☐

صناعات مختلفة ☐ حرفي ☐ النقل والمواصلات ☐ كيمياء و بلاستيك ☐

قطاعات أخرى ☐

6. عدد العاملين في المشروع

من 1الى 5 عمال ☐ من 6 الى 10 عمال ☐ من 11 الى 15 عامل ☐

اكثر من15 عامل ☐

7. مصادر التمويل

ذاتي ☐ قروض ☐ مؤسسات الدعم ☐ مختلط ☐

عائلي ☐

8. حالة المؤسسة

تجربة اولية ☐ مستقرة ☐ انطلاقة حديثة ☐ ناشطة ☐

9. اقدمية المؤسسة

من 01 الى اقل من 05 سنوات ☐ من 5 الى اقل من 10سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

ثانيا : فيما يخص احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لخدمات التي توفرها الحاضنة :

فيما يلي مجموعة من الأسئلة حول موضوع الاستبيان، الرجاء وضع علامة (×) أمام إجابة كل سؤال حسب واقع مؤسستك .

I. الأعمال و الخدمات الاستشارية

	الاسئلة الموجهة	نعم	أحيانا	لا
.1	هل استفادت المؤسسة من دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية لمشروعها ؟.			
.2	هل استفادت المؤسسة من استشارة فنية وعلمية متخصصة ؟			
.3	هل تخضع المؤسسة لاستشارة بما يتلائم و تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة؟			
.4	هل استفاد عمال المؤسسة من استشارة تسويقية بما يرفع كفائتها التسويقية في السوق ؟.			
.5	هل استفادة المؤسسة من استشارة في مجال الأعمال المحاسبية ؟.			
.6	هل خضعت المؤسسة لاستشارة في مجال التمويل وتوفير الموارد المالية؟.			
.7	هل تستفيد المؤسسة من استشارات تتعلق ببرمجة العمل و تخطيطه واعداد موازناته و متابعته ؟.			
.8	هل استفادة المؤسسة من استشارات فيما يخص الإدارة والتوثيق ؟.			
.9	هل استفادت المؤسسة من استشارات قانونية ؟.			
.10	هل تستفيد المؤسسة باستشارات تتعلق بالتوظيف وتنمية الموارد البشرية ؟.			
.11	هل استفادة المؤسسة من استشارات تتعلق ببراءة الاختراع ؟.			

II. خدمات السكريتارية و المعلوماتية

	الاسئلة الموجهة	نعم	أحيانا	لا
.1	هل تحتاج المؤسسة الى تدريب إداري لعمالها ؟.			
.2	هل المؤسسة في حاجة الى توفر خدمات الحاسوب و معالجة النصوص و الترجمة ؟.			
.3	هل المؤسسة في حاجة الى اعمال التصوير و الطباعة ؟.			
.4	هل المؤسسة في حاجة الى اعمال التوثيق و المحفوظات ؟.			
.5	هل المؤسسة في حاجة الى خدمات الهاتف و الفاكس و الانترنت بما في ذلك التشبيك الالكتروني مع شبكات المعلومات الدولية ؟.			
.6	هل المؤسسة في حاجة الى اعداد المستندات و النماذج الرسمية ؟.			
.7	هل المؤسسة في حاجة الى التوجيه في اجراءات الضمان الاجتماعي و التأمين و ما في حكمها؟			

III. خدمات تنمية الموارد البشرية

	الاسئلة الموجهة	نعم	أحيانا	لا
1.	هل تحتاج المؤسسة الى تدريب لعامليها من اجل تأهيلهم ليكونوا قادرين على تأدية مهامهم ؟			
2.	هل المؤسسة في حاجة الى مواكبة التطورات في مجالات العمل و الانتاج ؟.			
3.	هل المؤسسة تهتم بالصحة والسلامة المهنية للقوى البشرية العاملة ؟.			
4.	هل تستفيد المؤسسة من خدمات المؤسسات الفكرية كالجامعة و المدارس و مكاتب الدراسات ؟.			
5.	هل شاركت المؤسسة في أيام مفتوحة وهل هناك فضاءات مفتوحة ومتوفرة للتعارف و تبادل الخبرات في محيط المؤسسة الخارجي ؟.			
6.	هل شاركت المؤسسة في ندوات وحلقات نقاش تهدف الى وضع خطط واستراتيجيات أو فيما يتعلق بالتغيرات التقنية والقانونية و الاقتصادية و ما تعلق بالسوق ؟.			

IV. الخدمات العامة

	الاسئلة الموجهة	نعم	أحيانا	لا
1.	هل تجد المؤسسة صعوبات فيما يخص توفير المرافق الاساسية للمؤسسة (تخزين –شحن –تفريغ)؟.			
2.	هل يتوفر مقر مناسب للمؤسسة و تتوفر فيه تجهيزاته (اجهزة –برامج –خدمات تقنية المعلومات – شبكات الاتصالات)؟.			
3.	هل يوجد للمؤسسة مكلف بالعلاقات العامة ولديه اليات لتطوير ذلك ؟.			
4.	هل تتوفر لدى المؤسسة مكتبة معلوماتية مرجعية ؟.			
5.	هل المؤسسة في حاجة إلى خدمات المساعدة (الصيانة– الامن –الحراسة– النظافة)؟.			
6.	هل لاقت المؤسسة في تأسيسها وتسجيلها صعوبات قانونية وادارية ؟.			
7.	هل تجد المؤسسة صعوبات في الاشهار و التسويق لمنتجاتها ؟.			
8.	هل تجد المؤسسة دعما من مؤسسات التمويل ؟			

ملحق رقم 02

الجداول المستخرجة من برنامج SPSS

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	63.591	109.077	.552	.831
A2	63.460	111.747	.454	.834
A3	63.648	111.315	.455	.834
A4	63.540	110.387	.526	.832
A5	63.466	112.227	.410	.835
A6	63.443	114.397	.283	.839
A7	63.472	112.308	.422	.835
A8	63.409	112.072	.437	.835
A9	63.761	112.160	.386	.836
A10	63.330	111.719	.484	.834
A11	63.119	114.357	.367	.837
B1	64.097	113.619	.335	.838
B2	63.920	111.799	.456	.834
B3	63.841	113.940	.312	.839
B4	63.807	114.477	.282	.839
B5	64.023	114.697	.263	.840
B6	63.636	112.370	.401	.836
B7	64.205	116.426	.193	.842
C1	64.301	114.189	.347	.837
C2	64.409	119.512	.036	.845
C3	64.290	117.430	.163	.842
C4	63.330	113.205	.397	.836
C5	63.375	114.270	.306	.839
C6	63.273	114.462	.315	.838
D1	64.017	115.685	.232	.841
D2	63.875	112.864	.340	.838
D3	63.477	113.508	.324	.838
D4	63.443	113.780	.312	.839
D5	63.994	111.960	.418	.835
D6	63.926	117.257	.134	.844
D7	63.852	115.589	.248	.840
D8	63.449	112.352	.417	.835

Reliability

Notes

Output Created		09-MAY-2016 20:39:01
Comments		
Input	Data	C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	176
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A9 A10 A11 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 C1 C2 C3 C4 C5 C6 D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

[DataSet1] C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%

Cases	Valid	176	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	176	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	32

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	63.591	109.077	.552	.831
A2	63.460	111.747	.454	.834
A3	63.648	111.315	.455	.834
A4	63.540	110.387	.526	.832
A5	63.466	112.227	.410	.835
A6	63.443	114.397	.283	.839
A7	63.472	112.308	.422	.835
A8	63.409	112.072	.437	.835
A9	63.761	112.160	.386	.836
A10	63.330	111.719	.484	.834
A11	63.119	114.357	.367	.837
B1	64.097	113.619	.335	.838
B2	63.920	111.799	.456	.834
B3	63.841	113.940	.312	.839
B4	63.807	114.477	.282	.839
B5	64.023	114.697	.263	.840
B6	63.636	112.370	.401	.836
B7	64.205	116.426	.193	.842
C1	64.301	114.189	.347	.837
C2	64.409	119.512	.036	.845
C3	64.290	117.430	.163	.842
C4	63.330	113.205	.397	.836
C5	63.375	114.270	.306	.839

C6	63.273	114.462	.315	.838
D1	64.017	115.685	.232	.841
D2	63.875	112.864	.340	.838
D3	63.477	113.508	.324	.838
D4	63.443	113.780	.312	.839
D5	63.994	111.960	.418	.835
D6	63.926	117.257	.134	.844
D7	63.852	115.589	.248	.840
D8	63.449	112.352	.417	.835

```
ONEWAY _;75;91؛_؛75؛_؛88؛_لـن; BY _;75;77؛_؛85؛_؛75؛_؛88؛_؛78؛_؛87؛_؛75؛_ل;
  /MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

Notes

Output Created		09-MAY-2016 21:35:23
Comments		
Input	Data	C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	176
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax		ONEWAY النشط BY الاستشارة /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.01

```
[DataSet1] C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
```

ANOVA

النشط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	210.313	21	10.015	1.965	.011
Within Groups	784.937	154	5.097		
Total	995.250	175			

```
ONEWAY _;75;91؛_؛75؛_؛88؛لـن; BY _;75;77؛ي_؛78؛_؛75؛لـوم_؛93؛لـم_;
  /MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

Notes

Output Created		09-MAY-2016 21:36:49
Comments		
Input	Data	C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	176
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax		ONEWAY النشط BY المعلوماتية /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

```
[DataSet1] C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
```

ANOVA

النشط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	101.395	14	7.243	1.305	.210
Within Groups	893.855	161	5.552		
Total	995.250	175			

```
ONEWAY _;75;91؛_؛75؛_؛88؛لـن_; BY _;75;77؛نـمي_؛78؛ل_;
  /MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

Notes

Output Created		09-MAY-2016 21:42:50
Comments		
Input	Data	C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	176
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax		ONEWAY النشط BY التنمية /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

```
[DataSet1] C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مـخرجـات الاسـتـبـيـان\Untitled2.sav
```

ANOVA

النشط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	59.657	12	4.971	.866	.583

Within Groups	935.593	163	5.740		
Total	995.250	175			

```
ONEWAY _;75;91؛_؛75؛_؛88؛_لـن; BY _;75;77؛_م؛75؛_؛93؛_ل;
  /MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

Notes

Output Created		09-MAY-2016 21:43:24
Comments		
Input	Data	C:\Users\MOUHAMED\Desktop\ مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	176
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax		ONEWAY النشط BY العامة /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.03

[DataSet1] C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav

ANOVA

النشط

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	76.866	16	4.804	.832	.648
Within Groups	918.384	159	5.776		
Total	995.250	175			

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=_;75; ؛91؛_؛75؛_؛88؛_لـن
77؛_؛85؛_؛75؛_؛88؛_؛78؛_؛87؛_؛75؛_ل؛75؛_;
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

NPar Tests

Notes

Output Created		09-MAY-2016 21:44:46
Comments		
Input	Data	C:\Users\MOUHAMED\Desktop\ مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	176
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /CHISQUARE=الشط الاستشارة /EXPECTED=EQUAL /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Number of Cases Allowed[a]	157286

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet1] C:\Users\MOUHAMED\Desktop\مخرجات الاستبيان\Untitled2.sav

Chi-Square Test

Frequencies

النشاط

	Observed N	Expected N	Residual
خدمات	35	19.6	15.4
تجارة	46	19.6	26.4
فلاحي	23	19.6	3.4
البناء و الاشغال العمومية	14	19.6	-5.6-
صناعات اخرى	8	19.6	-11.6-
حرفي	27	19.6	7.4
النقل و الواصلات	7	19.6	-12.6-
كيمياء وبلاستيك	9	19.6	-10.6-
9.0	7	19.6	-12.6-
Total	176		

الاستشارة

	Observed N	Expected N	Residual
1.00	1	8.0	-7.0-
1.09	1	8.0	-7.0-
1.18	2	8.0	-6.0-
1.27	1	8.0	-7.0-
1.45	2	8.0	-6.0-
1.55	8	8.0	.0
1.64	6	8.0	-2.0-
1.73	12	8.0	4.0
1.82	12	8.0	4.0
1.91	14	8.0	6.0
2.00	12	8.0	4.0
2.09	8	8.0	.0
2.18	5	8.0	-3.0-
2.27	7	8.0	-1.0-
2.36	7	8.0	-1.0-
2.45	10	8.0	2.0
2.55	9	8.0	1.0
2.64	6	8.0	-2.0-
2.73	4	8.0	-4.0-

2.82	9	8.0	1.0
2.91	6	8.0	-2.0-
3.00	34	8.0	26.0
Total	176		

Test Statistics

	النشاط	الاستشارة
Chi-Square	81.625[a]	128.000[b]
df	8	21
Asymp. Sig.	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 19.6.

b. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.0.