

قيود المقاولية في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ملخص:

أصبحت المقاولية موضع اهتمام مختلف دول العالم، نظرا لدورها الفعال في رفع مستوى تطور الأمم ورفاهيتها، وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر المؤسسات تعدادا في مختلف الاقتصاديات، لذلك تمثل نواة المقاولية ومركزا للتدريب وصال المهارات، إلا أنها تعاني العديد من العراقيل التي تقف أمام نشأتها وتطورها. يهدف هذا البحث إلى إبراز خصائص شخصية المقاول وبحث إمكانية وجودها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يهدف إلى محاولة التعرض إلى معوقات المقاولية في هذا النوع من المؤسسات. **الكلمات المفتاحية:** قيود المقاولية ; بيئة ; المؤسسات الصغيرة ; المتوسطة

د. العايب ياسين
كلية العلوم الاقتصادية
جامعة عبد الحميد مهري
قسنطينة 2 (الجزائر)

مقدمة:

اكتسي موضوع المقاولية في الآونة الأخيرة أهمية بالغة في مختلف القطاعات والأنشطة نظرا لآثاره القيمة على مستوى تطور الأمم ورفاهيتها، فالمقاولية تضع الأفراد والمؤسسات أمام التحدي، مما يخلق فيها الاستمرارية والتنافسية من أجل السبق إلى البدء قبل الآخرين وتحقيق مزايا إنتاجية، تنظيمية أو تسويقية، وعليه فالمقاولية هي الضرورة الحتمية لصناعة الجديد في

Résumé:

L'entrepreneuriat devenu au centre des occupations dans toutes les économies, en raison de son rôle dans le développement et l'aisance des nations. Les pme représentent la majorité des entreprises dans tous les pays, de ce fait, elles sont le noyau de l'entrepreneuriat, et le centre d'apprentissage et d'excellence. Malgré ça elles souffrent de multiples contraintes qui empêchent leurs créations et leurs développements.

Ce travail de recherche vise à démontrer les caractéristiques de la personnalité entrepreneuriale, et analyser la possibilité de la trouver chez les pme. Ainsi il tente de mettre en exergue les différentes contraintes de l'entrepreneuriat dans ces entreprises.

مختلف المجالات، وما وصلت إليه الأمم من تطور إلا نتاجا لروح المبادرة والابتكار اللذان يعتبران من أهم خصائص المقاولة.

ونظرا لكون عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر أقل تكلفة وجهدا وأسرع وقتا من عملية إنشاء المؤسسات الكبيرة، فإن المقاولة تجد إجابة لها في هذا القطاع الذي يتميز بسرعة التكيف مع المتغيرات والطفرات التي تحدثها التكنولوجيا لأن رأسمالها وأصولها الحساسة للتغير التكنولوجي قليلة بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى، كما يتميز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالفعالية والنشاط في امتصاص البطالة والمساهمة الكبيرة في الناتج الداخلي الخام في مختلف الدول، فضلا عن ذلك هي نواة للتدريب وصقل المهارات، كما تعتبر مهذا لكل تطور تكنولوجي، إذ أن معظم المؤسسات الكبيرة بدأت صغيرة.

مشكلة الدراسة

تدور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

ماهي معوقات تحقيق المقاولة في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
يندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي المقاولة، وفيما تتمثل مميزاتها؟
- هل تختلف خصائص الشخصية المقاولة باختلاف حجم المؤسسات؟
- هل العوامل المتعلقة بتحقيق الحس المقاولاتي مرتبطة بخصوصية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؟ أم بدوافع المسير؟

أهداف الدراسة

نهدف من خلال هذا البحث إلى تحديد مفهوم المقاولة وتسلط الضوء على خصائص شخصية المقاول بهدف بحث إمكانية وجودها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن ثم إبراز العوامل التي تقود إلى المقاولة، وفي الأخير نحاول التعرض إلى معوقات المقاولة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بشكل خاص.

منهجية الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة وبلوغ الأهداف المرجوة، اتبعنا المنهج التاريخي في تتبع تطور التنظيم في المؤسسة، كما اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي لتماشيه وطبيعة موضوعنا المتعلق بوصف ظاهرة المقاولة وتحليل محدداتها وقيودها في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة محاور، يعالج المحور الأول تطور الفكر التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية ومن خلاله تم تحليل دور كل مدرسة من المدارس الاقتصادية في تجسيد أفكار المقاولة، والمحور الثاني تناول المقاولة وخصائصها، أما في المحور الثالث فلقد تعرض إلى العوامل المساعدة على تحقيق المقاولة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي المحور الرابع تم تخصيصه إلى معوقات تحقيق المقاولة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1. تطور الفكر التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

اختلف تفسير وتحديد مفهوم المؤسسة الاقتصادية والمقاولة، عبر مختلف مراحل تطور الفكر التنظيمي، وسنحاول في هذا المجال التطرق إلى مساهمة تلك المدارس في تحديد مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

1.1. المدرسة الكلاسيكية

ساهمت المدرسة الكلاسيكية في تأسيس جملة من المبادئ والنظريات المتباينة حول المؤسسة الاقتصادية خلال الفترة الممتدة من 1900 إلى 1930(1)، كما حاولت إحاطتها من مختلف الجوانب، كالجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعي، الجانب الإداري،... إلخ. وعد تاييلور TAYLOR من رواد الفكر الاقتصادي لتلك المرحلة حيث ساهم في إبراز دور العنصر البشري في تنظيم وترشيد المؤسسة عن طريق التنظيم العلمي للعمل من خلال التخصص العمودي والتوزيع العلمي للعمال والأنشطة، أما

مساهمة فايول 'FAYOL' في التنظير لإدارة المؤسسة فكانت من خلال اقتراح تعريف بسيط لها يرتكز على التخطيط، والتنظيم، والتحكم، والتنسيق والرقابة، وهي المبادئ الأساسية للتنظيم والإدارة. أما إلتون مايو 'ELTON MAYO' فقد اعتبر رشادة المؤسسة مفتاحا للنمو والنجاح، وذلك من خلال وضع الأسس العلمية للتنظيم العلمي ومن ثم تحديد المحفزات الحقيقية للعامل، التي تساعد على ترقية ورفع المردودية في المؤسسة، ألا وهي تحسين العلاقات الإنسانية بداخلها.

وتعتبر النظرية الكلاسيكية للمنظمات بمثابة الأداة التي أدت إلى ظهور التنظيم في المؤسسات عن طريق وضعها للقواعد والأسس الصارمة، وعد "Marshall" من أول الاقتصاديين الذين استعملوا مفهوم المنظمة، ووفقا لمارشال إن المؤسسة هي نظام اجتماعي لعمل النشاط الاقتصادي بصورة مستقلة (2)، وركز الكلاسيك في تحليلهم لنظرية المنظمات على أن المؤسسة الاقتصادية لا تتصف بهذه الصفة إلا إذا كانت تسعى إلى تحقيق الربح (3)، الذي يعتبر وفقا لـ "PERROUX" روح الفكر الكلاسيكي (4). ومن ثم فالمؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتولى الجمع بين عوامل الإنتاج بهدف إنتاج سلع وخدمات يتم توجيهها للبيع في السوق، وذلك مهما كانت طبيعة الملكية، لأن النقطة الحاسمة عند الكلاسيك لا تتعلق بطبيعة الملكية، بل بالهدف من المؤسسة، والذي يتمثل في تحقيق الإنتاج ومن ثم إلى تحقيق الربح (5).

2.1. المدرسة النيوكلاسيكية

ترتكز النظرية النيوكلاسيكية للمؤسسة على أربع فرضيات أساسية، وهي استقلالية الفرد، الرشادة، المعلومة التامة وكفاءة السوق، واعتبرت المؤسسة بمثابة العلية السوداء (6)، التي تقوم أليا بتحويل عوامل الإنتاج (المواد الأولية، رأس المال، العمل)، بعد البحث عن أنسب توليفة، إلى منتج نهائي (سلع وخدمات)، بهدف تعظيم الربح.

قيدت فرضيات النموذج النيوكلاسيكي التحليل الوظيفي للمؤسسة، كون النموذج لا يهتم بالتنظيم الداخلي للمؤسسة، أما الكميات المنتجة فتحددها دالة الإنتاج التي يتم تعظيمها بهدف تعظيم الربح تحت قيود الطاقات الإنتاجية لكل فرد، ويرتكز بدوره سلوك تعظيم ربحية المقاول على فرضية الرشادة، والتي تبين أن المنتجين قادرين على تحديد كل البدائل التي تحقق تعظيم الربح كما يمتلكون المعلومة الكاملة التي تسمح لهم من تحديد آثار تلك البدائل على دالة الإنتاج، وعلى هذا الأساس يقوم المنتج بتحديد ووضع منحنيات السواء لمختلف البدائل المستخدمة ومن ثم اختيار أعلى منحنى. ومن هنا نلاحظ أن النموذج النيوكلاسيكي قد أعطى صورة سلبية للمؤسسة، فما هي إلا وظيفة بسيطة للإنتاج أين يقتصر دورها فقط على تحويل المدخلات إلى مخرجات، حيث لا يمكن أن يظهر أي تصرف مقاولي أو حتى تنظيمي لبلوغ الأهداف المتمثلة في تعظيم الربحية، ومن ثم كانت نقطة البداية في توجيه أولى الانتقادات إلى الفكر النيوكلاسيكي، ووفقا لـ simon إن المؤسسة تتميز بالتنظيم وتتكون من مجموعة أطراف ذات مصالح مختلفة، والقرارات المتخذة هي نتيجة للتفاوض بين مختلف الأطراف، وليست كما اعتبرتها المدرسة النيوكلاسيكية (7).

3.1. المدرسة الحديثة

ظهرت النظرية الحديثة للمنظمات بعد الانتقادات التي وجهت إلى النظرية النيوكلاسيكية، حيث أنها تمثل المؤسسة وتجسدها في الفرد المالك لها، وهذه الظاهرة لا تتوفر إلا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما المؤسسات الكبيرة تسير من طرف مجلس إدارة ينوب عن الملاك أو المساهمين في رأس المال (8)، وعليه فإن الفصل بين الملكية والإدارة الذي يعتبر من الخصائص الحديثة للمؤسسة حسب BERLE و MEANS، ويؤدي إلى نشأة صراع في تحقيق الهدف المتعلق بتعظيم ربح المؤسسة، إلا إذا حصل ائتلاف بين أهداف كل الأعضاء، وفي الحالة العكسية لا يسعى المسيرون إلى تعظيم الربح بل إلى تعظيم رقم الأعمال أو حصة المؤسسة في السوق، ويظهر ذلك بوضوح حسب BAUMOL خاصة إذا كان دخلهم وسمعتهم مرتبطة بقيمة المبيعات (9). وعليه فالمؤسسة في النظرية الحديثة هي مجموعة من العقود تنظم أنماط وطرق التوليف بين المدخلات من أجل إنتاج مخرجات، وتوزيع العوائد الناتجة

عن تلك المخرجات بين الأفراد التي وفرت المدخلات(10). كما تعطي النظرية النيوكلاسيكية نفس درجة الأهمية لكافة العوامل (المدخلات) ، والعمل حسبها يعتبر سلعة كباقي السلع الأخرى، مما يبين أنه لا توجد رقابة على العمال، الذين يعملون بما يتلاءم وتعظيم ربحية المالك، وهو ما يؤكد كذلك على عدم وجود فوارق في الأيدي العاملة، بينما يؤكد LIEBENSTEIN H. أن الفرق في الإنتاجية بين المؤسسات التي تستخدم نفس عوامل الإنتاج يفسر بكفاءة إحدى تلك العوامل بالمقارنة مع كفاءة نفس العامل في مؤسسة أخرى(11)، وهو الفرق بين النظرية النيوكلاسيكية والنظرية الحديثة للمؤسسة. اهتمت النظرية الحديثة بأسباب وجود المؤسسة، على عكس النظرية النيوكلاسيكية التي أهملتها ، حيث بين COASE أن أسباب وجودها يرجع إلى تذبذبات تكاليف المعاملات بين الأعوان الاقتصاديين(12)، نظرا لعدم كفاءة الأسواق، ووفقا له إن ارتفاع تكاليف المعاملات تسمح من تفسير الأسباب التي تقود المتعاملين الاقتصاديين إلى وضع هيكل بديلة عن الأسواق لكي يتمكنوا من الإنتاج(13). وطور williamson هذه الفكرة و بين أن تكاليف المعاملات هي الوحدة الأساسية للنشاط الاقتصادي، ومنه استنتج أن الرشادة ليست مطلقة بل هي نسبية لان المنتج لا يمتلك المعلومة الكاملة ولكي يمتلكها سيتحمل تكاليف، وعليه فالمؤسسة وفقا له إذن هي هيكل للقرارات التي تحكم عملية التحكم بين التنظيم بواسطة السوق والتنظيم بواسطة المؤسسة(14).

2. المقاولية وخصائصها

1.2 مفهوم المقاولية

تعتبر المقاولية من المواضيع الحديثة التي أضحت تستحوذ على اهتمامات الباحثين والمؤسسات في مختلف القطاعات، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد لها، وسنحاول استنباط المتغيرات المشتركة بين تلك التعاريف.

عد SHumpeter من أول الاقتصاديين اللذين وضعوا مفهوما واضحا للمقاولية، فوفقا له هي القدرة على تحويل الأفكار الجديدة إلى مشاريع ناجحة، وتأخذ المقاولية جوهرها من روح المبادرة والابتكار والتعرض للمخاطرة الناتجة عن تجسيد الأفكار على أرض الواقع(15). أما NICOLE AUBERT فقد وضع مفهوما للمقاولية أخذا بعين الاعتبار ثلاثة أبعاد تعكس مميزات الشخصية المقاولية وهي(16):

- بعد النظر: وفقا لـ AUBERT إن المقاول يمتلك إستراتيجية للمثابرة، و لا يتوقف عند الحدود المفروضة من طرف المحيط الخارجي والداخلي، بل يجد الطرق التي تمكنه من إيجاد الحلول المناسبة والسريعة، كما هو مخطط له في الإستراتيجية، أي "أين يجب أن يصل".
- الثقة: تعكس الثقة الجانب الإنساني للمقاول داخل المجموعة التي تعمل معه، والمقاول هو من يتمكن من إيصال وتبليغ تلك الثقة إلى المجموعة.
- الانضمام: هو تجميع الطاقات والاستفادة من عوامل الذكاء الفردية لتحقيق الفكرة الجديدة على أرض الواقع، وفي هذا الإطار يرى AUBERT أن المسير أو المؤسسة غير المقاول لا تتمكن من إقناع الغير وتركيز الاهتمامات والأهداف حول الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، فالمقاولية من خلال هذا العنصر هي القدرة على جذب الطاقات التي تساعد في رفع الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

تعرف المقاولية حسب ALLALI B. على أنها وضع رؤية جديدة ثم تعبئة كل الجهود من أجل تأطير وتجسيد تلك الرؤية، فوظيفة المقاولية لا تقتصر على تشكيل الفكرة، بل تمتد إلى إيصالها للغير ومن ثم إلى تطبيقها(17)، وفي هذا الإطار يرى NUNUS و BENNI أن قدرة المقاولين محدودة بالأفكار التي يمكن لهم إيصالها للمحيط الداخلي (عمال ، إدارة...) والمحيط الخارجي (السوق، البنوك، الموردين...) (18)، ومن خلال القدرة على إقناع المحيط الداخلي والخارجي، تظهر المقاولية وفقا لـ DAFT R. L (19)، كفن للتأثير في الغير، وصناعة الأفكار ثم تجسيدها على أرض الواقع.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المقاولية هي متغير تابع لعدة عوامل كالقدرة على التأثير في الغير، صناعة الأفكار، الابتكار، الذكاء، المبادرة و تحمل المخاطرة، كما يمكن أن تقتصر المقاولية على السبق إلى البدء بشئ معين قبل الآخرين واقتناص الفرصة كإنشاء مؤسسة مثلا لتحقيق عائد.

2.2. خصائص الشخصية المقاولية

أجمعت العديد من الدراسات والأبحاث التطبيقية والنظرية (كدراسة COLLERETTE P. ROY (20)M أن الشخصية المقاولية تتضمن بعض أو كل الخصائص التالية:

- القدرة على إقناع المحيط الداخلي للمؤسسة: فالمقاول لديه القدرة على توجيه المجموعة العاملة معه من عمال ومسيرين، لخدمة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وذلك بواسطة أفكاره، سلوكه والتزاماته تجاههم.
- ترجمة الأهداف إلى إجراءات، تتميز الشخصية المقاولية بالتحديد الدقيق للأهداف الأساسية والثانوية، ثم ترجمتها إلى إجراءات عملية، عن طريق الاتصال الفعال بالمجموعة، مما يساعد على خلق التناسق والوحدة في تجسيد أفكار المقاول، كما يساعد الاتصال من هذا النوع على التماس فرص النجاح لدى الأطراف العاملة تحت سلطة المقاول.
- قابلية التعلم، يتميز المقاول بقوة الاستيعاب وأخذ العبر والدروس والاستفادة من الفشل وتجارب الغير، كما يتميز بعدم خشيته للانتقاد وجعل كل تلك الدروس فرص لتنمية رد الفعل(21).
- حسن الاستماع إلى الغير، إذ يقوم المقاول بالاستماع إلى كافة أعضاء المجموعة العاملة معه دون إهمال أي طرف، شرط أن يضع أسس وضوابط لتقييم الآراء و التحقق من صحتها، وذلك بهدف تدنية حدة عدم تماثل المعلومات بينه وبين الأطراف الداخلية للمؤسسة.
- التحفيز، لعل أهم خاصية من خصائص الشخصية المقاولية هي التحفيز والتي ينظر إليها من جانبين: حيث يعبر الجانب الأول عن محفزات المقاول (كالربحية، تحقيق الذات، اكتساب مهارة)، أما الجانب الثاني من التحفيز فيبرز من خلال قدرة المقاول على تحريك المجموعة للعمل على تحقيق أهدافه المقاولية، كرفع أجور العمال، نشر طرق الترقية، تحسيس العمال والمسيرين بالثقة والأمان.
- القدرة على التنخيص، ومن خلالها يتمكن الفرد من تحديد نقاط القوة وتعزيزها وتحديد نقاط الضعف لتجنبها وتدنية أثارها.

إلى جانب تلك الخصائص، لازال هناك العديد من الخصائص التي تميز الشخصية المقاولية عن الغير، لا يمكن حصرها، كالرغبة في الإبداع، روح المبادرة والابتكار، المسائلة واتخاذ القرارات الحاسمة، وهناك من اعتبر المقاولية من أنذر الخصائص المتوفرة في العنصر البشري، وفي هذا الإطار ميز FORTIN P.A. بين المقاول والمسير كما هو مبين في الجدول التالي(22):

جدول رقم 1: الفرق بين المسير والمقاول

المقاول	المسير	الخصائص
تكوينا ضعيفا أو حتى معدوما في المجال الذي يستثمر به، لكنه يعلم جيدا قدراته وإمكانياته وأهدافه	يمتلك تكوينا جيدا، يمكنه من إدارة المؤسسة وفقا للطرق والمناهج العلمية	المهارة في التسيير
يفضل تحمل الخطر، والبحث عن أفضل الطرق لتسييره	يفضل تجنب الخطر لأن أجره وسمعته مرتبطة بنتائج المحققة من طرف المؤسسة	رد الفعل تجاه الخطر
حب الاطلاع على المجهول، لأن أهم خصائصه هي الابتكار	عدم التعرض للخطر	موقفه من حالات عدم التأكد
محفز بالاهداف الشخصية	محفز بالسلطة التي يمتلكها	التحفيزات

Source : FORTIN P.A., devener entrepreneur pour un Québec plus entrepreneurial, presses universitaire Laval, 1992, P65.

ما يلاحظ من خلال الجدول والخصائص السابقة أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة قد تتوفر على تلك الخصائص لكي تجعلها رائدة، فيكفي فقط التمتع بالثقة بالنفس لاكتشاف الخصائص المقاولية وتعزيزها.

3. العوامل المساعدة على تحقيق المقاولية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهذا لمختلف الصناعات الكبيرة فمعظم المؤسسات الكبيرة ابتدأت بمشاريع صغيرة، لذلك ولكي تتحقق مقاولية هذا النوع من المؤسسات يجب أن يتوفر مسؤولوها ومسيروها على عدة دوافع وخصائص، منها ما يرتبط بخصوصية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ومنها ما يرتبط بمميزات المسير وأهدافه.

1.3. العوامل المرتبطة بخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من خصوصية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تجاه العديد من المميزات، كالخطر والعجز، إلا أنها تتميز بانفرادها بعدة خصائص تفتقر إليها حتى المؤسسات الكبيرة وتسمح لها بممارسة الحس المقاولاتي ومن بين تلك المميزات ما أكد عليه GHILHON A. في النقاط التالية(23):

1.1.3. الثقافة التنظيمية الجيدة

ترتكز بالقرب من المسير مختلف القرارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يستجيب إلى تسهيل الوظيفة الاستعلامية، لأن مختلف القرارات والمعلومات تمر عبر المسير بسبب ضعف العلاقات السلمية في اتخاذ القرار، وبما أن المسير في غالب الأحيان يكون مالكا للمؤسسة، فإن الحجم بدلا من أن يكون عائقا يصبح يؤدي دورا هاما في تركيز مجال البحث عن المعلومات.

2.1.3. السلوك الجيد للتغيير

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجود تداخل كبير في المهام والأنشطة، ناتج بالدرجة الأولى عن ميزتها في عدم اختصاص مستخدميها خاصة المؤسسات التي تعتمد على كثافة اليد العاملة بدلا عن كثافة رأس المال، وهو ما يرفع من مرونتها، هذه الأخيرة تساعد على سرعة التأقلم مع الإختلالات الاقتصادية والتغيرات التي يفرضها المحيط(24)، وتظهر المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حسب HITT M أكثر مرونة من المؤسسات الكبيرة(25)، في حين يعتبرها بيتر دروكر أكثر قدرة على الإبداع، وبالنسبة إليه إن المؤسسات الكبيرة تركد، بينما المؤسسات الصغيرة لديها قابلية للنمو، وعليه فقبل أن تصبح أي مؤسسة كبيرة جدا، وتبدأ في فقدان حيويتها، يجب تقسيمها(26).

3.1.3. سهولة جمع العمال الموظفين

تتميز المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على وضع رؤية جديدة ثم تعبئة كل الجهود من أجل تأطير وتجسيد تلك الرؤية، إذ أن وظيفة المسير لا تقتصر على تشكيل الفكرة، بل تمتد إلى إيصالها للغير ومن ثم إلى تطبيقها(27)، وفي هذا الإطار يرى كل من NUNUS و BENNI أن قدرة المؤسسة تكون محدودة بالأفكار التي يمكن لها إيصالها للمحيط الداخلي والمحيط الخارجي(28)، ومن خلال القدرة على إقناع المحيط الداخلي والخارجي، يتم صناعة الأفكار ثم تجسيدها على أرض الواقع(29)، أي ترجمة الأهداف إلى إجراءات.

4.1.3. مرونة تكيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المحيط

أثبتت المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، قدرتها على التفاعل والتأقلم مع المحيط غير الأكيد، كما أثبتت قدرتها على التكيف مع الظروف الاقتصادية المختلفة ففي حالة زيادة الطلب تزيد في حجم الاستثمار وفي حالة الركود الاقتصادي تخفض من حجم الإنتاج وهو ما يجعلها أكثر مقاومة لفترات الاضطرابات الاقتصادية من المؤسسات الكبيرة، واعتمد بعض الباحثين في إثبات ذلك من خلال بحث ومناقشة المرونة التي تمنح للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الامتياز في سرعة التأقلم مع الإختلالات الاقتصادية والتغيرات التي يفرضها المحيط(30)، وتنقسم المرونة وفقا لـ TARONDEAU إلى المرونة الوظيفية والمرونة الإستراتيجية.

تغطي المرونة الوظيفية قدرة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على تكيف مواردها بأمثل طريقة، وتتحقق هذه المرونة إذا كانت موارد وأنشطة المؤسسة أقل تخصصا من المؤسسات الكبيرة، وفور تخصصها تفقد هذه الميزة (31). أما المرونة الإستراتيجية فتعبر عن مجال الحرية الذي بحوزة المؤسسة في تحديد أهدافها الإستراتيجية، تحت قيود المحيط الذي تعمل فيه، فهي بذلك تعكس درجة تبعية أو استقلالية المؤسسة عن المحيط (32).

2.3. دوافع تحقيق المقاولية

لا تختص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لوحدها بهذه الدوافع وإنما هي دوافع ترتبط بالشخصية المبادرة، وفي ما يلي نبين أهم تلك الدوافع والأهداف التي تقف وراء التشبع بالفكر المقاولاتي:

1.2.3. الرغبة في المقاولية

يبرز هذا العامل خاصة لدى المسيرين و الأشخاص ذوي التكوين الجيد و الأشخاص الذين كان لهم دور في إنشاء المؤسسة (33)؛ حيث أن المسير الذي ساهم في إنشاء المؤسسة تتولد لديه الرغبة في مواصلة تحقيق النجاح، ويترجم ذلك من خلال توسيع مصادر التمويل، جذب المهارات وتحسين الأداء الذي يضمن النمو السريع للمؤسسة، ويرى DUCHENEAU (34)، أن تلك الرغبة هي عامل نفسي أنتج ماهي عليه الأوضاع والحياة الحالية من تطور ونمو وإبداع، وقد تمتد تلك الرغبة حسب LECERF إلى درجة الاحتكار أين تصبح أهداف المؤسسة موجهة لزيادة حصتها في السوق وامتلاك أكبر نسبة ممكنة منه (35).

2.2.3. الحماسية (العامل A)

تم دراسة هذا العامل بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية كدراسة MEYER F. و ROSENMAN H.، وهو عبارة عن مجموعة معقدة من الأنشطة والسلوكيات التي يمكن ملاحظتها على الأشخاص الذين يرغبون في تحقيق هدف معين، أما BEGLEY T. فيرى أن هذا العامل هو الإجابة على التحدي المرفوع من طرف شخص معين، وأعراضه عليه تتمثل في الاستعجال والتطلع والنشاط الحماسي والتنافس الدائم، ويعمل هذا العامل على تحقيق المقاولية للمؤسسة نظرا لما يوفره لها من إيجابيات التنافس حتى مع نفسها (36)، ومن خلال دراسة قام بها BEGLEY حول عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة 80-86 من القرن الماضي وجد أن هذا العامل نسبته أكبر عند المسيرين الذين ساهموا في عملية إنشاء المؤسسة (37)، بينما يرى FLAMHOLTZ E. عكس ذلك، حيث أكد أن هذا النوع من المسيرين كفاءته منخفضة و العامل A يرتبط بمرحلة الإنشاء فقط، ولا يتعلق بمرودية المؤسسة بعد تلك المرحلة (38).

3.2.3. الرغبة في الاستقلالية

يعتبر هذا العامل امتدادا لعامل تحقيق الذات، ولا يعني الانفراد في اتخاذ القرارات بل يعني على الخصوص ممارسة السلطة في حدود معينة، وفي هذا الإطار قام كل من PARISOT D. و RASS P. بدراسة الأسباب التي تقود إلى المقاولية، وشملت الدراسة عينة مكونة من 200 مؤسسة، خلال سنة 1988، فوجدا أن 76% من مؤسسات العينة كان يهدف إلى الرغبة في الاستقلالية وتحسين الدخل (39). وفي دراسة مماثلة لكل من Bruno Ponson, Jean-Louis Schaan حول عينة مكونة من 100.000 مؤسسة صغيرة، وجدا أن 15000 منهم يهدف من خلال مشروعه إلى التمتع بروح الاستقلالية (40).

4.2.3. المسؤولية

على أساس اعتبار الخطر أهم سمة يتميز بها نشاط المقاول، فإن الرغبة في الشعور بالمسؤولية، من ثم القدرة على تحمل نتائج القرارات الفردية أو الجماعية تصبح من أهم العوامل التي تقود إلى المقاولية لأن تحمل المسؤولية يولد لدى الفرد خصائص وطاقت لا تتوفر لدى الكثيرين.

5.2.3. الرقابة الفعالة

لكي تتمكن المؤسسة من الوصول إلى المقاولية، فمن الضروري أن تتولى مراقبة مختلف المتغيرات التي تخدم أهدافها، ويرى MAC GREGOR أنه لكي تتمكن المؤسسة من إشراك الجميع في تحقيق المقاولية، يجب التمييز ما بين نوعين من الرقابة، وهما:

النوع X: يطبق هذا النوع من الرقابة على الشخص الذي لا يحب العمل، ويعمل كل ما بوسعه لتجنبه، وعليه تجب مراقبته عن قرب بهدف توجيه نشاطه بما يخدم أهداف المجموعة، والتوجيه بالنسبة للأشخاص من هذا النوع قد يشمل العقوبة، كما أن أهم مواصفات هذا النوع هو عدم الرغبة في الاستقلالية، ووفقا MEHAYLOVA S. (41) ، أن هذه الشخصية موجودة بكثرة في الاقتصاديات التي تتبع نهج الاقتصاد المخطط، ويأتي رفضها للمسؤولية نتيجة لتعودها على تطبيق القرارات المملاة عليها من المركز، وعدم رغبتها في تحمل أي مخاطرة للحفاظ على المنصب المشغول حتى وان كانت المرودية أقل من المستويات المطلوبة، ويأتي دور المقاول هنا في وضع المبادئ التي تبعد هذه الشخصية من اتخاذ القرارات الحاسمة للمؤسسة.

النوع Y: يطبق هذا النوع من الرقابة على الشخصية التي تتميز بالرغبة في العمل، وتوافق أهدافه مع الأهداف العامة للمؤسسة، فهو بذلك موجه ومسير بواسطة أهدافه، ولا يستدعي فرض رقابة عليه بقدر ما يستدعي منحه الحرية في اتخاذ القرار، لأن خصائصه تخول له تحمل المسؤولية.

4. معوقات تحقيق المقاولية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من الدور الفعال الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة في مختلف الاقتصاديات إلا أن غالبيتها لا تتميز بالابتكار والمقاولية، خاصة في الدول النامية ويرجع ذلك حسب TORRES O. (42)، إلى نوعية التكنولوجيا المستخدمة في الدولة، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي المصدر الأساسي لمواجهة البطالة حيث تساهم في الجزائر بنسبة 54% من إجمالي اليد العاملة (43)، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فتشغل ما يفوق عن نسبة 48%، و 66% في أوروبا، 33% في اليابان. كما تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بنحو 75% من الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات، وهي من أعلى النسب مقارنة بنسبة مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العديد من الدول؛ ففي فرنسا مثلا يساهم القطاع بنحو 27,3%، ألمانيا 35%، إيطاليا 57%، اليابان 50%، الولايات المتحدة الأمريكية 43%، كما تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير في الصادرات العالمية حيث تشير تقديرات منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي إلى أن معدل مساهمتها في صادرات دول المنظمة تبلغ حوالي 26% من إجمالي الصادرات.

انطلاقا من هذا المنظور الدال على الدور الفعال الذي يؤديه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سنحاول في هذا الإطار إبراز أهم العوائق التي تقف وراء ضعف مقاوليتها:

1.4. الحجم

يعتبر الحجم وفقا لـ Desreuneu (1992) أهم عامل مؤثر من الناحية التنظيمية على المؤسسة، وهذا الحكم على آثار الحجم في المؤسسة الاقتصادية ما هو إلا تأكيد للنتائج التي توصلت إليها مدرسة ASTON (1962-1969)، والمتمثلة في أن الحجم من الناحية التنظيمية يشكل أهم عامل من بين العوامل المؤثرة في هيكل المؤسسة، بينما ذهب Mentzberg (1982) إلى أبعد من ذلك إذ يرى أن الحجم يمثل العامل الوحيد في التأثير على هيكل المؤسسة (44)، وعليه فإن المؤسسات الكبرى تتميز بتنظيم أكثر و تخصص لأنشطتها، و مهام فريقها الإداري، وكذلك هو الحال بالنسبة لـ Schumpeter، حيث يرى أن المقاولية تتحقق فقط في المؤسسات الكبيرة نظرا لما تتحمله من تكاليف على الأبحاث العلمية (45).

بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى، تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مخاطر أكبر ناتجة عن سلوك فريقها الإداري وعن عدم تماثل المعلومات، فإذا تعلق الأمر بمنح قرض لها من طرف البنك فإن هذا الأخير يحتاط أكثر من احتياطه عند إبرام اتفاقية قرض مع مؤسسة كبيرة (46)، ويرجع ذلك حسب MAUSE (47) إلى تركيز جميع القرارات المتعلقة بتخصيص القرض لدى شخص واحد وهو المسير المالك، وإذا كانت تلك القرارات غير صائبة، أو تفتقر إلى الدراسات المحكمة و المتعلقة بدراسات الجدوى و المرودية، فإن الأموال المقترضة لن تسترجع، مما يؤدي بالمقرض إلى فرض ضمانات يتم توفيرها من الثروة الشخصية للمسير بالإضافة إلى ضمانات أخرى؛ كأصول المؤسسة، وذلك بهدف

تعويض الخطر المتعلق بعدم قدرة المؤسسة على الوفاء بقيمة القرض، ومن هنا نلاحظ أن فرص المخاطرة والاستفادة من الظروف تكون أكبر بالنسبة للمؤسسات الكبيرة.

2.4. الخطر

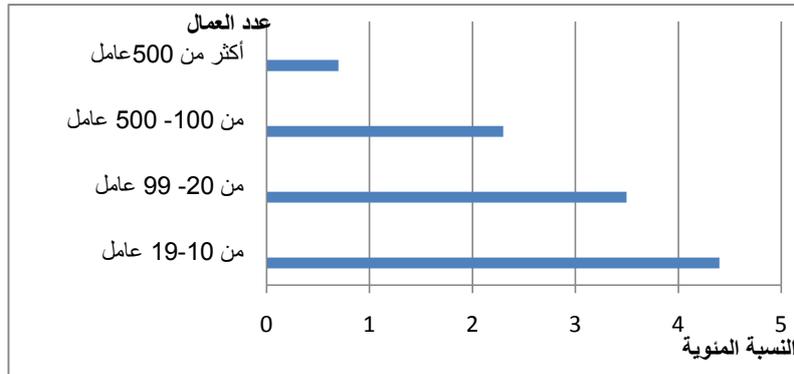
يعتبر الخطر دالة في تطور المؤسسة، أي أنه يزداد حسب كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة (48)، ومع ذلك فإن مرحلة الانطلاق تعد أهم مرحلة يبرز فيها الخطر المتعلق بعدم القدرة على الوفاء بالالتزامات خاصة بالنسبة لتمويل الابتكارات المعتمدة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فوفقاً لـ Mc ADAM و A.FARBER (49) إن 60% من المؤسسات الممولة من طرف البنوك سنة 1993 قد توقفت في مرحلة الأبحاث، و90% منها فشلت في مراحل مختلفة من تطور عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بمجال الابتكارات التكنولوجية.

قدر J.LACHMAN معدل العجز لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المراحل الأولى من حياتها بنسبة 50% (50)، وهو ما يفسر نفور البنوك من تمويل هذا النوع من المؤسسات لطبيعتها الخاصة تجاه الخطر والعجز.

أكدت دراسة لمركزية الميزانيات بفرنسا أن هناك علاقة عكسية بين الحجم والعجز (51)، ففي الفترة الممتدة من 1987-1989 وجد أن 14.3% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لديها سكور Z (SCORE) غير مقبول، بينما وجد أن 11% فقط من المؤسسات الكبيرة كان لديها سكور غير مقبول.

وفي دراسة مماثلة لـ Roger Machart (52)، حول عينة مكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم وجد أن 22.6% من المؤسسات التي توظف أقل من 20 عامل كان لديها سكور Z غير مقبول بينما هذه النتيجة لا تمس إلا 17% من المؤسسات التي توظف من 400 إلى 500 عامل.

شكل رقم 1: معدل العجز في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة (فرنسا)



Source :PSILAKI M., op cit, p75.

ما يلاحظ من الشكل البياني أن معدل العجز* يزداد بانخفاض حجم المؤسسة (وفقاً لمعيار حجم العمالة)؛ حيث لا تمثل نسبة العجز في المؤسسات التي يفوق عدد عمالها أكثر من 500 عامل إلا نسبة قليلة جداً، لا تتجاوز 0.7%، في حين تمثل نسبة العجز في المؤسسات الصغيرة أكثر من 4%، وهو ما يؤكد النتائج السابقة والعلاقة العكسية بين الحجم والعجز.

على الرغم من ارتفاع معدل العجز لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى نظراً للعوامل المتعلقة بالحجم، إلا أن هذا الأخير قد يؤثر إيجابياً على نسب المردودية؛ التي تتأثر عكسياً بالحجم نظراً لمقدرة المؤسسة الصغيرة على الاستفادة من الأثر الإيجابي للرفع المالي، وما

يضعف من فترة حياتها يرجع إلى عدم قدرتها على التحكم في المصاريف المالية بسبب كثرة الاستدانة ونقص الأموال الخاصة(53)، أما أسباب عدم قدرتها على التحكم في المصاريف المالية فترجع إلى ضعف تكوين بعض الملاك والمسيرين، و عدم استخدامهم لطرق وتقنيات التسيير كالتنبؤ، التحليل المالي و تقييم المشاريع.

3.4. ضعف التحكم في التكنولوجيا

تعتبر معظم دول العالم الثالث دول مسهلة للتكنولوجيا، لا منشأة لها مما يؤدي إلى تقادم معادتها بسرعة، بفعل التغيرات والتقلبات التكنولوجية السريعة، وهو ما يؤثر سلبا على استمراريتها وريادتها في ميدان معين، حتى وان توفرت على الإمكانيات المادية، وفي هذا الإطار نرى مثلا دور شركات رأس المال المخاطر في الدول النامية كالجزائر ومصر لازال بدائيا والسبب يرجع بالدرجة الأولى إلى اختلاف المحيط الاقتصادي لتلك الدول مع أهداف المؤسسات التمويلية التي تسعى إلى الاكتشاف والإبداع التكنولوجي، في حين أن الدول النامية طاقاتها البشرية لا تسمح إلا بنقل التكنولوجيا.

إضافة إلى تلك العوامل، هناك العديد من الأسباب التي تعيق نشأة ومقاومية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ففي الجزائر وحسب المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، إن هذا النوع من المؤسسات يعاني العديد من الصعوبات رغم مجهودات المبذولة من طرف الدولة، وتتمثل أهم تلك العوائق فيما يلي(54):

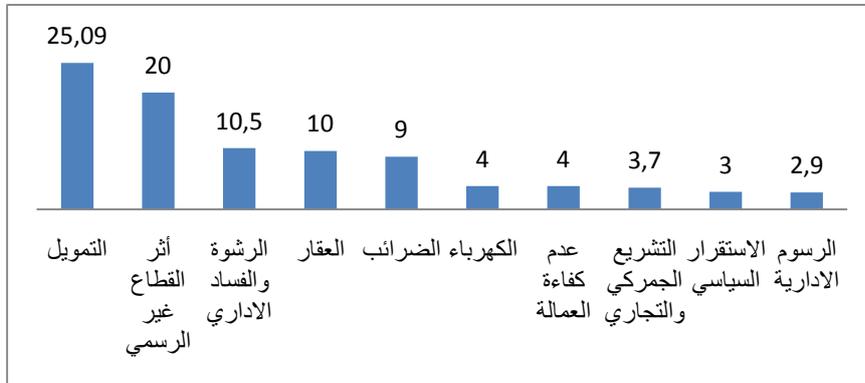
- مشكلة العقار الصناعي الناتجة عن عدم تنظيم آليات الحصول على العقار الصناعي و الحالة السيئة التي تعيشها أغلبية المناطق الصناعية، حيث عرف العقار توزيعا غير مدروس. وكثرة العقارات غير المستغلة، أو المستغلة في نشاطات أخرى، خارج هذا القطاع، بينما يبقى الكثير من المستثمرين الحقيقيين، أو الذين يريدون توسيع نشاطهم يعانون من هذا المشكل.

- مشكلة النظام الجبائي و يتعلق الأمر هنا بالطريقة المعمول بها حاليا لاقتطاع الرسوم، و الضرائب المطبقة على المؤسسات في طورها الاستغلالي العادي .

- مشاكل التمويل التي تعتبر من أهم العوامل المعيقة لتطور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتتجسد هذه المشكلة بالدرجة الأولى في عدم تكييف مؤسسات التمويل مع الطبيعة الخاصة لهذا النوع من المؤسسات التي لا تمكنه أمواله الخاصة من الدخول إلى السوق المالي ولا تمكنه أيضا إمكانياته المتمثلة في الضمانات من الحصول على الائتمان البنكي.

اعتبرت مسألة تمويل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن طريق مختلف المصادر المتاحة بما في ذلك هينات الدعم الحكومي، ثاني إشكالية بعد مشكلة العقار تصادف إنشاء وتوسع هذا النوع من المؤسسات، بينما يصنفها البنك العالمي في المرتبة الأولى من بين المشاكل التي تعيق الاستثمار في الجزائر(55)، والشكل البياني التالي يبين ذلك:

شكل رقم 2: العشرة معوقات الأولى للاستثمار في الجزائر(بالمائة):



المصدر: تقرير البنك العالمي 2010، أنظر موقع الواب:

<http://rru.worldbank.org/BESnapshots/Algeria/default.aspx>

يلاحظ من خلال الشكل البياني أعلاه، أنه بالإضافة إلى المعوقات السالفة الذكر هناك معوقات أخرى لا تقل أهمية عنها وتؤثر بشكل كبير على دخول رؤوس الأموال الأجنبية، وخلق المؤسسات في الجزائر، وتمثل إشكالية التمويل أهمها حيث تمثل نسبة 25,09% من إجمالي معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث صنفت الجزائر في جوان 2010 من قبل البنك العالمي في المرتبة 138 من حيث قدرتها على تلبية طلبات المقترضين.

- التثاقل الإداري، حتى بعد تكريس قانون الاستثمار لمبدأ الشباك الوحيد إلا أن عملية إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة في الجزائر قد يستغرق عدة سنوات، الجدول التالي يبين مرتبة الجزائر دوليا من حيث مؤشرات الثقافة المقاولاتية:

جدول رقم2: رتبة الجزائر دوليا من حيث مؤشرات المقاولية في سنة 2010:

المرتبة	المؤشر	المرتبة	المؤشر
150	إنشاء المؤسسات	168	تسديد الضرائب
113	منح رخص الإنشاء	127	تنفيذ العقود
165	تحويل الملكية	74	حماية الاستثمار
138	الحصول على الائتمان		

Source: World Bank, doing business 2011, Algeria, making a difference for entrepreneurs, comparing business regulation N 183, Washington, 2010, p2.

يبين الجدول أعلاه أن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة في التصنيف الدولي من حيث مؤشرات المقاولية، وخاصة بالنسبة لحجم الضرائب، إذ أنه من بين 183 دولة نجد الجزائر تحتل المرتبة 168، وفي ما يتعلق بمؤشر إنشاء المؤسسات الذي يعكس روح الحس الريادي والمقاولية نجدها تحتل المرتبة 150، وهي مرتبة لا تعكس حقيقة تطلعات السلطات العمومية، خاصة بعد الإصلاحات التي عرفها المحيط التشريعي والتنظيمي، كالتكوين المسبق الذي يجب أن يحصل عليه الشاب المقاول المستفيد من الدعم المالي الحكومي، وتعزيز دور صناديق الضمان.

خاتمة:

من خلال ما سبق نخلص إلى القول أن المقاولية رغم اعتبارها من أندر الخصائص البشرية، إلا أنه يمكن توفيرها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عن طريق اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة التي تمكن من تعزيز الثقة بالنفس، والتخلي بروح المبادرة، وتدابير أخرى تهدف إلى تدريب وتكوين مسيري هذا النوع من المؤسسات.

ولا تختلف عوامل تحقيق المقاولية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن عوامل تحقيقها في المؤسسات الكبيرة، إلا أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حتى وإن كانت تتوفر على خصائص المقاولية فإن فرص السبق تبدو ضعيفة نظرا للعديد من العوائق التي تقف أمامها كصغر الحجم الذي لا يسمح لها بالمبالغة في التعرض إلى الخطر، والعجز الذي يعتبر من بين أهم الخصائص في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والذي لا يضمن بدوره الاستمرارية في نشاطها.

وعليه فإن أهم عوامل النجاح في المرحلة الحالية هي إنشاء مراكز للبحوث والتدريب لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة بغية صقل المواهب وبعث روح المبادرة فيهم، ففي فرنسا هناك العديد من المراكز من هذا النوع كدار المقاولية (maison d'entrepreneuriat)، وكالة دعم خلق المؤسسات (a.p. c. e.)، ولقد امتد نشاط تلك المؤسسات إلى الجامعات والمدارس بهدف تحفيز روح المقاولية لدى الشباب قبل توجيهه إلى الحياة العملية.

ومن خلال هذا المنظور الأخير يمكن إيجاز أهم التوصيات في النقاط التالية:

- تعزيز الدعم الحكومي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، للوقوف أمام المشاكل والعراقيل المرتبطة بخصائصها، كصغر الحجم، قلة الأموال الخاصة والضمانات وغيرها.
- تنظيم الندوات والمؤتمرات التحسيسية للشباب وتأطير أفكاره.
- فتح التخصصات الجامعية وإنشاء مراكز البحث حول تأطير الأفكار وتطويرها.

قائمة الهوامش

1. MARY J.M., théorie des organisations: de l'intérêt de perspectives multiples, deboek, Bruxelles, 1971, P19.
2. LIVIAN Y. F., organisation théories et pratiques, dunod, paris, 1998 , P13.
3. COHEN E., dictionnaire de gestion, LA DECOUVERTE, Paris, 2000, P120.
4. MONTOUSSE M., sciences économiques et sociales, BREAL, Paris, 2004, p 110.
5. BOUBA OLGA O., l'économie de l'entreprise, édition du seuil, collection points, 2003, P9.
6. J. Peyrelevade, Économie de l'entreprise, Fayard, Paris, 1989, p. 10.
7. BENOIT F., Les nouvelles Logiques de l'entreprise, Cahiers français n° 309, Entreprises et entrepreneurs, p 21.
8. CHARREAUX G., PITOL-BELIN J. P., le conseil d'administration, Vuibert, 1990, pp12-13.
9. BORMANS C., L'indispensable de la pensée économique, STUDYRAMA , 2003, p113.
10. FAMA E.F., Agency Problems and the Theory of the Firm, Journal of Political Economy, Vol. 88, n°2, 1980,P290.
11. BENOIT F.,op cit, p21.
12. LIVIAN Y. F., op cit, p 14.
13. HEERTJE A., PIERETTI P., BARTHELEMY P., principes d'économie politique, De Boeck Université, 2003, p 349.
14. LIVIAN Y. F., op cit, p 14.
15. ULGEN F., la dynamique de financement de l'innovation, de boeck université, innovations N25/1, 2007,p 45.
16. AUBERT N., le leadership dans le management, aspect humains et organisationnels, P.U.F., 1991, p 372.
17. ALLALI B., vision des dirigeants et internationalisation des PME, PUBLIBOOK, 2005, p87.
18. IBIDEM.
19. DAFT R. L., Management, 4th edition, 1996, p 494.
20. COLLERETTE P. ROY M., Pouvoir, leadership et autorité dans les organisations, PUQ, 1991, p157-158.
21. DUCHENEAU B., les dirigeants de pme, chiffres analyses, pour mieux les connaître, Editions Maxima, 1996, P139:

22. FORTIN P.A., devenez entrepreneur pour un Québec plus entrepreneurial, presses universitaire Laval, 1992, P65.
23. COGGIA v., intelligence économique et prise de décision dans les pme: le défi de l'adaptation des procédés d'intelligence économique aux particularités culturelles des petites entreprises .HARMATTAN, 2009, p 30-31.
24. LEBRUN M.D., Regard sur la flexibilité des ressources humaines :une approche exploratoire systémique de la flexibilité, appliquée aux entreprises aérospatiales, 16e Conférence de l'AGRH - Paris Dauphine -15 et 16 septembre 2005, p3 .
25. HITT M., Keats B., De Marie S., Navigating in the new competitive landscape : Building strategic flexibility and competitive advantage in the 21st century, Academy of Management Executive, vol. 12, n° 4,1998, p34.
26. Fayolle Alain, Entrepreneuriat Apprendre à Entreprendre, Dunod, 1ere édition, Paris, 2004, p30
27. ALLALI B., vision des dirigeants et internationalisation des PME, PUBLIBOOK, 2005, p87.
28. IBIDEM
29. DAFT R. L., Management, 4th edition , 1996, p 494.
30. LEBRUN M.D., Regard sur la flexibilité des ressources humaines :une approche exploratoire systémique de la flexibilité, appliquée aux entreprises aérospatiales, 16e Conférence de l'AGRH - Paris Dauphine -15 et 16 septembre 2005, p3.
31. HITT M., KEATS B.,OP CIT,p34.
32. ULRICH H., L'évaluation et le financement des start-up Internet, Revue économique — vol. 52, numéro hors série, octobre 2001,p 307.
33. BELLETANTE B., LEVRATTO N., PARANQUE B., diversité économique et modes de financement des PME, L'HARMATTAN, 2001, p321.
34. DUCHENEAU B., OP CIT,p 154.
35. LECERF M.,les petites et moyennes entreprises a la mondialisation, thèse de doctorat UNIVERSITE DE PARIS I –PANTHEON – SORBONNE,PARI, Janvier 2006, p 68.
36. DUCHENEAU B.,OP CIT , P 153.
37. IBIDEM.
38. FLAMHOLTZ E., growing pains, jossey bass inc. publishers, San Francisco, 1990,p 344.
39. DECHENEAUT B., OP CIT, P 151.
40. PONSON B., SCHAAN J.L., L'esprit d'entreprise: aspects managériaux dans le monde francophone; John Libbey Eurotext, 1993,p172.

41. MEHAYLOVA S., le difficile apprentissage de l'autonomie de gestion, revue problèmes économiques, N 2701,21fevrier,2001, p 11.
42. TORRES O., les pme, éd Flammarion, Collection Dominos, 1999,p4.
43. www.ons.dz/-statistiques-de-2001-a-2007-.html
44. TORRES O., pour une approche contingente de la spécificité de la PME, revue internationale des PME, Vol 10, N°2, 1997, p13.
45. SCHUMPETER J.,capitalisme, socialisme et démocratie, PAYOT, PARIS,1951,p195.
46. WITTERWOULGHE R., la PME une entreprise humaine, De Boeck université, Bruxelles,1998,p135.
47. IBIDEM.
48. MICHEL A. P., COLOT V., vers une théorie financière adaptée aux PME, réflexion sur une science en genèse, revue internationale des pme, Vol 8, N°3-4, 1995, p153.
49. Mc ADAM FARBER A., le financement de l'innovation technologique, GESTION, P.U.F.,1994, p25.
50. LACHMAN J., financer l'innovation des pme, ECONOMICA,1996, p 19.
51. PSILAKI M., rationnement de crédit et PME, une tentative de mise en relation, revue internationale des pme, Vol 8, N°3-4, 1995,p74.
52. IDEM, p 74.
53. IDEM, p 71.
54. www.cnes.dz
55. <http://rru.worldbank.org/BESnapshots/Algeria/default.aspx>
56. World bank, doing business 2011, Algeria, making a difference for entrepreneurs, comparing business regulation N 183, Washington, 2010, p36.

(*) معدل العجز يعبر عن عدد المؤسسات التي توقفت إلى إجمالي عدد المؤسسات.