وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مخبر التنمية الادارية للإرتقاء بالمؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

من إعداد الطالب: رمضاني كمال

بعنوان:

دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة مؤسسات صغيرة ومتوسطة ولاية غرداية

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2025/02/06

أمام اللجنة المكونة من السادة الأساتذة:

اسم الأستاذ	الرتبة	جامعة الإنتماء	الصفة
بوقرة ايمان	أستاذ	جامعة غرداية	رئيسا
قطيب عبدالقادر	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بوداود بومدين	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
سايح عبدالله	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا
عناني عبدالله	أستاذ	جامعة تيسمسيلت	ممتحنا
بوعافية سمير	أستاذ	جامعة برج بوعريريج	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مخبر التنمية الادارية للإرتقاء بالمؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

من إعداد الطالب: رمضاني كمال

بعنوان:

دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة مؤسسات صغيرة ومتوسطة ولاية غرداية

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2025/02/06

أمام اللجنة المكونة من السادة الأساتذة:

اسم الأستاذ	الرتبة	جامعة الإنتماء	الصفة
بوقرة ايمان	أستاذ	جامعة غرداية	رئيسا
قطيب عبدالقادر	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بوداود بومدين	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
سايح عبدالله	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا
عناني عبدالله	أستاذ	جامعة تيسمسيلت	ممتحنا
بوعافية سمير	أستاذ	جامعة برج بوعريريج	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

بسم الله الرحمن الرحيم

الاهـــــــــداء

أهدي هذا العمل والانجاز الدراسي إلى

والدي "الطالب"حفظه الله وأمده الصحة والعافية وطول العمر

عائلتي الكريمة

آلاء،هبة،عائشة،يوسف،سعدي،مارية،صلاح الدين

أحمد،عزالدين،فاروق

إلى كل الأساتذة والزملاء بكلية العلوم الاقصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

إلى طلبتي وتلاميذي

لكل من قدم لنا التشجيع والدعم

رمضاني كمال

شكـــــــر وتقديـــــر

طوق شكر وتقدير يضيء بحروف التألق والتميز أهديه لكل من قدم لنا يد المساعدة سائلين المولى تبارك شأنه أن يحسن إليهم أتم الاحسان، وأن يرفع درجاتهم في أعلى الجنان.

الشكر موصول أيضا إلى أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه ومقامه، لقبولهم تقييم ومناقشة هذه الأطروحة.

أتوجه بأطيب التقدير وخالص الامتنان للمشرف الأستاذ **قطيب عبدالقادر** وأتقدم له بالشكر الخاص على جهده ووقته الذي سخره لنا للإشراف على هذا البحث، على تشجيعه وتوجيهه لنا طيلة مراحل الدراسة.

أوجه شكري لرئيسة اللجنة الأستاذة **بوقرة ايمان**

كما أتوجه بالشكر والثناء لجميع أعضاء فرقة التكوين الذين لم يبخلوا علينا بنصائحهم وتوجيهاتهم.

رمضاني كمال

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا توضيح أساليب وهيئات المرافقة المقاولاتية والدور الذي تلعبه في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والاجابية على الاشكالية وبناء نموذج الدراسة بناء على الدراسات السابقة حيث تم دراسة محاور المرافقة المقاولاتية (التدريب، الدعم المالي، الارشاد والتوجيه، الاستشارات) و أثرها على ايعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، تحقيق النمو).

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، و تم توزيعه على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية (150 مؤسسة)، وتم معالجة البيانات المتحصل عليها لتحليلها واختبار الفرضيات باستعمال برنامج SPSS 28 وبرنامجSMART PLS 4 من خلال نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى.

توصلت الدراسة إلى أن المرافقة المقاولاتية تمثل أداة فعالة لتعزيز استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، شريطة تحسين جودة تنفيذ برامجها. ومع التركيز على الدعم المالي، التدريب النوعي، تحسين الإرشاد والاستشارات، وتعزيز التكامل بين هذه العناصر، يمكن للمؤسسات مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة المالية، الابتكار، والنمو .

إن تحسين سياسات وبرامج المرافقة لا يسهم فقط في دعم هذه المؤسسات، بل يساهم أيضًا في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر.

الكلمات المفتاحية: مرافقة مقاولاتية، استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مقاولاتية.

Abstract:

This study aims to determine the extent to which entrepreneurial accompaniment contributes to ensuring the sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs) and to clarify the mechanisms and institutions involved in entrepreneurial support, as well as their role in securing SME continuity. To achieve the study's objectives and address the research problem, a descriptive and analytical approach was adopted, and a conceptual model was developed based on previous studies. The study examined key dimensions of entrepreneurial accompaniment—namely, training, financial support, mentoring and guidance, and consulting—and their impact on various aspects of SME sustainability, including financial stability, market survival, innovation, and growth.

A questionnaire was used as the primary data collection tool and was distributed to a sample of 150 SMEs in the Wilaya of Ghardaïa. The collected data was analyzed and tested using SPSS 28 and SMART PLS 4, employing structural equation modeling (SEM) through partial least squares (PLS).

The findings reveal that entrepreneurial accompaniment serves as an effective tool for enhancing SME sustainability, provided that the quality of its implementation is improved. By strengthening financial support, delivering high-quality training, refining mentoring and consulting services, and fostering integration between these elements, SMEs can better address challenges and achieve financial sustainability, innovation, and growth. Enhancing policies and programs related to entrepreneurial accompaniment not only supports SMEs but also contributes to achieving Algeria's broader economic and social development objectives.

Keywords: Entrepreneurial accompaniment, SME sustainability, entrepreneurship.

Résumé:

Cette étude vise à déterminer dans quelle mesure l'accompagnement entrepreneurial contribue à assurer la pérennité des petites et moyennes entreprises (PME) et à clarifier les mécanismes et organismes impliqués dans cet accompagnement ainsi que leur rôle dans la continuité des PME. Afin d'atteindre les objectifs de l'étude et de répondre à la problématique de recherche, une approche descriptive et analytique a été adoptée, et un modèle conceptuel a été élaboré sur la base des études antérieures. L'étude a examiné les principales dimensions de l'accompagnement entrepreneurial, à savoir la formation, le soutien financier, le mentorat et l'orientation, ainsi que le conseil, et leur impact sur les différentes facettes de la pérennité des PME, notamment la stabilité financière, la survie sur le marché, l'innovation et la croissance.

Un questionnaire a été utilisé comme principal outil de collecte des données et a été distribué à un échantillon de 150 PME dans la wilaya de Ghardaïa. Les données collectées ont été analysées et testées à l'aide des logiciels SPSS 28 et SMART PLS 4, en appliquant la modélisation des équations structurelles (SEM) par la méthode des moindres carrés partiels (PLS).

Les résultats montrent que l'accompagnement entrepreneurial constitue un levier efficace pour renforcer la pérennité des PME, à condition d'améliorer la qualité de sa mise en œuvre. En renforçant le soutien financier, en offrant une formation de qualité, en perfectionnant le mentorat et le conseil, et en favorisant l'intégration de ces éléments, les PME peuvent mieux relever les défis et atteindre la stabilité financière, l'innovation et la croissance. L'amélioration des politiques et programmes d'accompagnement ne soutient pas seulement les PME, mais contribue également à la réalisation des objectifs de développement économique et social de l'Algérie.

Mots-clés : Accompagnement entrepreneurial, pérennité des PME, entrepreneuriat.

قائمة المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة
الإهداء	II
شكر	III
ملخص الدراسة باللغة العربية	IV
ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	V
ملخص الدراسة باللغة الفرنسية	VI
قائمة المحتويات	VII
قائمة الجداول	X
قائمة الأشكال	XII
قائمة الملاحق	XIII
قائمة المختصرات	XIV
مقدمة	أ–و
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للمرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	01
تمهيد	02
المبحث الأول: عموميات ومفاهيم حول المرافقة المقاولاتية	03
المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية، المقاول، خصائصه، المرافقة المقاولاتية وأهميتها	03
المطلب الثاني: خصائص و أنواع المرافقة المقاولاتية	08
المطلب الثالث: مستويات المرافقة المقاولاتية ومحددات نجاحها.	13
المبحث الثاني: عموميات حول استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	25
المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها، خصائصها، مفهوم الاستمرارية	25
المطلب الثاني: التحديات والصعوبات التي تحد من استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	29
المطلب الثالث: عوامل نجاح واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	33
المبحث الثالث: مجهودات الجزائر في المرافقة المقاولاتية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان استمراريتها	37

المطلب الأول: تسهيلات انشاء المؤسسات وتطويرها	37
المطلب الثاني: الآليات والهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر	38
المطلب الثالث: الآليات الحديثة للمرافقة المقاولاتية بالجزائر	48
خلاصة الفصل	52
الفصل الثاني: عرض وتحليل للدراسات السابقة	53
تمهيد	54
المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	55
المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية	75
المبحث الثالث: مقارنة الداراسات السابقة بالدراسة الحالية وتحديد الفجوة البحثية	81
خلاصة الفصل	82
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية	83
تمهيد	84
المبحث الأول: مدخل للدراسة الميدانية	85
المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية واجهزة الدعم والمرافقة لها	85
المطلب الثاني: نموذج الدراسة وفرضياتها	86
المطلب الثالث: أداة الدراسة واجراءاتها	92
المبحث الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة	99
المطلب الأول: التحليل الوصفي لمحور البيانات الشخصية	99
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحور المرافقة المقاولاتية	106
المطلب الثالث: التحليل الوصفي لمحور استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	109
المبحث الثالث: نمذجة المعادلات الهيكلية	112
المطلب الأول: أنواع متغيرات نماذج القياس في طريقة نمذجة المعادلات الهيكلية	113
المطلب الثاني: التقنيات المستخدمة في تقدير نماذج المعادلات الهيكلية	116
المطلب الثالث: خصائص نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية(PLS-SEM)	117

المبحث الرابع: تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية– طريقة المربعات الصغرى الجزئية باستعمال برنامج SMART PLS 4	118
المطلب الأول: تقييم نموذج القياس	119
المطلب الثاني: تقييم النموذج الهيكلي للدراسة	131
المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات	136
خلاصة الفصل	150
الخاتمة العامة	152
قائمة المراجع	158
الملاحق	165

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	26
02	أهم التحديات التي تعرقل استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.	32
03	احصائيات حول عدد المؤسسات الاصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية 2021/2022	86
04	هيكلة استبيان الدراسة	93
05	درجات مقياس سلم ليكارت الخماسي	95
06	مقياس درجة الموافقة	95
07	تحليل موثوقية الاستبيان	96
08	الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان	96
09	قيم اخبار KMO-TEST	98
10	اختبار كفاية العينة	98
11	توزيع عينة الدراسة وفق عدد العمال	99
12	توزيع عينة الدراسة وفق المستوى الدراسي	100
13	توزيع عينة الدراسة وفق نوع نشاط المؤسسة	102
14	توزيع عينة الدراسة وفق عدد سنوات النشاط	103
15	توزيع عينة الدراسة وفق نوع المرافقة	105
16	نتائج التحليل الوصفي لمحور المرافقة المقاولاتية	106
17	نتائج التحليل الوصفي لمحور استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	109
18	اختبار الصدق التقاربي لمتغير المرافقة المقاولاتية	120

19	اختبار الصدق التقاربي لمتغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة Convergent Validity	122
20	تحليل التبيانين بين الأسئلة Cross Loading	125
21	تداخل الأبعاد مع بعضها البعضLarcker and Fornell	129
22	معامل التحديدR2	132
23	حجم التأثير F2	133
24	جودة التنبؤ Q2	134
25	جدوة المطابقة GoF	135
26	نتائج تحليل المسار للفرضية الرئيسية	137
27	نتائج تحليل المسار للفرضية الفرعية الأولى	139
28	نتائج تحليل المسار للفرضة الفرعية الثانية	142
29	نتائج تحليل المسار للفرضة الفرعية الثالثة	144
30	نتائج تحليل المسار للفرضة الفرعية الرابعة	147

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	أشكال المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	12
02	نموذج الدراسة	87
03	توزيع عينة الدراسة وفق عدد العمال	100
04	توزيع عينة الدراسة وفق المستوى الدراسي	101
05	توزيع عينة الدراسة وفق نوع نشاط المؤسسة	103
06	توزيع عينة الدراسة وفق عدد سنوات النشاط	104
07	توزيع عينة الدراسة وفق نوع المرافقة	106
08	النموذج الهيكلي للدراسة	131
09	مسارات نموذج الدراسة	139
10	معاملات المسار لأثر التدريب في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	141
11	معاملات المسار لأثر الدعم المالي في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	143
12	معاملات المسار لأثر الارشاد والتوجيه في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	146
13	معاملات المسار لأثر الاستشارات في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	148

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	استبيان الدراسة	166
02	نتائج اختبار الفاكرونبخ	171
03	نتائج اختبار بيرسون	175
04	اختبار KMO	179
05	احصائيات عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	202

قائمة المختصرات

المختصرات	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
SMEs	medium-sized enterprises	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
PME	Des petites et moyennes entreprises	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
SEM	structural equation modeling	منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية
PLS	partial least squares	المربعات الصغرى الجزئية
SPSS	Statistical package for social sciences	برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin	/
AVE	Average Variance Extracted	متوسط التباين المستخلص
CR	Composite Reliability	الموثوقية المركبة
GoF	Goodness of Fit of the Model	جودة المطابقة

تمهيـــــــــد

تُعدُّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) العمود الفقري للاقتصادات الحديثة، نظرًا لدورها الحيوي في تحقيق التنمية الاقتصادية، خلق فرص العمل، ودعم الابتكار. في الجزائر، تمثل هذه المؤسسات نسبة كبيرة من النسيج الاقتصادي، ما يجعلها عنصرًا رئيسيًا في الاستراتيجية الوطنية لتحقيق التنويع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على قطاع المحروقات. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات متعددة تتراوح بين مشكلات التمويل، ضعف البنية الإدارية، وصعوبات التكيف مع المتغيرات السوقية، مما يجعل استمراريتها ونموها تحديًا كبيرًا.

في هذا السياق، تظهر **المرافقة المقاولاتية** كأداة أساسية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم التدريب، الدعم المالي، الإرشاد، والاستشارات المتخصصة. إذ تهدف هذه المرافقة إلى تمكين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تجاوز العقبات التنظيمية والمالية، وتعزيز قدراتهم الابتكارية والإدارية، بما يضمن استدامة مؤسساتهم وتحقيق نمو طويل الأمد.

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور المرافقة المقاولاتية في تعزيز استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تحليل تأثير عناصر المرافقة الأربعة (التدريب، الدعم المالي، الإرشاد، والاستشارات) على مؤشرات الاستدامة، مثل الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، وتحقيق النمو. كما تهدف الدراسة إلى تحديد التحديات التي تواجه المرافقة المقاولاتية، واقتراح آليات فعالة لتحسين أدائها بما يتماشى مع السياق الجزائري.

تعتمد الدراسة على مقاربة مزدوجة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، حيث يتم تحليل البيانات الإحصائية باستخدام أدوات متقدمة مثل SPSS 28 وSMART PLS 4، إلى جانب استقراء نتائج المقابلات والاستبيانات الميدانية. ومن خلال هذه المقاربة، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى معمقة وقابلة للتطبيق حول كيفية تحسين سياسات المرافقة لدعم استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في بناء اقتصاد متنوع ومستدام.

1.اشكالية الدراسة

ومن خلال ما سبق نطرح التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية ؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل مجموعة تساؤلات فرعية:

- ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية ؟
- ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية ؟
- ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية ؟
- ما مدى مساهمة المرافقة المقاولاتية في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية ؟

2.فرضيات الدراسة

بناء على اشكالية الدراسة يمكن وضع الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد دور ايجابي للمرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

ويندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية كما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور المرافقة المقاولاتية في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور المرافقة المقاولاتية في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور المرافقة المقاولاتية في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور المرافقة المقاولاتية في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

3. أهداف الدراسة

- **تحليل دور المرافقة المقاولاتية:** دراسة تأثير مكونات المرافقة (التدريب، الدعم المالي، الإرشاد، الاستشارات) على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **تقييم مؤشرات الاستدامة:** قياس أثر المرافقة المقاولاتية على الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، وتحقيق النمو.
- **تحديد التحديات:** استكشاف العقبات التي تواجه المرافقة المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السياق الجزائري.
- **تقديم توصيات:** اقتراح حلول عملية لتحسين سياسات المرافقة وتعزيز استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4. دوافع اِختيار الموضوع

- **الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا محوريًا في الاقتصاد الجزائري، لكن ضعف استدامتها يشكل عائقًا أمام تحقيق التنمية الشاملة.
- **أهمية المرافقة المقاولاتية:** تُعتبر المرافقة المقاولاتية أحد العوامل الأساسية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومع ذلك، لا تزال فعاليتها في الجزائر موضوعًا يحتاج إلى تحليل معمق.
- **غياب الدراسات الكافية:** رغم تعدد الدراسات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن الأبحاث التي تربط بين المرافقة المقاولاتية واستدامة هذه المؤسسات في الجزائر لا تزال نادرة.
- **الحاجة إلى حلول عملية:** يمكن أن تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات ملموسة لصانعي السياسات والمرافقين الرياديين لتحسين أدائهم.

5. أهمية الدراسة

تكتسي دراسة دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة على المستويين الأكاديمي والتطبيقي، نظرًا للدور المحوري الذي تلعبه هذه المؤسسات في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فالاقتصادات الحديثة تعتمد بشكل متزايد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها محركًا أساسيًا للنمو، ومصدرًا رئيسيًا لخلق فرص العمل، وتعزيز الابتكار والتنوع الاقتصادي. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات هيكلية ومالية وتنظيمية تعرّض استمراريتها للخطر، مما يستدعي تبني آليات دعم فعالة لضمان بقائها واستدامتها.

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يعالج إشكالية حيوية تتعلق بكيفية تحسين استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال المرافقة المقاولاتية، التي تشمل التدريب، والدعم المالي، والإرشاد والتوجيه، والاستشارات. ويساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول هذا الموضوع عبر تقديم نموذج تحليلي يوضح تأثير هذه الأبعاد على عوامل استمرارية المؤسسات، مثل الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، وتحقيق النمو.

من الناحية العملية، توفر هذه الدراسة إطارًا مرجعيًا لصناع القرار، والهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورواد الأعمال، حيث تسلط الضوء على أهمية تطوير برامج مرافقة تتسم بالكفاءة والفعالية. كما تقدم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين استراتيجيات الدعم، بما يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويضمن استدامتها في بيئة أعمال تتسم بالديناميكية والتغير المستمر.

6.حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت دراستنا على دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة في ولاية غرداية.
- **الحدود الزمانية:** تم انجاز هذه الدراسة خلال الفترة مابين 2022 الى غاية 2024.

7.منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على منهج متكامل يجمع بين:

☑ **المنهج الكمي**: تحليل البيانات الإحصائية باستخدام أدوات مثل SPSS 28 و SMART PLS 4 لقياس تأثير المرافقة على مؤشرات الاستدامة.

☑ **المنهج النوعي**: استقاء البيانات من مقابلات شخصية واستبيانات مع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمرافقين لهم لفهم التحديات والتجارب الشخصية.

☑ **المنهج الوصفي التحليلي**: وصف الظاهرة وتحليلها ضمن السياق الاقتصادي الجزائري.

8. صعوبات الدراسة

☒ **الحصول على البيانات**: ضعف توفر البيانات الدقيقة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبرامج المرافقة.

☒ **التنوع الجغرافي**: تنوع الظروف الاقتصادية والاجتماعية عبر الولاية يجعل التعميم تحديًا.

☒ **تعاون المشاركين**:صعوبة الحصول على تعاون بعض أصحاب المؤسسات والمرافقين للإجابة عن الاستبيانات أو إجراء المقابلات.

☒ **التحديات الزمنية**:إجراء الدراسة الميدانية وتحليل البيانات ضمن إطار زمني محدد قد يكون معقدًا.

9. هيكل الدراسة

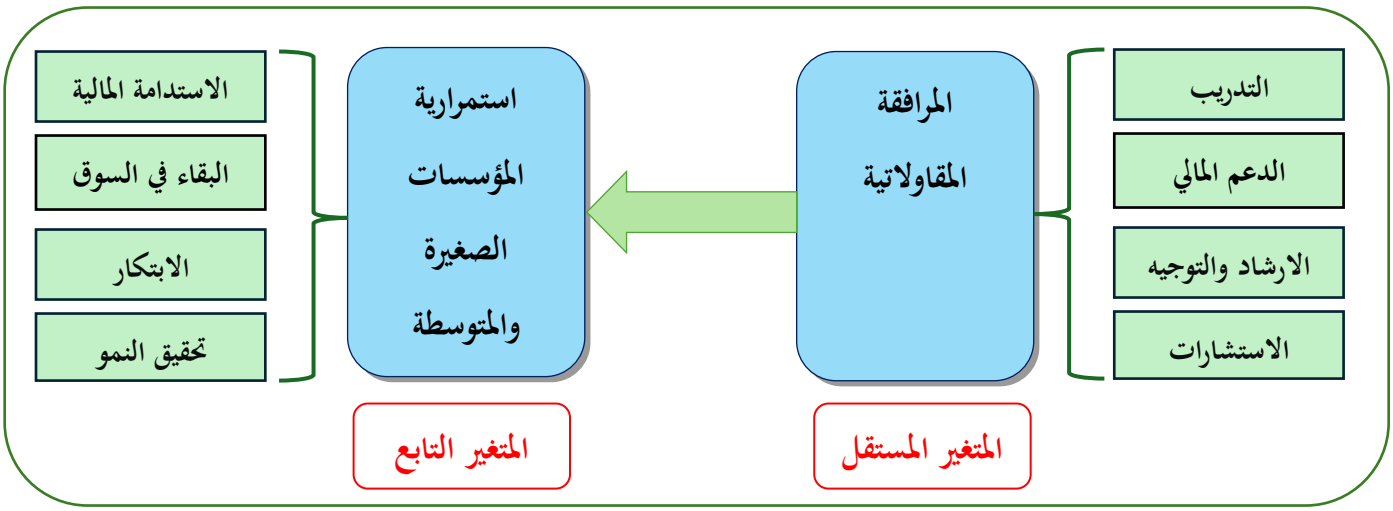
تم إتباع طريقة (IMRAD) لإعداد الأطروحة، من أجل دراسة الموضوع والالمام بجوانبه والوصول إلى الأهداف المرجوة تم تقسيم البحث الى ثلاث فصول تسبقها مقدمة كالتالي:

- **مقدمة**: تعتبر بمثابة الإطار العام للدراسة، حيث وضحنا خلالها الإشكالية والتساؤلات التي انبثقت عنها، وفرضياتها، أهمية وأهداف الدراسة، دوافع اختيار الموضوع وصعوبات الدراسة، حدود الدراسة والمنهج المتبع، هيكل البحث.

- **الفصل الأول:** إشتمل على الإطار النظري العام لمتغيرات الدراسة: المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **الفصل الثاني:** فقد تضمن الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرين للوصول إلى مقارنة شاملة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- **الفصل الثالث:** بعنوان دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية الذي تم تخصيصه للدراسة الميدانية بولاية غرداية حول دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- **خاتمة:** كحوصلة للدراسة مع عرض مجموعة من النتائج والتوصيات

10.نموذج الدراسة

للتمكن من تحديد أبعاد المتغيرين وحسب ماورد في الدراسات السابقة يتكون النموذج مايلي:



المصدر: من اعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة

الفصل الاول: الادبيات النظرية للمرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيـــد

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات معقدة تتعلق بالبقاء في السوق وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل. في هذا السياق، تبرز المرافقة المقاولاتية كأداة استراتيجية تُسهم في تعزيز فرص نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يركز هذا الفصل على تقديم إطار نظري شامل حول موضوع المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على المفاهيم الأساسية، الخصائص، التحديات، والعوامل المؤثرة في نجاح هذه المؤسسات. كما يهدف إلى تحليل الجهود التي تبذلها الجزائر في هذا المجال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات الاقتصادية. يتناول الفصل ثلاثة مباحث أساسية:

- **المبحث الأول**: يتم التطرق إلى الأسس المفاهيمية للمرافقة المقاولاتية، من خلال استعراض مفهوم المقاولاتية والمقاول وخصائصه، ثم التوسع في خصائص وأنواع المرافقة المقاولاتية، مع التركيز على مستوياتها والعوامل التي تحدد نجاحها.
- **المبحث الثاني**: تناول موضوع استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يتم تعريفها وتوضيح أهميتها وخصائصها، مع تسليط الضوء على الصعوبات التي تواجهها والعوامل التي تسهم في ضمان بقائها واستمراريتها.
- **المبحث الثالث**: فيركز على الجهود المبذولة في الجزائر لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان استدامتها، من خلال استعراض التسهيلات المقدمة لإنشائها وتطويرها، والآليات والهيئات الداعمة لها، إضافة إلى الآليات الحديثة التي تم تبنيها لدعم المرافقة المقاولاتية.

يهدف هذا الفصل إلى توفير قاعدة معرفية شاملة تُمكن من فهم العلاقة بين المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع تسليط الضوء على أهمية التفاعل بين السياسات الداعمة والبيئة الاقتصادية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المبحث الأول: عموميات ومفاهيم حول المرافقة المقاولاتية

تعددت المشاكل التي يواجهها صاحب المشروع أثناء إنشائه لمؤسسته وكذلك بعد الانطلاق في العمل، فهاته المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعيق نشاطها الاقتصادي، وتحد من إمكانية نموها واستمراريتها ومن هنا جاءت فكرة المرافقة المقاولاتية التي سنعرض عناصرها بهذا المبحث .

المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية، المقاول، خصائصه، المرافقة المقاولاتية وأهميتها

حتى نتوصل لمفهوم المرافقة المقاولاتية لابد اولا ان نتطرق لتعريف المقاولاتية والمقاول.

1. مفهوم المقاولاتية

تعرف المقاولاتية أنها عملية انشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد من أجل خلق قيمة، (قاسي، 2017)

كما عرفها الباحثين على أنها عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع، وتحمل المخاطر المصاحبة، واستقبال المكافئة الناتجة، وتعتبر عملية ديناميكية. (زبير، فرحي، و شوقي، 2024)

ومنه نستنتج أن المقاولاتية يقصد بها أنها عملية منظمة تحتاج للوقت وجهد ومال ومخاطرة لاضافة قيمة.

لقد مرت المقاولاتية بتطورات مقترنة مرحليا بالمدارس الفكرية الآتية: (بن يحي، 2022)

المدرسة الكلاسيكية: يعود الفضل إلى المفكر ريتشارد كانتليون 1727 الذي يعد أول من أدخل مصطلح المقاولاتية إلى النظرية الاقتصادية، والذي يرى بأن الريادة هي تحمل المخاطر، كما قدم بيوكليو 1797 مفهوما للمقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطرة;

المدرسة الاقتصادية: يعود الفضل في توطيد قواعد المبادرات الفردية والاقتصاد الحر لآدم سميث من خلال عبارته "دعه يعمل دعه يمر".

المدرسة النمساوية: ركزت على أدوار المقاول التي تعددت من تحمل المخاطر واستغلال رأس المال والقدرات الإدارية والتعامل مع الظروف غير الواضحة.

المدرسة الحديثة: وتتضمن أن الدافعية هي التي تقود للتطور الاقتصادي وأن المقاول هو الذي يعظم الفرص حسب بيتر داركر.

2. تعريف المقاول

يعتبر المقاول الفاعل الرئيسي في الديناميكية المقاولاتية في مختلف مراحلها فهو فرد مبدع مبادر مالك لمشروع والمنظم والمسير، ويتحمل نتائج قراراته و مكافئته تتمثل في الربح الذي يتحصل عليه مقابل خوضه للمخاطر للمحيط، (بدراوي، 2015)

كما أن أغلب النماذج الناجحة للمقاولين حاليا كانوا عبارة عن أشخاص أقل ثقة وواجهتهم عراقيل وفشلوا في العديد من المرات فالمقاول يصنع ولا يولد، وطبعا هذا ليس بالسهل يتوجب صقل للمهارات وتطوير قدراتهم. (John & Joe , 2018)

وعرفه Schumppeter الملقب بأب المقاولاتية بأنه الشخص الذي يملك الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار. (حجازي، زكري، و نوال، 2020)

3. خصائص المقاول

يتميز المقاول حسب المؤلفان (Paul & Mike, 2013) بالخصائص التالية:

- الفرد الذي يتحمل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين.
- الفرد الذي يوفر رأس المال.
- الفرد المبتكر للفرص.

- الفرد متخذ القرار.
- منظم ومسير.
- اليقظة.

4. مفهوم المرافقة المقاولاتية

هي عملية ديناميكية وتطوير المؤسسات الخاصة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الانشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة، (دروم ، هزرشي، و بن أحمد ، 2021)

وأيضا تعتبر المرافقة خدمة تقدمها هيئات متخصصة تهدف إلى مساعدة أصحاب المشاريع الجديدة في عملية الإنشاء التي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع وتحتاج إلى الكثير من الخبرات (صاطوري، عمامرة ، و بوعلاق، 2017).

كما عرفها الباحث Andre Letowski المسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا APCE في مذكرة داخلية أعدها أنها "تجنيد للهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ. (غضبان و حداد، 2019)

وحسب Bruyat فإن المرافقة المقاولاتية تشمل خدمات: التحسيس، الاستقبال، الإعلام، النصح، التكوين، الدعم اللوجستيكي، التمويل، الإنشاء والمتابعة للمؤسسات الجديدة. (صلاح، قرواط، و زلاقي، 2019)

5. أهمية المرافقة المقاولاتية

تتجلى أهمية خدمة المرافقة المقاولاتية المقدمة لرواد الأعمال في دورها المحوري في مساعدتهم على تجاوز التحديات التي قد تعترضهم خلال مرحلة التحضير لإطلاق مشاريعهم أو مؤسساتهم الجديدة. فعلى الرغم من أن رائد الأعمال قد يمتلك فكرة مبتكرة أو مشروعًا قيد التطوير، إلا أنه غالبًا ما يفتقر إلى الإلمام بمختلف الجوانب العملية والتقنية المرتبطة بتنفيذ المشروع، مما يستلزم دعماً متخصصاً من خلال خدمات المرافقة.

تساهم المرافقة في مساعدة المقاول على إعداد خطة عمل متكاملة، وإنجاز دراسات السوق المستهدفة بدقة، بالإضافة إلى تمكينه من إجراء دراسة مالية محكمة تتيح له تحديد احتياجاته المالية، وتقدير طبيعة وهيكلة التمويل المطلوب، وكذا توقع النتائج الاقتصادية والمالية المستقبلية.

كما تلعب خدمات المرافقة المقاولاتية دورًا بالغ الأهمية في دعم المؤسسات المبتكرة التي تتميز بارتفاع مستوى المخاطر نتيجة احتياجاتها المالية الكبيرة، والتحديات المرتبطة باختيار الموقع الاستراتيجي المناسب، فضلاً عن صعوبة فهم ديناميكيات السوق والمحيط التنافسي الذي ستنطلق فيه المؤسسة، خصوصًا في غياب منافسين مباشرين أو معطيات واضحة من البداية. ومن جهة أخرى، قد يمتلك رائد الأعمال خبرات متخصصة في ميادين معينة كالمجالات المالية أو التجارية أو التقنية، غير أن إنشاء مؤسسة جديدة يفرض عليه الإلمام بجميع الجوانب التسييرية والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مختلف مراحل المشروع لضمان تموقع المؤسسة في السوق بشكل فعّال وتحقيق الانسجام بين مكونات المشروع المختلفة. (برنوطي ، 2005)

وفي هذا السياق، تسعى هيئات المرافقة إلى تقديم دعم شامل من خلال توفير خدمات استشارية وبرامج تكوينية تركز على تعزيز المهارات التسييرية والقيادية لدى المقاولين، لاسيما وأن هذه المهارات تُعد من العناصر الأساسية لضمان

بقاء واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال سنواتها الأولى من النشاط، والتي غالبًا ما تكون أكثر عرضة للتحديات الاقتصادية والهيكلية.

إن إدراك هيئات المرافقة لأهمية التأهيل المستمر للمقاولين من خلال الدورات التكوينية والإرشادية يُعزز من قدراتهم على مواجهة مختلف الصعوبات، واتخاذ القرارات الملائمة، وبناء مؤسسات قادرة على التكيف مع متغيرات السوق وتحقيق الاستدامة والنمو.

فنظرا لأهمية المرافقة المقاولاتية حيث نجد ان هناك العديد من الأسباب التي تجعل المؤسسات، خاصة في مراحل إنشائها الأولى، بحاجة إلى المرافقة المقاولاتية: (بوضرسة، 2019)

- **التعقيد الإداري**: فيتمثل في الصعوبات التي يواجهها المقاولون خلال تنفيذ مشاريعهم، وخاصة فيما يتعلق بمعاملات تسجيل المشروع، ومصالح الضرائب، والتأمينات، والضمان الاجتماعي، مما قد يؤدي إلى تأخير في بدء النشاط أو حتى التخلي عن المشروع. من ناحية أخرى.
- **التعقيد المرتبط بالمحيط الخارجي**: حيث تتسم البيئة الخارجية بالتغيير المستمر والعديد من التعقيدات، مما يفرض على المشروع بذل جهد إضافي للتنبؤ بالتغيرات البيئية والتكيف معها.
- **التعقيد الفني**: حيث يفتقر المشروع الجديد في بدايته إلى الخبرة والكفاءة التسييرية اللازمة، مما يتطلب من المنشئ إتقان عنصرين أساسيين: المعرفة الجيدة بالمشروع وروح المقاولاتية
- **الضعف المالي**: نتيجة لارتفاع التكاليف الإدارية وتكاليف التمويل وصعوبة تكوين احتياطات مالية، وهو ما يزيد من صعوبة النمو ويحد من الأرباح المتاحة.
- **هشاشة وضعف المشروعات حديثة النشأة**: حيث تشير الدراسات إلى أن معدل الفشل في هذه المشاريع عالٍ، مع أن 50% منها لا يستمر لأكثر من سنة ونصف و20% فقط تستمر لأكثر من 10 سنوات.

⬅ **الضعف القانوني والسياسي**: يمثل أيضاً تحدياً، إذ تعاني المؤسسات الصغيرة من ضعف التأثير في التشريعات مثل قوانين الضرائب، إضافة إلى قلة القدرة على انتزاع الحقوق السياسية بسبب غياب النقابات أو الجمعيات المهنية الخاصة بها .

المطلب الثاني: خصائص المرافقة المقاولاتية وأنواعها

1. خصائص المرافقة المقاولاتية:

بعد استعراض الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة في إنشاء المؤسسات، يبرز سؤال مهم حول كيفية تقييم أداء هذه الهيئات. في هذا السياق، اتفق المختصون على مجموعة من العناصر التي تميز المرافقة الجيدة والتي يجب أن تتبناها هيئات المرافقة لتحقيق أفضل النتائج:حسب (قوجيل، 2016)

❖ **الارتباط بين الفرد والمشروع**

المرافقة الجيدة تستلزم توافق إمكانيات وكفاءات المقاول مع نوعية المشروع الذي يحمله. هذا التوافق المستمر بين الفرد والمشروع يعد أساسًا لتحقيق النجاح في إدارة المشروع، وليس مجرد توافق في البداية. الهدف هو أن يكون هناك تكامل مستمر بين مهارات المقاول واحتياجات المشروع لتجنب المشاكل المحتملة.

❖ **التركيز على الشخص**

على عكس الخبراء الاستشاريين الذين يركزون على تقديم خدمات تقنية للمشروع، يجب أن تكون المرافقة محورها الأساسي هو الشخص (المقاول). لا يكفي أن يحصل المقاول على دعم مادي أو مالي فقط، بل يجب أن يكتسب القدرة على إدارة مشروعه بشكل مستقل في المستقبل. المرافقة تهدف إلى تمكين المقاول من التحكم في تسيير مشروعه بعيدًا عن الاعتماد على الدعم الخارجي بشكل مستمر.

❖ **تشجيع استقلالية الشخص**

المرافقة الجيدة تشجع المقاول على اتخاذ قراراته المستقلة، حتى إذا كان هناك بديل أسرع لتنفيذ بعض المهام (مثل إعداد خطة العمل). يجب أن تركز الهيئات المرافقة على تمكين المقاول من فهم أهمية الإنفاق المعقول، إدارة الخزينة، تسديد الديون في الوقت المحدد، وإدارة الاستثمارات بشكل سليم. هذا يضمن للمقاول الاستقلالية ويقلل من التكاليف على المدى الطويل.

❖ **تسيير الفشل**

من المهم أن تتضمن المرافقة القدرة على التعامل مع الفشل. يجب أن يكون المرافق قادرًا على إخبار المقاول إذا كان مشروعه غير قابل للتحقيق منذ البداية. كما يجب أن يكون لدى هيئات المرافقة تقنيون متخصصون قادرون على مساعدتهم في تصحيح أخطاء المشاريع، وتقديم الدعم في حال وجود مشاكل مالية، مع تحديد حلول مناسبة دون التسبب في تعقيدات بين الهيئات المرافقة والجهات الممولة.

❖ **الاحترافية في التعامل**

المرافقة الجيدة تتطلب الاحترافية في التعامل مع كافة الفئات المستهدفة، حتى تلك التي تمتلك مؤهلات ضعيفة مثل فئة البطالين. رغم أن التعامل مع هذه الفئة قد يتطلب مرجعية اجتماعية، إلا أن المرافق يجب أن يظهر الاحترافية في تعاملاته ويقدم جميع العناصر اللازمة لإنشاء المشروع بطريقة سليمة، مع الحرص على أن يتبع المشروع الطريق الصحيح.

❖ **.تنفيذ المشاريع على مرحلتين: التخطيط والتنفيذ**

المرافقة تشمل مرحلتين رئيسيتين هما التخطيط والتنفيذ. عادةً ما يتولى المقاول مرحلة التخطيط، بينما يبدأ التنفيذ بعد ذلك، حيث تكون المرافقة في هذه المرحلة ضرورية لضمان بداية قوية للمشروع ودعمه خلال فترة تنفيذه. تكون المرافقة مستمرة طوال فترة الإنشاء لضمان سير المشروع بشكل جيد وتنفيذ أهدافه بنجاح.

2. أنواع المرافقة المقاولاتية:

هناك عدة أنواع للمرافقة المقاولاتية في إنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن تصنيف المرافقة الى: (عيتي، 2009)

❖ **المرافقة المعنوية:** تعتبر المرافقة المعنوية من أهم أنواع المرافقة التي يحتاجها المنشئ منذ اللحظة الأولى لإنطلاق مشروعه لترقية روح المقاولاتية لديه. تقدم هذه المرافقة النصح والتوجيه والإرشاد للمنشئ، حيث تساعده في بلورة أفكاره أو ضبطها وتجسيدها على أرض الواقع. ففي مرحلة التفكير الأولى لإنشاء المشروع، تتراود عدة أفكار على المنشئ، وهو في حاجة إلى من يؤكد له صلاحية هذه الأفكار وإمكانية تطبيقها، كي لا تظل مجرد أفكار دون تنفيذ. من خلال المرافقة المعنوية، يتم تحديد الاستراتيجية المناسبة لتحقيق الأهداف بدقة، ويقوم المرافق برفع معنويات المنشئ وتشجيعه على المضي قدمًا في مشروعه.

❖ **المرافقة الإعلامية:** من خلال المرافقة الإعلامية، يتم تقديم المساعدة للمنشئ في كيفية إدخال أنظمة المعلومات والاتصال داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تحديد الطرق المناسبة لإشهار منتجات المؤسسة وكيفية ترويجها في الأسواق.

❖ **المرافقة الفنية:** المرافقة الفنية تساعد المنشئ في الجوانب الاجتماعية والفنية التي يتطلبها مشروعه، مثل تحديد احتياجات المشروع من الآلات والمعدات، أساليب الإنتاج، والأنظمة المعلوماتية المستخدمة. المرافق يساعد أيضًا في تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها دون إغفال احتياجات المشروع، لأن أي خطأ في هذا الجانب قد يؤدي إلى فشل المشروع.

❖ **المرافقة أثناء التدريب والتكوين:** تعتبر المرافقة أثناء التدريب والتكوين عملية تلقين وتعليم، حيث يقوم المرافق بتعليم المنشئ عن كيفية إدارة المقاولة وإنشاء المؤسسة. في هذه المرحلة، يتعرف المنشئ على صفات المقاول الناجح الذي يعتبر قائدًا ومبادرًا. يرتبط هذا النوع من المرافقة بكيفية تشكيل مجموعة من المنشئين بناءً على الكفاءات. ويستمر التدريب والتكوين طوال فترة وجود المؤسسة الصغيرة، حيث لا يتوقف في أي مرحلة من مراحل المؤسسة. تتم هذه المرافقة عبر توفير دورات تكوينية، الملتقيات والندوات المتخصصة، ودعم إقتناء الكتب والأدلة النموذجية للمشاريع.

❖ **المرافقة التكنولوجية**:المرافقة التكنولوجية تعتبر جزءًا أساسيًا من تطوير المؤسسات الصغيرة، حيث تشجع المرافق المؤسسات على استخدام التكنولوجيا الحديثة. المرافق يقدم التوجيهات حول التكنولوجيا الحديثة ويدعم أسعارها، مما يساعد المنشئ في تبني الحلول التكنولوجية المناسبة لمشروعه.

❖ **المرافقة الإدارية**:المرافقة الإدارية تتعلق بالتسهيلات التي يقدمها المرافق للمنشئ في الإجراءات الإدارية، مثل تبسيط الوثائق الإدارية المتعلقة بالتراخيص والتسجيل، إجراءات الحصول على امتلاك عقار، وغيرها من الأمور الإدارية التي تساهم في تسهيل عملية إنشاء المؤسسة.

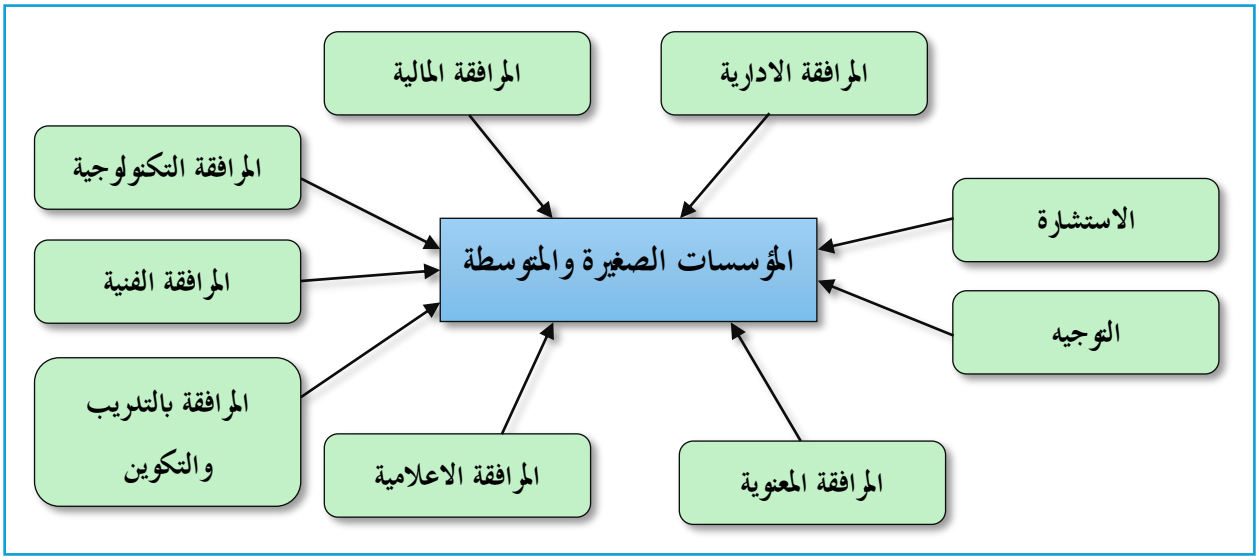
❖ **المرافقة المالية**:المرافقة المالية تعتبر من أبرز أنواع المرافقة التي ينتظرها المنشئ، حيث تشمل المساعدة المتعلقة بالتمويل، مثل تعزيز الإدخار ومؤسساته، والمساهمة في ضمان جزء من القروض، وتخفيض تكلفة التمويل. كما تتضمن المرافقة المالية تمديد آجال السماح، الإعفاء الكلي أو الجزئي من الضرائب والرسوم الجمركية، والإعفاء من الضمان الاجتماعي لفترة معينة. قد تشمل المساعدة أيضًا منح مساعدات مباشرة لبعض المشاريع، مثل المشاريع المبتكرة أو تلك التي تساهم في تشغيل العمال أو المشاريع التي تقام في المناطق النائية.

❖ **الاستشارة**: وذلك من خلال التشخيص الدقيق بغية المساعدة في إيجاد حلول لمشاكل شخصية أو أزمات مهنية من طرف مختصين وخبراء بالمجال. (بعيط، 2017)

❖ **التوجيه**: مساعدة صاحب المؤسسة على تكوين وبناء مساره المهني من طرف خبير. (بعيط، 2017)

يمكن تلخيص ماسبق في الشكل الموالي:

الشكل رقم01: أشكال المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من اعداد الباحث

3. المحاور الأساسية للمرافقة:

يتمحور نشاط المرافقة المقاولاتية حول: (gaynor , bernasconi , & albert, 2002)

✓ **شبكات النصح والتكوين**: تُقدم العديد من الهيئات، بما في ذلك غرف التجارة والصناعة، وغرف الحرف، وهيئات التسيير، خدمات التكوين والاستشارات، سواء كانت خاصة أو عامة، بهدف دعم الشباب المقاولين. وتركز هذه الخدمات على تأهيل رواد الأعمال في مجالات إنشاء المؤسسات وتسييرها، وتعزيز مهاراتهم الإدارية والقيادية. وتُعد هذه البرامج التكوينية أساسًا جوهريًا لضمان استمرارية وتطور المؤسسات الصغيرة الناشئة، حيث تُقدم كل هيئة عروضًا تكوينية تتناسب مع احتياجات المقاولين وطبيعة المشاريع.

✓ **الدعم المالي**: تُعنى هيئات المرافقة المقاولاتية بمعالجة مشكلة نقص التمويل الذي يُعد من أبرز العوائق التي تواجه

الشباب الطامحين إلى إنشاء مؤسسات صغيرة. وفي هذا الإطار، توفر هذه الهيئات تسهيلات مالية مهمة تساهم في تمويل الاستثمارات الجديدة، سواء المتعلقة بإطلاق المشروع أو بتوسيع النشاط. ويُلاحظ أن الدعم المالي قد يكون على المستوى الوطني أو الجهوي، حيث تختلف الامتيازات المقدمة من منطقة إلى أخرى. كما أن هذا الدعم يتحدد بناءً على نوع المشروع (تكنولوجي أو تقليدي) وخصائص حاملي المشاريع ،مثل الباحثين عن عمل، النساء...

✓ **الدعم اللوجيستيكي**: تسعى بعض هيئات الدعم إلى توفير مقرات لممارسة الأنشطة للمؤسسات الصغيرة، من خلال تقديم مساحات عمل بشروط تحفيزية وبتكلفة منخفضة ولمدد زمنية محددة. كما توفر هذه الهيئات خدمات إدارية متنوعة قد تتراوح بين استشارات بسيطة أو حلول معقدة، حسب طبيعة المشروع. بالإضافة إلى ذلك، تعمل هذه الهيئات على تعزيز فرص نجاح المؤسسات الصغيرة من خلال الانفتاح على شبكات الأعمال المختلفة، والتنسيق مع الهيئات الحكومية والقطاع الخاص لتقديم دعم متكامل يُسهم في تطوير المشروعات وضمان استدامتها.

المطلب الثالث: مستويات المرافقة المقاولاتية ومحددات نجاحها.

هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية تعمل على دعم ومرافقة حاملي المشاريع من خلال ثلاث مراحل أساسية: الاستقبال، المرافقة خلال الإنشاء، والمتابعة بعد الإنشاء. تهدف هذه المراحل إلى دعم الشخص الذي يمتلك فكرة إنشاء نشاط مقبول، وتحقيق مشروعه وتحويله إلى صاحب مؤسسة مستقل في حال نجاح المشروع. أما في حالة عدم النجاح، فتهدف العملية إلى إظهار المهارات الشخصية والمهنية التي قد "تعود" بالنفع، مما يساعد على عدم استكمال المشروع.

أولا: وقتية التدخل :

أجرى كل من Paturel و Masmoudi دراسة حول المسار المقاولاتي من خلال حاضنات الأعمال، حيث قسموا العملية إلى ثلاث مراحل رئيسية هي مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان، ومرحلة ما بعد الاحتضان، يمكن تلخيصها بمايلي:(PATUREL & MASSMOUDI , 2006)

- **.الاستقبال (المرافقة قبل الإنشاء):**

عند أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة الدعم، تبدأ عملية الإعلام والتوجيه أو إعادة التوجيه. في هذه المرحلة، يتم تخصيص وقت كبير لحامل المشروع ليعرض فكرته، بما في ذلك تاريخ الفكرة وسبب اختيارها. يتم جمع المعطيات المتعلقة بالمشروع وتحليلها، مثل تفاصيل المنتج أو الخدمة والسوق المستهدف، لتحديد إمكانيات المشروع أو توجيه حامل المشروع إلى فكرة أخرى إذا لزم الأمر. يقوم المرافقون بإرشاد حامل المشروع إلى المصادر التي يمكنه الحصول منها على مزيد من المعلومات، وكذلك تحديد حاجاته التكوينية سواء في الجانب الفني أو الإداري.

تختلف آلية الاستقبال من هيئة إلى أخرى، فبعض الهيئات تقتصر على أول لقاء يقدم فيه بعض المعلومات والتوجيهات، بينما تقوم هيئات أخرى بتحليل وتقييم المشروع منذ اللقاء الأول. في هذه المرحلة، يسعى الفريق المرافق للتعرف على عدة جوانب، مثل:

- حالة تقدم المشروع
- احتياجات المشروع
- التوفيق بين احتياجات هيئة الدعم ومتطلبات حامل المشروع

تتباين مدة الاستقبال وشكله من هيئة لأخرى، فقد يتراوح بين لقاءات فردية أو جماعية، وقد يتطلب عدة مواعيد أو يكون مقتصرًا على موعد واحد، كما قد تتفاوت المدة الزمنية من دقائق إلى ساعات بحسب أهمية ونوع المشروع.

في نهاية هذه المرحلة، يتم اقتراح أشكال الدعم التي يمكن أن يقدمها الفريق المرافق، وتوفير معلومات تفصيلية حول مراحل إنشاء المؤسسة، الهيئات التي يمكن الاستفادة منها، وربما توجيه حامل المشروع إلى هيئات أخرى مكملة. كما يتم إعداد تشخيص أولي للمشروع بهدف إعداد خطة عمل مناسبة.

وفقًا لدراسة Paturel و Masmoudi، تُركز الهيئات الداعمة في هذه المرحلة على التكنولوجيات المتقدمة، وتستهدف فئة العلماء، الباحثين، والمهندسين الذين يسعون لتطوير ابتكارات أو اكتشافات علمية. وهناك نوعان من التعريفات لهذه المرحلة: الأول واسع يشمل تحسيسًا عامًا بالمقاولاتية، وقد يستمر لعدة سنوات وفقًا لتقدم حامل المشروع في دراسته الجامعية أو المهنية. أما التعريف الضيق فيعتبر هذه المرحلة تحضيرًا لدخول مرحلة الاحتضان. تعمل هيئات المرافقة في هذه المرحلة على اكتشاف حاملي المشاريع ومساعدتهم في تحضير ملفاتهم لتقديمها في مرحلة الاحتضان.

من الناحية النظرية، تُعد هذه المرحلة أساسية لجمع المعلومات الضرورية لتشكيل التركيب الاستراتيجي والنفسي للمشروع. بعد دراسة هذه العناصر، يتم تقييم استمرارية وجدوى المشروع، وبالتالي اكتشاف الحاجات التي يجب تلبيتها لدعمه.

➥ المرافقة خلال مرحلة الإنشاء:

حاول العديد من الباحثين في مجال المقاولاتية تفسير المراحل التي يمر بها إنشاء المؤسسة، حيث تم الاتفاق على تعدد هذه المراحل، التي تُفحص على مستويين متكاملين: مستوى الفرد (منشئ المؤسسة) ومستوى المشروع نفسه. في هذه المسيرة، يمر حامل المشروع عبر عدة حالات قبل أن يصبح مديرًا للمؤسسة، بينما يمر المشروع عبر مراحل عدة قبل أن يتحول إلى مؤسسة قائمة. الانتقال من مرحلة إلى أخرى، سواء بالنسبة لحامل المشروع أو المشروع ذاته، يحدد مستويات مختلفة في مسار الإنشاء، مما يساهم في تنظيم وتطوير الاستراتيجيات والعوامل النفسية لضمان استمرارية المشروع وتماسكه. تتكون المرافقة في مرحلة الإنشاء من مرحلتين مستقلتين: المرافقة في تركيب المشروع والتمويل، والمتابعة الشخصية لحاجات حامل المشروع.

المرافقة في تركيب المشروع: تتضمن هذه المرحلة عمليات دعم تهدف إلى الوصول بفكرة المشروع إلى النضج، بما في ذلك التكوين التقني والإداري، بالإضافة إلى إجراء دراسات الجدوى اللازمة لإتمام المشروع. تشمل المرافقة في هذه المرحلة:

- **دراسة السوق** :تحليل السوق المستهدف وفهم احتياجاته.
- **دراسة الجدوى** :إجراء دراسة شاملة للمشروع لتحديد فرص النجاح والمخاطر.
- **إتمام التكوين** :مساعدة حامل المشروع في اكتساب المهارات اللازمة في المجالات التقنية والإدارية.
- **المساعدة القانونية** :دعم المقاول في التراخيص القانونية والتشريعات المطلوبة لتأسيس المشروع.
- **المرافقة المالية**: فتشمل توفير الدعم اللازم لحامل المشروع لإقامة علاقة بنكية فعّالة، التفاوض مع البنوك، وتخصيص التمويل اللازم للمشروع. يعمل المختصون في الهيئات المرافقة على توجيه صاحب المشروع نحو اتخاذ القرارات المالية السليمة، مثل تخصيص الإعانات أو توجيه المشروع إلى مؤسسات تمويل أخرى.

➥ **المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة):**

على الرغم من أن العديد من هيئات الدعم لا تتابع المؤسسات الصغيرة بعد إنشائها، إلا أن الهيئات المتخصصة في الدعم المالي تهتم بشكل كبير بهذه العملية، وذلك بهدف التحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقترضة. تتضمن متابعة ما بعد الإنشاء عادةً مواعيد شهرية مع صاحب المشروع خلال السنتين الأوليتين لمناقشة مجموعة من العناصر الأساسية مثل: (الجودي، عمامرة، و بوعلاق ، 2017)

- **التسيير** :متابعة الخزينة، الوضع المالي، وتشكيل لوحة قيادة مالية.
- **الجانب التجاري** :البحث عن العملاء وطرق التواصل معهم.
- **الرؤية الاستراتيجية** :تحديد أهداف استراتيجية للمستقبل.
- **القضايا القانونية والعملية** :مثل العقود والمناقصات.

إذا كانت هناك مشاكل محتملة في المشاريع، يتم تنظيم اجتماعات دورية مع صاحب المؤسسة للعمل على حل هذه القضايا. في بعض الهيئات، تُنظم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة أشهر يتم خلالها مناقشة موضوعات مثل تسيير المؤسسات الصغيرة، التوظيف، التأمين، والإعفاءات الضريبية.

تركز المرافقة بعد الإنشاء على دعم أصحاب المشاريع في وضع أدوات التسيير المناسبة، تقديم النصائح المتعلقة باتخاذ القرارات، مساعدة في تحديد الاستراتيجيات التجارية، وتعزيز إدماج المؤسسة في بيئتها المحلية.

- **الانتقال من مرحلة الاحتضان إلى مرحلة ما بعد الاحتضان**

تعد مرحلة الانتقال من الاحتضان إلى ما بعد الاحتضان عملية دقيقة، حيث يتحول المشروع من مجرد فكرة إلى مؤسسة قائمة، ويُنتقل من حالة حامل المشروع إلى صاحب المؤسسة. في هذه المرحلة، يكون دور الشبكات الداعمة أساسيًا، حيث تساعد هذه الشبكات – سواء كانت وطنية، جهوية أو محلية – على تسهيل دخول المؤسسة الجديدة إلى السوق. تعتبر المتابعة فعّالة عندما تتعاون المؤسسات ضمن شبكة لضمان تنسيق عمليات الدعم المختلفة، مما يعزز الاستماع المتبادل بين المقاولين ومنظمات الدعم. (قوجيل، 2016)

هذه المرحلة هي مرحلة استقرار، حيث يتعين على المؤسسة الناشئة التكيف مع بيئتها الحقيقية، والتعامل مع التحديات، وضمان استمراريتها. وبذلك، فإن مرحلة ما بعد الاحتضان تمثل المرحلة التي يتم فيها تنفيذ المشروع الفعلي وضمان نجاحه على المدى الطويل.

ثانيا: من حيث دور أطراف المرافقة: على حسب دور الأطراف الفاعلة في كل مرحلة من مراحل المرافقة حيث تصنف المرافقة كما يلي: (بوشارب و موساوي، 2015)

- **مرحلة الفهم من أجل تأدية فعل المرافقة** :تعتبر الإستراتيجية والخبرة من العوامل الأساسية التي تساعد المنشئ

والمرافق على أداء وظائفهما كفاعلين استراتيجيين. إن وضع استراتيجية صحيحة يؤثر بشكل كبير على الفعل الذي يقوم به كل من المنشئ والمرافق. في هذه المرحلة، يقوم المرافق بتوجيه المنشئ نحو التنمية من خلال تزويده بالمعرفة اللازمة لاختيار الاستراتيجية المناسبة. لا بد أن يكون المرافق قد حصل على تدريب عالي واكتسب خبرة في مجال المرافقة، كما أشار "فيرستريت" إلى أن الخبرة المكتسبة أثناء العمل تمهد لوضع استراتيجية تسهل عملية المرافقة. كما يؤكد "مورينغو" أن الصعوبة في الحصول على المعلومات تدعو إلى وضع استراتيجيات لتسهيل كل ما هو صعب، حيث تعتبر الاستراتيجية أداة لمعالجة المعلومات التي تظهر أثناء عملية المرافقة.

- **مرحلة المرافقة من أجل التسيير مع التفكير في التعقيدات** :في هذه المرحلة، تكمن القيمة الحقيقية في النصيحة التي يقدمها المرافق للمنشئ في كيفية التعامل مع تلك النصائح وتكيف المنشئ معها، وليس في تطبيقها حرفيا. يتعين أن يضمن المرافق استقلالية المنشئ في اتخاذ القرارات. يرى "ماريون ستيفان" أن الاستراتيجية تساعد على منح المقاول درجة من الحرية، لكنها تبقى محكومة بالأوضاع السائدة. من غير الطبيعي أن يُفرض على المنشئ التقيد التام بتعليمات المرافق في مرحلة الإنشاء أو البداية. كما يمكن أن تؤدي النصيحة إلى خلق حالة من التوتر بين المرافق والمنشئ، حيث قد تفرض النصيحة وجهة نظر معينة استنادًا إلى معطيات إحصائية وتنظيمية، ولكنها قد تصبح أحيانًا شرعية أو حلاً نهائيًا للمنشئ. العلاقة بين المرافق والمنشئ ترتكز على الثقة وليس الإملاء، ما قد يؤدي إلى تقيد المنشئ بالمرافق في بعض الحالات. وفي بعض الأحيان، يتجنب المنشئ الرد على أسئلة المرافقين المختصين مما يخلق وضعيات معقدة وغير مفهومة، حتى لدى أصحاب المشاريع القديمة. رغم ذلك، ينظر المنشئ إلى المرافق كحل لكل الصعوبات التي قد يواجهها في بداية مشواره.
- **مرحلة المرافقة من أجل التطوير الدائم والاختراع** :في هذه المرحلة، يظهر المقاول براعته وأفكاره وطاقاته الكامنة.

يبدأ في تطوير مؤسسته وتغييرها من خلال إدخال تقنيات جديدة ومتطورة. يصبح دور المنشئ رئيسيًا في هذه المرحلة، حيث يعتمد بشكل كبير على استراتيجياته الخاصة. أما دور المرافق فيقتصر على مراقبة تصرفات المنشئ من بعيد، لأنه في هذه المرحلة يكون المنشئ قد وصل إلى مرحلة من الاستقرار والنجاح، مما يتيح له تطوير مؤسسته بشكل مستقل.

مستويات المرافقة المقاولاتية:

المرافقة المقاولاتية تكون على ثلاثة مستويات، حيث يختلف كل منها حسب الاتجاه والمتغير الذي يُعتمد عليه لتفسير ظاهرة المرافقة المقاولاتية. وهذه المستويات هي كما يلي:

أولا: المستوى الكلي

هذا المستوى يهتم بالمحيط الاقتصادي وما يتضمنه من متغيرات. تعد المرافقة المقاولاتية وسيطًا بين المشروع والمحيط الاقتصادي، حيث تساهم في تجسيد المشروع على أرض الواقع مع مراعاة متغيرات المحيط. كما تساهم المرافقة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية، وبخاصة في التنمية المحلية، حيث تُعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد المعايير الأساسية التي يتم قياس هذه التنمية بناءً عليها. (بوخمخم و صندرة، 2009)

ثانيا: المستوى الجزئي

يركز هذا المستوى على العلاقة بين المقاول والمرافق، وهذه العلاقة تقوم على عدة أسس يجب تحليلها، وهي كما يلي: (سايبي، 2010)

1. **حاجات المقاول** :تتطور هذه الحاجات تدريجيًا حسب طبيعة المشروع وكثافة العمل، وتؤثر على العلاقة بين الطرفين. وتشمل الحاجات التالية:

- **حاجات تقنية** :تتعلق بالجانب المالي والقانوني للمشروع، وتحتاج إلى خبرة في المجال التقني.
- **حاجات نفسية** :ترتبط بحالة المقاول نفسه وظروفه الشخصية، وهي أكثر شيوعًا لدى المقاولين المبتدئين.

- **حاجات منهجية** :تتعلق بالعلاقة بين المقاول ومشروعه، وتشمل جميع الجوانب المرتبطة بهذه العلاقة.

2. **مواقف المرافق** :يجب أن يتكيف موقف المرافق مع كل حاجة من حاجات المقاول وفي كل مرحلة من مراحل المشروع. وتتضمن هذه المواقف ما يلي:

- **الموقف الوظيفي** :يهدف هذا التدخل إلى حل المشاكل المرتبطة بالمشروع من خلال تحديد مخطط العمل، وتوفير التقنيات والنماذج والمعلومات المهمة لإنشاء المؤسسة، والاعتماد على خبراء مختصين في المجال.
- **الموقف التأويلي** :يركز هذا الموقف على المقاول نفسه، من خلال فتح مجال للحوار والاستماع إليه، وكسب ثقته في نفسه لإدارة الظروف المختلفة، ومساعدته في التعامل مع المخاطر والضغوطات.
- **الموقف التفكري والنقدي** :يعتمد هذا الموقف عندما تتعارض وجهات النظر بين الطرفين، ويتضمن مساعدته على التفكير الجيد في المواقف المختلفة، مقارنة مخطط الأعمال مع الواقع، وتحليل الوضع لمساعدته في مواجهة المشاكل.

3. **أشكال المرافقة المعتمدة حسب كل موقف:**

- **الموقف الوظيفي** :يعتمد المرافق على تحويل المعارف، لذا يتم اللجوء إلى التدريب، التوجيه، والتكوين.
- **الموقف التأويلي** :يعتمد على التدريب والوصاية، باعتبارهما الشكلين الأنسب لتحقيق الهدف الذي يسعى المرافق للوصول إليه.
- **الموقف التفكري والنقدي** :يهدف هذا الموقف إلى التوجيه والمساعدة، لذا يعتمد على الاستشارة والتوجيه بالإضافة إلى التدريب.

4. **الموارد الذاتية** :تعتمد المرافقة على مجموعة من الموارد التي تشمل:

- **المعارف** :يجب أن يمتلك المرافق مجموعة من المعارف المرتبطة بمجالات مثل إدارة الأعمال، إنشاء المؤسسات، المعلومات حول القطاع الذي ينشط فيه المقاول، وأدوات وأساليب إدارة المشاريع المقاولاتية.
- **الأداء** :يرتبط دور المرافق في تكوين علاقات مع مختلف الشركاء، تحويل المعارف، والإجابة على التساؤلات المطروحة مع محاولة إقناع المقاول.

5. **استراتيجيات الاتصال** :تنقسم استراتيجيات الاتصال إلى مرحلتين، الأولى عند لجوء المقاول للبحث عن مرافق، والثانية بعد الاتفاق وبدء مرافقة إنشاء المؤسسة. تشمل الاستراتيجيات ما يلي:

- تحليل طلب المرافقة وتكوين عقد الاتفاق.
- الاستماع وخلق الثقة بين المرافق والمقاول.
- اعتماد أسلوب حوار مثالي بين المرافق والمقاول.
- التأثير على النشاط المقاولاتي من خلال الإقناع، الالتزام، النقد، والتأثير.

ثالثا: المستوى الوسيطي

يهتم هذا المستوى بوظيفة المرافقة وأنواع هيئات المرافقة المقاولاتية وأليااتها أو ما يُسمى بشبكات المرافقة، يرتكز عليها تطور المرافقة المقاولاتية: الدعم المالي، تنمية شبكات النصح والتكوين والدعم اللوجستي، من جانب آخر،وايضا إلى الطبيعة المرحلية وغير المتقطعة للمقاولاتية وضرورة قيام المرافقة . التي تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، مثل خلق مناصب العمل،تعزيز التطور الاقتصادي، تنويع النسيج الصناعي، ترقية بعض التخصصات المهنية، وتطوير ثقافة المؤسسة.يرتبط عادة تقييم أداء هذه الآليات بعدة معايير تشمل: عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها، عدد مناصب العمل المستحدثة على المدى الطويل، جدوى المشاريع المقاولاتية على المدى المتوسط، ونجاح علاقة المرافق بالمقاول على المدى القصير. (قوجيل، 2016)

محيط المرافقة المقاولاتية

يتميز المحيط الذي تتم فيه المرافقة المقاولاتية، وهي كما يلي: (بعيط، 2017)

☜ **الديناميكية** :تشير الديناميكية إلى حالة عدم اليقين التي ترتبط بالتغيرات المستمرة في تفضيلات العملاء، في تكنولوجيا الإنتاج أو الخدمة، أو في شروط التنافس. يصبح المحيط ديناميكيًا عندما يصعب التنبؤ به، مما يجعل من الصعب التخطيط لنشاطات المنظمة بشكل دقيق. لذلك، يتعين على المرافق أخذ هذه المعوقات في الاعتبار عند وضع خطط الدعم.

☜ **العدائية** :يركز هذا البعد على تقييم نوعية النشاطات التجارية، استراتيجيات المنافسة، والتحالفات المختلفة التي يتم تشكيلها بين آليات المرافقة المقاولاتية. يتسم هذا البعد بالمنافسة الشديدة على الأسعار، التوزيع، وكذلك في الحصول على الموارد المالية والتكنولوجيات الجديدة التي يمكن أن تكون ضرورية لدعم الشركات.

☜ **عدم التجانس** :يشير هذا البعد إلى ضرورة التكيف المستمر لآليات المرافقة مع تطور حاجات الزبائن. كما يتطلب الأمر تعديل خطوط الخدمات وقنوات التوزيع المقدمة لتلبية تلك الحاجات المتغيرة، مما يعكس تنوعًا واختلافًا في متطلبات السوق.

محددات نجاح المرافقة المقاولاتية:

قبل التطرق إلى عوامل ومحددات المرافقة الناجحة، من الضروري تحديد مفهوم "نجاح المرافقة المقاولاتية" بشكل دقيق. يتم تحديد نجاح هذه العلاقة بناءً على مدى قدرة الهيئات المرافقة على تحقيق الأهداف المنشودة للمشاريع المرافقة.

للإجابة على السؤال: "متى يمكن التأكيد على أن علاقة المرافقة تعطي ثمارها؟"، يجب توضيح بعض المفاهيم الرئيسية المرتبطة بهذا الموضوع، مثل المرافِق، المرافَق، وهيئة المرافقة: (قوجيل، 2016)

في هذا السياق، عرض (**Grossetti & Barthe 2010**) ثلاث حالات للمؤسسات التي تتم مرافقتها بعد سنتين من العمل:

- حالة أفضل مما كان متوقعًا :وهي الحالة التي يتم فيها تحقيق نتائج إيجابية تفوق التوقعات الأولية.

- حالة مثلما كان مخططًا لها :حيث يتم تنفيذ المشروع بنجاح وفقًا للخطة المبدئية.

- حالة الضائقة أو الفشل :حيث يواجه المشروع صعوبات تؤدي إلى فشله أو تدهور أدائه.

هذه الحالات ترتبط بعوامل مختلفة أثرت في الوصول إلى هذه النتائج.

أما بالنسبة لدراسة (**Paturel 2000**) التي تناولت أداء شبكات المرافقة، فقد حددت ثلاثة مؤشرات لقياس فعالية المرافقة، وهي:

- فعالية الشبكة :(L'efficacité) يتم تقييم هذه الفعالية من خلال النتائج المحققة واستدامة المشاريع المرافقة.
- كفاءة الشبكة :(L'efficience) تقاس من خلال سرعة وسهولة وصول أصحاب المشاريع إلى الموارد المتاحة لهم.
- فعالية الشبكة :(L'effectivité) يتم قياسها بناءً على درجة رضا الأطراف المتدخلة في عملية المرافقة.

من جهة أخرى، درس (**Audet & Couteret 2012**) المتغيرات التي تؤثر على نجاح المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قاموا بقياس النجاح أو الفشل استنادًا إلى ثلاثة أبعاد:

- حجم التغيرات لدى المقاول :سواء في سلوكياته، مواقفه، أو معرفته.
- درجة تحقيق الأهداف :التي تم وضعها من قبل كل من المرافق وحامل المشروع.
- درجة رضا الأطراف المعنية :من خلال التقييم النهائي للمرافقة.

وضح (**Legér–Jarniou 2008**) أن غالبية الدراسات تتعامل مع المرافقة كخدمات تقنية تهدف إلى تحقيق هدف إنشاء المؤسسة، حيث يُعتبر إنشاء المشروع الفعلي هو المعيار الأساسي لنجاح المرافقة. لكن، هذا الحكم يتوقف على نوع الهيئة المرافقة، حيث أن بعض الهيئات تدعم فقط إنشاء المؤسسات، بينما تقدم أخرى الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد إنشائها.

وأخيرًا، يشير(**Audet & Couteret 2012**) إلى أن قياس نجاح المرافقة المقاولاتية يعتمد على مجموعة من العوامل المتنوعة مثل خصائص هيئة المرافقة، خصائص المرافق، خصائص حامل المشروع، وطبيعة العلاقة بين المرافق وحامل المشروع.

- **هيئة المرافقة:** هي الكيان المسؤول عن اختيار المرافقين المناسبين لتلبية احتياجات أصحاب المشاريع. وفقًا لما ذكره (**Graham et O'Neill 1997**) . ثم اضاف (**Smallbone,Baldock et Bridge 1998**) الهيئة المرافقة لها ايضا مسؤولية تنظيم برنامج اللقاءات وخطة التدريب الخاصة بالمرافقين. وايضا يجب أن يكون هناك مرافقة "جيدة" ولكن أيضًا أن تكون الكمية كافية من حيث المدة والتطورات المطلوبة، مع مراعاة التكلفة المعقولة.
- **خصائص المرافق:** فيجب أن يكون المرافق قادرًا على الاستماع والتعاطف مع المشروع، وهو ما أكده (**Feliculis ,2003**) . كما يجب أن يمتلك المرافق مصداقية وقوة انسجام مع ثقافة المؤسسة لفهم الوضع بشكل أفضل، وهو أمر حاسم كما أشار (**Gibb, 2000**)
- **خصائص حامل المشروع (المقاول):** يرى (**Clutterbuck ,1991**) أن المقاول الذي يكون منفتحًا على التغيير ومستعدًا لتغيير مواقفه وسلوكياته ومعرفته، يعد أحد الأسباب الرئيسية لنجاح علاقة المرافقة. حيث تساعد المرافقة المقاول على تسهيل نقل المعلومات والخبرات التي يحتاجها ليكون قادرًا على التعلم والنمو في مجال عمله.
- **العلاقة بين المرافق وحامل المشروع:** فتوصل (**Audet et Couteret ,2012**) إلى أنه من المهم أن يتواجد المرافق على نفس مستوى حامل المشروع، وأن يختار طريقة التعلم المناسبة لاحتياجاته. علاوة على ذلك، تعتبر المرافقة عقدًا معنويًا بين الطرفين، حيث يتم تحديد الأهداف ووسائل تحقيقها بشكل مشترك خلال فترة المرافقة، مع التركيز على التواصل الشفهي لتحقيق هذه الأهداف بفعالية.

المبحث الثاني: عموميات حول استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها، خصائصها، مفهوم استمرارية المؤسسات

تعددت تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واختلفت باختخلاف الباحثين والبلدان. ومن أهم المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي المعايير الكمية وهي تخص مجموعة من المؤشرات التقنية الاقتصادية : كعدد العمال ، حجم المبيعات، حجم رأس المال . كما توجد أيضا المعايير النوعية وهي تخص المعايير القانونية والتنظيمية. (بدري و حساين، 2020، صفحة 257)

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

كان يطلق عليها مصطلح المانيفاكتورة خلال القرن 18و19 مع بداية تشكل النظام الرأسمالي، إن أغلب نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان في الصين في أواخر أربعينات القرن الماضي، وفي أوائل خمسينياته في الولايات المتحدة ومنتصف الستينات في اليابان، وتعتبر اليابان الأولى والأكثر اهتماما وتنظيما لهذه المؤسسات (رجب ، زروقي ، و يحي باي، اعتماد حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة، مجلة journal of economic growth and entreperenurship JEGE, المجلد4. العدد2، 2020، صفحة 17)

عرفها المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعيتها القانونية بأنها مؤسسة انتاج السلع او الخدمات تشغل من واحدى إلى متين وخمسين شخصا، وأن لا يتجاوز رقم اعمالها السنوي أربعة ملايير دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية واحد مليار دينار جزائري وهذا حسب الاتحاد الاروبي حيث لم يكن يوجد تعريف قانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن القانون التوجيهي 18المؤرخ في12 ديسمبر2001 . (بلعياشي و مرسلي)

كما تعتبر المشروع الذي يمارس نشاطا اقتصاديا يكون مملوكا ملكية فردية ويستخدم رؤوس أموال صغيرة نسبيا ويوظف عدد محدود من الأيادي العاملة ويستخدم موارد محلية ويعتبر هذا التعريف مرن يدخل في نطاقه كل مجالات المشروعات

الصغيرة مثل الصناعية، الحرفية الصناعات التقليدية سواء كان العمل يدويا أم آليات. (بن الحاج و عبد الهادي، 2022، صفحة 188)

يختلف تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بلد إلى آخر نتيجة لاختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والامكانيات التكنولوجية بين هذه البلدان، وكذا اختلاف المعايير المستخدمة لتحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين المعايير الكمية والمعايير النوعية فالمؤسسة التي تعتبر صغيرة أو متوسطة في بلد صناعي منقدم قد تعتبر كبيرة الحجم بالنسبة لبلد نامي، الامر الذي يجعل الاتفاق على التعريف محدد وشامل للمؤسسات أمر صعب جدا. (علماوي و رحيم ، 2019، صفحة 46)

ويوضح **الجدول رقم01**: الفرق في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين القانونين التوجيهين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 01 /18و 17/ 02 :

الجدول رقم 01: الفرق في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مؤسسة	سنوات	المعايير		
		عدد العمال	رقم الأعمال	الحصيلة السنوية
مصغرة	2001	من01 إلى 09	أقل من 20مليون دينار جزائري	أقل من 10ملايين دج
	2017		أقل من40 مليون دينار جزائري	أقل من 20مليون دج
صغيرة	2001	من 10 إلى49	أقل من200 مليون دينار جزائري	أقل من100 مليون دج
	2017		أقل من400 مليون دينار جزائري	أقل من 200مليون دج
متوسطة	2001	من50 إلى250	من200 مليون إلى 2مليار دج	من100 إلى500 مليون دج
	2018		من400 مليون إلى 4مليار دج	من 200مليون إلى 1مليار دج

المصدر: (عطاالله و فراحتية ، 2021، صفحة 267)

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتمير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالخصائص التالية: (فودوا، ميموني، و بن يبا، 2021، صفحة 118)

- صغر الحجم وقلة التخصص في العمل مما يجعلها مرنة وقادرة على التكيف مع الاوضاع الاقتصادية المحلية والوطنية وحتى الدولية.
- صغر حجم راسمال هذه المؤسسات مما يسهل عملية التمويل الذاتي لها.
- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق عن طريق تغيير درجة ومستوى النشاط أو طبيعيته.
- قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للخصوصيات المحلية والجهوية تبعا لدرجة وفرة عناصر الانتاج ومستوى القاعدة الهيكلية.
- دورة حياتها قصيرة اذ أنها تتاثر بأسباب بسيطة تضع حدا لنشاطها.

ويمكن اضافة بعض الخصائص المهمة كالتالي: (رجب، زروقي، و يحي باي، 2021)

- الجمع بين الإدارة والملكية حيث يكون صاحب المشروع هو نفسه مدير المشروع.
- يغلب على أنشطتها طابع الفردية في مجال الإدارة، التخطيط والتسويق.
- بساطة الهيكل التنظيمي كونها تدار غالبا من طرف شخص واحد مسؤول إداريا، ماليا وفنيا.
- بساطة التكنولوجيا المستخدمة نظرا لضعف القدرة المالية لمالك المشروع الصغير.
- تواضع مؤهلات العمالة المطلوبة مما يعزز دورها في امتصاص البطالة.
- المرونة والقدرة على التكيف مع تغيرات السوق ومواجهة الصعوبات أوقات الأزمات والركود الاقتصادي.

أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على: (بوخضرة ، سوالمية ، و بوفاس، 2018، صفحة 94)

- ✓ تشبع المؤسسات في إثبات الذات حيث يشعر الانسان انه استطاع يحقق لنفسه ولمجتمعه التقدم والنمو إلى جانب أنه يضمن لأسرته وله الحصول على دخل ذاتي.
- ✓ توظيف مهارات والقدرات الفنية والخبرات العملية والعلمية لصاحب المشروع.
- ✓ تغطية احتياجات السوق المحلي.
- ✓ تطوير وتريقية الانتاج الصناعي .
- ✓ المساهمة في اعداد العمالة الماهرة.
- ✓ حل مشكلة البطالة وتحقيق التوازن الاقليمي من خلال عملية التنمية الاقتصادية.
- ✓ رفع الكفاءة الانتاجية لتنمية القدرات التصديرية في الاسواق الخارجية وتدعيم الاوضاع التنافسية.
- ✓ تطوير الانتاج المحلي خاصة الصناعات التقليدية للحفاظ على ثقافة المجتمع وأصالته وهويته.
- ✓ دعم المرأة خاصة الريفية من خلال ادماجها بالحياة الاقتصادية والعمل الحر.

مفهوم استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعني قدرة المؤسسة على البقاء، النمو، والتطور في بيئة تنافسية ومتغيرة على المدى الطويل. وتعكس هذه الاستمرارية قدرة المؤسسة على تحقيق أداء مستدام من خلال الاستجابة للتحديات الداخلية والخارجية، سواء كانت اقتصادية، تنظيمية، أو تقنية.

ترتبط استمرارية المؤسسات بعوامل أساسية أهمها :

- **الإدارة الفعّالة**: التخطيط الجيد، اتخاذ القرارات الاستراتيجية

- **الاستقرار المالي**: تدفق الإيرادات والأرباح بمرور الوقت
- **التكيف مع السوق**: تلبية احتياجات العملاء والقدرة على المنافسة
- **القدرة على الابتكار** : تحسين المنتجات والخدمات وتطوير العمليات

المطلب الثاني: التحديات والصعوبات التي تحد من استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الصعوبات التي تحد من استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جملة من الصعوبات تعرقل وتحد من استمرارية نشاطها، وتوقف عملية تطورها ونموها خاصة في الوقت الحاضر الذي يشهد تقلبات السوق بشكل سريع ومستمر نتيجة المنافسة شرسة بين المؤسسات، ،نذكر منها:

❖ **الصعوبات المتعلقة بالتسيير**: عندما لا تتبنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنظيم قائم على أسس علمية سليمة، يؤدي إلى ظهور مشاكل في عملية تسييرها كالجهل بالقوانين والنصوص التشريعية وعمد الاستعانة بأصحاب الخبرة بالمجال القانوني أو التقني أو المالي، عدم اتقان فنيات الادارة للموارد البشرية كالتوجيه والتحفيز وادارة الأزمات خاصة المالية منها.

❖ **الصعوبات المتعلقة بالتمويل**: يعد التمويل من أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث هذه نجد أن معظم المؤسسات تعاني من محدودية الفرص المتاحة للحصول على التمويل، وهو ما يُعتبر عائقاً حقيقياً يعيق تطورها واستمرارية نشاطها، وتعود هذه المشكلة إلى عدة أسباب رئيسية منها: (ياسر و براشن، 2018، صفحة 228)

- يعاني أصحاب المؤسسات من نقص الخبرة التنظيمية والإدارية في التعامل مع المعاملات البنكية، مما يساهم في تراجع ثقتهم في النظام البنكي. علاوة على ذلك، يتجنب البعض التعامل مع البنوك نظراً لعدة اعتبارات، أبرزها ارتفاع أسعار الفائدة المطبقة على القروض

- يكمن السبب في ضعف الضمانات التي تُقدّم للبنوك من أجل الحصول على التمويل اللازم، مما يزيد من صعوبة الوصول إلى الموارد المالية.
- تتسم إجراءات الحصول على القروض بالتعقيد والتعدد، ما يجعل الكثير من المقاولين يترددون في تنفيذ مشاريعهم على أرض الواقع بسبب الصعوبة البالغة التي تصاحب هذه العملية.

❖ **الصعوبات المتعلقة بالعقار:** من أبرز التحديات التي يواجهها أصحاب المشاريع هو الحصول على العقار لمزاولة نشاط مؤسسته، وهو ما ينتج عن عدة أسباب رئيسية: (شبايكي، 2007، الصفحات 191-190)

- تتمثل المشكلة في طول مدة منح الأراضي المخصصة للاستثمار، مما يعرقل التقدم ويسبب تأخيرات في بدء المشاريع.
- لا تزال مشكلة عقود الملكية قائمة في العديد من المناطق على مستوى الوطن، مما يخلق حالة من عدم الاستقرار القانوني ويصعب عملية الحصول على الأراضي.
- هناك أحيانًا رفض غير مبرر للطلبات المقدمة، مما يزيد من تعقيد الوضع بالنسبة للمستثمرين.

نجد ايضا أن جملة من تعقيدات إدارية وتعد مشكلة مهمة وهي تداخل الصلاحيات بين الهيئات المعنية بالأراضي. كما أن هناك انتشاراً للنزاعات واستغلالاً غير عقلاني للفضاء الصناعي. الوضع أصبح أكثر تعقيدًا بسبب الحالة السيئة التي تعيشها معظم المناطق الصناعية، حيث شهدت هذه المناطق توزيعا غير مدروس للعقارات، مما جعل العديد من الأراضي لا تزال غير مستغلة أو تستخدم في أنشطة لا تتماشى مع القطاع الصناعي. في الوقت نفسه، لا يزال العديد من المستثمرين الحقيقيين أو أولئك الذين يسعون لتوسيع أنشطتهم يعانون من هذه المشكلات. (جودي، 2017، صفحة 22)

❖ **غياب التحفيزات الجبائية وشبه الجبائية:** كان من أبرز أهداف سياسة الإصلاح الجبائي التخفيف من حدة الأعباء والعراقيل البيروقراطية التي كانت تؤثر على النظام الجبائي في السنوات السابقة، إلا أن النظام لا يزال يعاني من الكثير من التعقيدات وعدم الاستقرار، بالإضافة إلى وجود تدابير استثنائية. هذه العوامل أسهمت في خلق حالة من عدم الشفافية،

مما أدى إلى تباطؤ عمل الإدارة الضريبية. كما أن عدم تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال ساهم في تفاقم المشكلة. علاوة على ذلك، تظل الاشتراكات المرتفعة في صندوق الضمان الاجتماعي عبئاً ثقيلاً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يعوق قدرتها على التوسع والنمو. (كتوش و طرشي، 2006، صفحة 05)

❖ **الصعوبات المتعلقة بالتسويق:** تعتبر هذه القضية من القضايا الهامة والدقيقة التي تواجهها. وتعود هذه المشكلة لعدة أسباب رئيسية: (ياسر و براشن، 2018، صفحة 228)

- يؤدي انخفاض الإمكانيات المالية لهذه المؤسسات إلى ضعف الكفاءة التسويقية، حيث تواجه صعوبة في توفير المعلومات الضرورية عن السوق وأذواق المستهلكين، مما يحد من قدرتها على التفاعل مع احتياجات السوق بشكل فعّال.
- عدم توفير الدعم والحماية الكافية للمنتجات المحلية يجعلها عرضة للمنافسة الشديدة من المنتجات المستوردة، خاصة في ظل قيام المؤسسات الأجنبية باتباع سياسة الإغراق، مما يزيد من صعوبة المنافسة.
- تعاني هذه المؤسسات من عدم القدرة على القيام بعمليات الدعاية والإعلان اللازمة لمنتجاتها، وذلك بسبب ارتفاع تكاليف هذه العمليات.
- يفضل المستهلكون في كثير من الأحيان المنتجات المستوردة على حساب المنتجات المحلية، مما يضعف من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة.

أيضا تأثرت المؤسسات من جراء الأزمة الصحية كوفيد covid19: (قدوري و نوي،، 2023، الصفحات 49-50)

غلق معظم النشاطات التجارية: نقل المسافرين، مؤسسات الترفيه ، المطاعم، مما أثر سلبا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي عدم ديمومتها اقتصاديا وتكبدها خسائر مادية لا يمكن تحملها:

– أدى الحجر المنزلي إلى تسريح العمال مما نجم عنه الزيادة في معدل البطالة.

– إفلاس العديد من المؤسسات وتوقف نشاطاتها بسبب عدم قدرتها على الاستمرار في النشاط نظرا لمحدودية الدخل المادي لها، ولا تملك سيولة مالية كبيرة تمكنها الصمود.

– انخفاض قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التوسع والانتاج لانخفاظ الطاقة الانتاجية وارتفاع مسؤوليتها باستمرار ومتطلباتها المالية.

– صعوبة تسوية أجور العمال.

أهم التحديات التي تعرقل استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كغيرها من المؤسسات بالبلدان المختلفة لجملة من التحديات التي تعمل على عرقلة نموها واستمرار نشاطها، ويمكن ان نختصرها في الجدول الموالي:

جدول رقم02: أهم التحديات التي تعرقل استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المستويات	التمويل	التسيير والاستراتيجية	الموارد البشرية	الانتاج والتكنولوجيا	التسويق
على المستوى الوطني	عدم فعالية البنوك العمومية. نقص مؤسسات رأس المال المخاطر.	عدم وضوح استرائيجية تطوير القطاع الخاص.	غياب التدريب المهني المستمر نقص الموارد البشرية المؤهلة. تركز الموارد البشرية المؤهلة في القطاع العمومي.	نقص المعلومات. ضعف المعدات في السوق المحلي. استراتيجية دعم الجودة والابتكار	عدم كفاية اللوائح والقواعد للمنافسة
على المستوى القطاعي	اتصال محدود مع البنوك. نقص المعلومات. نقص خدمات الائتمان للبنوك. تقص الخدمات	نقص فعالية الخدمات الداعمة. محدودية عدد المؤسسات نقص المعلومات.	نقص المدربين المؤهلين. صعف خدمات الاستشارة. غياب الاستشارة المتعلقة بسوق العمل. عدم وجود تعاون مع مؤسسات التدريب.	نقص الخدمات الداعمة. نقص المعلومات. نقص التدريب. صعف في ترويج المنتجات.	

	الداعمة.				
على المستوى المؤسسة	تمويل عائلي تسيير مالي تقليدي، عدم الاطلاع عى عروض البنوك.	غياب استخدام التسيير الاستراتيجي ضعف الابكار نقص المعلومات	مؤهلات محدودة للمناصب التقنية. عدم استقرار فرق العمل تردد المقاول في تقويض السلطة لبعض الأفراد	انخفاض الجودة وارتقا ع الاسعار. محدودية المعارف صعف التنظيم. معدات وتجهيزات قيمة تكنولوجيا.	ضعف المعرفه بالأسواق. ضعف قنوات التوزيع ضعف العلاقة الزيوت.

المصدر: (mosbah & debili, , 2014, p. 43)

المطلب الثالث: عوامل نجاح واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي، ولابد لها أن تعتمد على مجموعة من العوامل والمقومات لضمان نجاحها واستمراريتها، تشمل هذه العوامل المرافقة المقاولاتية مثل التدريب، والدعم المالي، والإرشاد والاستشارات، بالإضافة إلى عوامل داخلية كالإدارة الفعالة والابتكار. وتساهم هذه المقومات في تعزيز قدرتها التنافسية، وتحقيق النمو والاستدامة في بيئة أعمال ديناميكية.

و يرى بيتر دروكر أن الأسباب الرئيسية لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترتبط بعامل الإدارة، ولتحقيق ذلك يجب توفر: (دراكر، 2013، صفحة 15)

- ✓ ضرورة إدخال وجهة نظر خارجية إلى مجالس الإدارة بهدف توسيع رؤيتها وتقديم آراء متنوعة تساعد على تحسين القرارات.
- ✓ يجب إتباع قواعد ملزمة بعدم منح أي فرد من العائلة المالكة (في المؤسسات العائلية) منصبًا إداريًا لا يستحقه، لضمان الكفاءة والجدارة في المناصب.

- ✓ من الضروري عدم التقليل من أهمية التفكير والتحليل بسبب ضغوط قرارات العمل، والاهتمام بإجراء عملية التخطيط والمراجعة بانتظام لضمان استمرارية النجاح وتحقيق الأهداف.

لضمان نجاح المؤسسة، يجب توفر عدة عوامل أساسية، نذكر منها ما يلي:

- ⬅ يجب أن يكون للمالك أو المالكون أهداف محددة بوضوح يتمثل ذلك في إجابة المالك عن أسئلة مثل: ما هي الأهداف العامة للمؤسسة؟ لماذا تم تأسيس المؤسسة؟ وما هي الأهداف قصيرة الأجل؟ هذه الأسئلة تساعد في تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة وتحقيق التوجهات المرجوة.
- ⬅ المعرفة الممتازة بالسوق تعد من العوامل الأساسية للنجاح. يرى العديد من الباحثين أن العلاقة القوية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والزبائن هي سر نجاح هذه المؤسسات. تنتج هذه العلاقة خدمات متخصصة نتيجة قربها الكبير من الزبائن وأسواقها، مما يوفر فرصة لهذه المؤسسات لإشباع وإرضاء احتياجات زبائنها.
- ⬅ القدرة على تقديم شيء متميز يمكن للمؤسسة أن تنجح في سوق مزدحم وكثير المنافسة من خلال تميزها في المنتج، استخدام التكنولوجيا الحديثة، واعتمادها على طرق توزيع مبتكرة ومتفردة.
- ⬅ آليات تسيير متكيفة مع التطور يرتبط نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على استيعاب التطورات التنظيمية والتسييرية. يتطلب النمو والتطور في هذه المؤسسات أن يكون المسير مبدعًا وصاحب رؤية، مع امتلاك مهارات متعددة بسبب قيامه بدور قيادي.
- ⬅ لحصول على عمال أكفاء يعتبر العمال من أهم موارد المؤسسة. العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعاني من قلة القدرة على إجراء عمليات اختيار معقدة أو تدريب عمالها، لكن يجب عليها أن تعير هذه الجوانب أهمية كبيرة. نجاح المؤسسة يرتبط بشكل مباشر بحسن اختيار الكفاءات، وتدريبهم، وتوجيههم، وتحفيزهم للاستفادة القصوى من قدراتهم ومهاراتهم.

و لضمان نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يجب توفر عدة عوامل أساسية، نذكر منها ما يلي:

- القيادة الفعّالة: تلعب القيادة دورًا محوريًا في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها من خلال وضع رؤية استراتيجية واضحة وتوفير بيئة عمل تحفز الأداء والابتكار.
- التخطيط الاستراتيجي:يُعد التخطيط السليم أساس نجاح المؤسسة، حيث يضمن وضع أهداف محددة وتحديد المسارات الفعّالة لتحقيقها مع المتابعة المستمرة وتقييم الأداء.
- إدارة الموارد البشرية: يتطلب نجاح المؤسسات استقطاب الكفاءات وتطويرها باستمرار، مع ضمان توفير بيئة عمل داعمة تُسهم في رفع إنتاجية الأفراد وتحقيق رضاهم الوظيفي.
- الابتكار والتطوير: يُعتبر الابتكار ركيزة أساسية لمواكبة التطورات السوقية، من خلال تحسين المنتجات أو الخدمات وتطوير العمليات لتحقيق التميز التنافسي.
- الإدارة المالية الرشيدة: تساهم الإدارة المالية الفعّالة في توجيه الموارد بطريقة مثلى، من خلال التخطيط الجيد للنفقات والاستثمارات وضمان الاستدامة المالية للمؤسسة.
- التدريب وبناء القدرات: يساهم التدريب المستمر في تعزيز مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم، مما ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسة واستجابتها للتحديات.
- الدعم المالي: يُعد الدعم المالي من أهم عوامل تعزيز الاستدامة، من خلال توفير التمويل اللازم لضمان استمرارية العمليات وتحقيق أهداف النمو.
- الإرشاد والتوجيه: يساعد الإرشاد على توفير الخبرة والمعرفة التي تسهم في توجيه رواد الأعمال نحو أفضل الممارسات، وتعزيز فرص النجاح في مواجهة التحديات.

- الاستشارات الفنية والإدارية: توفر الاستشارات الخبرة المتخصصة لتحسين كفاءة العمليات واتخاذ قرارات أكثر فعالية، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.
- تحقيق الاستدامة المالية: تعتبر الاستدامة المالية حجر الأساس لاستمرارية المؤسسات، حيث تُعنى بتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات لضمان الاستقرار المالي على المدى الطويل.
- البقاء في السوق: الحفاظ على حصة سوقية مستقرة يتطلب تطوير منتجات مبتكرة وتحقيق رضا العملاء، مع الاستجابة الفعّالة لتغيرات السوق.
- تحقيق النمو: يُعد النمو أحد مؤشرات نجاح المؤسسة، من خلال التوسع في الأسواق وزيادة الإنتاجية وتعزيز الربحية بشكل مستدام.
- التحليل الدوري للأداء: من الضروري قياس الأداء بشكل دوري باستخدام مؤشرات دقيقة تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.
- التكيف مع التغيرات: يجب على المؤسسة أن تتحلى بالمرونة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية لضمان قدرتها على التكيف والمحافظة على استمراريتها.
- بناء العلاقات والشراكات: تُعزز العلاقات القوية مع الشركاء والموردين والعملاء استقرار المؤسسة وتفتح فرصًا للنمو والتوسع المستدام في الأسواق.

المبحث الثالث: مجهودات الجزائر في المرافقة المقاولاتية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان استمراريتها

تهدف التدابير التي أُقرّت في الجزائر إلى تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وتتمثل هذه التدابير في:

المطلب الأول: تسهيلات انشاء المؤسسات وتطويرها

بدأ الإصلاح في الجزائر مع صدور القانون التوجيهي رقم 17-02 في 10 يناير 2017، الذي يهدف إلى تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد تضمن هذا القانون أحكامًا جديدة تتماشى مع توجهات الحكومة الجزائرية الرامية إلى تطوير هذه المؤسسات، وإزالة العراقيل التي كانت تواجهها في ظل القانون القديم. من أبرز أهداف هذا القانون:

- ✓ تسهيل حصول أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل البنكي ومرافقتهم لضمان جدوى مشروعاتهم من خلال تكوينهم والحصول على الدعم العمومي.
- ✓ منح ميكانيزمات محفزة خاصة لأصحاب الشهادات بهدف تشجيعهم على إنشاء نشاطات تعتمد على المعرفة والتكنولوجيا الحديثة.
- ✓ نشر وتوزيع المعلومات ذات الطابع الصناعي والتجاري والقانوني والاقتصادي والمالي والتكنولوجي المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تشجيع المبادرات التي تسهل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على العقار.
- ✓ وضع أنظمة جائية مكيفة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تعزيز ثقافة المقاولة وتشجيع التكنولوجيات الحديثة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تسهيل حصول هذه المؤسسات على الأدوات والخدمات المالية التي تتناسب مع احتياجاتها.
- ✓ تعزيز التنسيق بين الأجهزة المحلية والمركزية في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثاني: الآليات والهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر

من أبرز الآليات التي تمّ إقرارها لدعم هذه المؤسسات:

- **الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية :(ANADE)**

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية أحد الهياكل الحيوية التي تساهم في دعم إنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة في الجزائر. وقد ظهرت هذه الوكالة كبديل للتعاونيات الشبانية التي نشأت في أوائل التسعينيات كانت تلك التعاونيات تشترط وجود ثلاثة شركاء أو أكثر لإنشاء مؤسسة صغيرة، كما كانت تقترح فكرة المشروع وتغفل تقديم مساهمة شخصية في إعداد التركيبة المالية للمشاريع. وبالرغم من ذلك ، بعد فشل هذه التجربة ، مما دفع إلى البحث عن بديل أفضل، حيث تم إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ) بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 بتاريخ 08 سبتمبر 1996 بهدف تشجيع و دعم المؤسسات ومرافقتها، و هي موجهة للشباب العاطلين عن العمل الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و35 سنة الذين يحملون افكار مشاريع . وفي عام 2020، تم تعديل اسمها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-329 في نوفمبر 2020 لتصبح الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية(ANADE).

من مهام هذه الوكالة :

- تطبيق التدابير التي تتيح رصد الموارد الخارجية المتخصصة في التمويل.
- دعم الأنشطة الشبابية وعصرنة إنشاء المؤسسات المصغرة ومرافقتها.
- تطوير أدوات الذكاء الاقتصادي، وفق نهج استشرافي.
- رقمنة وتحديث آليات إدارة الوكالة ودعم المؤسسة المصغرة.
- تعزيز التعاون مع الهيئات الدولية والشراكات الأجنبية لدعم المقاولاتية.
- دعم وتقديم الاستشارة للشباب ذوي المشاريع خلال مراحل تنفيذ مشاريعهم الاستثمارية.

- إدارة تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، بما في ذلك الإعانات وتخفيض نسب الفوائد وفقًا للأغلفة المالية المحددة.
- إبلاغ الشباب ذوي المشاريع بكل الإعانات والامتيازات المتاحة لهم.
- متابعة تنفيذ الاستثمارات وضمان احترام بنود دفاتر الشروط المبرمة مع الوكالة.
- تشجيع كل التدابير التي تهدف إلى ترقية تشغيل الشباب، عبر برامج التدريب والتوظيف الأولي.
- توفير المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية المتعلقة بأنشطة الشباب أصحاب المشاريع.
- إنشاء بنك للمشاريع المفيدة اقتصاديًا واجتماعيًا.
- تقديم الاستشارة والمساعدة في مسار التركيب المالي للمشاريع، بما في ذلك تعبئة القروض.
- إقامة علاقات مستمرة مع البنوك والمؤسسات المالية لتسهيل التمويل ومتابعة استغلال المشاريع.
- تكليف مكاتب دراسات متخصصة لإجراء دراسات الجدوى للمشاريع الاستثمارية.
- تنظيم دورات تدريبية لتجديد معارف الشباب في تقنيات التسيير.
- الاستعانة بخبراء لدراسة ومعالجة المشاريع.
- تعبئة الموارد الخارجية لتمويل الأنشطة الشبابية وفقًا للتشريع المعمول به.

مهام الوكالة في إطار المرسوم التنفيذي رقم 20-329 :إضافة إلى المهام السابقة، تركز الوكالة على المهام التالية:

- إعداد وتحديث البطاقية الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب، بالتعاون مع القطاعات المعنية.
- تشجيع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناءً على فرص الاستثمار المتاحة في مختلف القطاعات.
- السهر على تحديث وتقييس عملية إنشاء المؤسسات المصغرة، ومتابعتها بشكل فعال.
- تطوير أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشرافي بهدف تحقيق تنمية اقتصادية متوازنة.
- تعزيز عملية الرقمنة وإدارة الوكالة، بما يتماشى مع تكنولوجيا العصر.
- دعم تبادل الخبرات من خلال برامج الشراكة مع الهيئات الدولية والوكالات الأجنبية.
- إدارة مناطق نشاطات مصغرة مجهزة خصيصًا للمؤسسات الصغيرة.

➥ صناديق دعم القروض

تم إنشاء هياكل تهتم بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل النهوض بهذا القطاع. من أبرز هذه الصناديق:

❖ صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :(FGAR)

تأسس هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02/373 في 6 نوفمبر 2002، ويهدف إلى تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على القروض البنكية حتى في حال عدم توفر ضمانات كافية.

مهام الصندوق قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتولى الصندوق مجموعة من المهام التي تساهم في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من أهمها:

- ضمان متابعة البرامج التي تتضمنها الهيئات الدولية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- تقديم الاستشارة والمساعدة التقنية للمؤسسات المستفيدة من ضمان القروض.
- التدخل بمنح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تقوم بإنجاز استثمارات في مجالات متنوعة مثل :إنشاء المؤسسات / تجديد التجهيزات / توسيع المؤسسات.
- متابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمانات الصندوق.
- تسيير الموارد التي تتوفر لديه وفقًا للتشريعات والتنظيمات المعمول بها.
- التكفل بمتابعة عمليات تحصيل المستحقات المتنازع عليها.
- إقرار أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة.
- بترقية الاتفاقيات المتخصصة التي تهدف إلى تغطية المخاطر المرتبطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- متابعة المخاطر الناتجة عن ضمان القروض، بالإضافة إلى تسليم شهادات الضمان الخاصة بأنواع التمويل المختلفة.
- يهتم بتقييم الأنظمة الخاصة بالضمان الموضوعة من قبل الصندوق.
- إعداد اتفاقيات مع البنوك والمؤسسات المالية لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب/ المؤسسات المؤهلة للاستفادة من الصندوق

يستفيد من ضمانات الصندوق جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باستثناء تلك التي تم تحديدها وفق معايير خاصة.

الأولوية تُمنح للمؤسسات التي تستثمر في مشاريع تلتزم بعدد من المعايير، ومنها:

- إنتاج سلع وخدمات غير موجودة في الجزائر.
- تحقيق قيمة مضافة معتبرة.
- المساهمة في تقليص الواردات أو زيادة الصادرات.

- استخدام الموارد الطبيعية المتاحة في الجزائر مع تشجيع تحويل المواد الأولية.
- ضرورة حجم التمويل الذي يتناسب مع عدد المناصب الشاغرة المحدثة.
- استخدام الأيدي العاملة من الشباب ذوي الكفاءات، سواء المتخرجين من مراكز التكوين أو الجامعات والمعاهد المختصة.
- الإسهام في عملية الابتكار والتطوير.

❖ **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر :(ANGEM)**

حيث ظهر القرض المصغر في الجزائر لأول مرة في عام 1999، ولكن لم يحقق النجاح المرجو في صيغته السابقة نتيجة لضعف المرافقة خلال مراحل تطوير المشاريع ومتابعة تنفيذها. وقد تم الكشف عن هذه الإشكالية خلال الملتقى الدولي الذي انعقد في ديسمبر 2002 تحت عنوان "تجربة القرض المصغر في الجزائر". استنادًا إلى التوصيات التي تم تقديمها من قبل عدد من الخبراء في مجال التمويل المصغر، تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 1404 بتاريخ 22 يناير 2004،

تهدف هذه الوكالة إلى دعم محاربة البطالة والاستقرار من خلال منح قروض مصغرة للمشاريع الصغيرة، أو المشاركة مع البنوك في تمويل المشاريع التي تحتاج إلى تمويل كبير.

من مهامها الأساسية :

- ✓ تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريعات المعمول بها.
- ✓ تقديم الاستشارات والمرافقة للمستفيدين من القروض.
- ✓ إبلاغ المستفيدين عن الإعانات التي تقدمها الوكالة لأصحاب المشاريع المؤهل حيث تعمل الوكالة على إعلام المستفيدين الذين تم قبول مشاريعهم في البرنامج بجميع الإعانات والدعم المتاح لهم لمساعدتهم في تحقيق أهدافهم.

- ✓ دعم التوجيه والمرافقة حيث تسهم الوكالة في توجيه ومرافقة المستفيدين من القروض في تنفيذ أنشطتهم، خصوصًا فيما يتعلق بتمويل مشاريعهم، لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق الأهداف المنشودة.
- ✓ التكوين المستمر للموظفين :تهتم الوكالة بتوفير التكوين المستمر للموظفين المسؤولين عن تسيير جهاز القروض المصغرة، لضمان تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم في التعامل مع المستفيدين وتنفيذ المهام الموكلة إليهم.
- ✓ متابعة الأنشطة المنجزة :تتابع الوكالة الأنشطة التي ينفذها المستفيدون لضمان الالتزام بالاتفاقيات والعقود المبرمة، وتساعدهم في التنسيق مع المؤسسات والهيئات المختلفة ذات الصلة بمشاريعهم، بما في ذلك الشركاء الماليين للبرنامج.
- ✓ تكوين حاملي المشاريع :توفر الوكالة التكوين لحاملي المشاريع والمستفيدين من القروض المصغرة في مجال تقنيات التمويل والإدارة لضمان تحقيق النجاح في أنشطتهم المدرة للدخل.
- ✓ تنظيم المعارض :تقوم الوكالة بتنظيم معارض جهوية ووطنية لعرض وبيع منتجات المشاريع الممولة من القروض المصغرة، بهدف دعم التسويق والترويج لهذه المنتجات.
- ✓ الحفاظ على العلاقات مع البنوك :تسعى الوكالة إلى الحفاظ على علاقات مستمرة مع البنوك والمؤسسات المالية لضمان تمويل المشاريع، ومتابعة تنفيذ مخططات التمويل وسداد الديون المستحقة في الوقت المحدد.

حيث نجد أن أن قطاع الصناعات الصغيرة احتل المرتبة الأولى من حيث القروض الممنوحة من الوكالة، حيث بلغ عدد القروض الممنوحة له 375499 قرضًا بنسبة 39.75% حتى تاريخ 31 مارس 2021. وجاء قطاع الخدمات في المرتبة الثانية بعدد قروض بلغ 186840 قرضًا، أي بنسبة 19.78%. أما الصناعات التقليدية فقد احتلت المرتبة الثالثة بعدد 166061 قرضًا. وبذلك، بلغ مجموع القروض المصغرة الممنوحة منذ تأسيس الوكالة حتى 31 مارس 2021 حوالي 944558 قرضًا.

❖ **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار :**

هي مؤسسة عمومية تتمتع بشخصية قانونية واستقلال مالي، حيث تتمثل مهمتها الرئيسية في تطوير وتشجيع الاستثمارات من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية المتعلقة ببدء مشاريع الأعمال الحرة، وذلك عبر صندوق عملي موحد ، وتعمل تحت إشراف الوزارة المكلفة بترقية الاستثمار.

فيما يتعلق بالمزايا التي تقدمها الوكالة، في مرحلة الإنجاز التي تمتد لمدة ثلاث سنوات، يتم إعفاء المشاريع من الضريبة على القيمة المضافة بالنسبة للسلع والخدمات غير المستثناة، كما يتم إعفاءها من الحقوق الجمركية بالنسبة للتجهيزات المستوردة غير المستثناة. بالإضافة إلى ذلك، يتم إعفاء المشاريع من دفع حقوق الملكية على المقتنيات العقارية.

أما في مرحلة الاستغلال، التي تشمل إعفاء لمدة ثلاث سنوات، فهناك إعفاء من الضريبة على أرباح الشركات (IBS) والرسم على النشاط المهني .(TAP) ويمكن أن تمتد هذه المدة إلى خمس سنوات بالنسبة للمشاريع الاستثمارية التي تخلق أكثر من 100 منصب شغل.

ونلاحظ انخفاضاً ملحوظاً في عدد القروض المصرح بها في الوكالة، حيث كان عدد المشاريع 7185 مشروعاً في سنة 2016، ليصل إلى 3029 مشروعاً في سنة 2019. كما انخفضت قيمة المشاريع أيضاً، حيث تراجعت من 1,839,044 مليون دينار في سنة 2016 إلى 797,138 مليون دينار في سنة 2019.

أ/ مهام الوكالة في إطار المرسوم التنفيذي 356-06:

وفقًا للمادة 21 من المرسوم التنفيذي 356-06، تتولى الوكالة في مجال الاستثمارات، بالتنسيق مع الإدارات والهيئات المعنية، العديد من المهام المهمة التي تشمل:

- ضمان ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها.
- استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين، وإعلامهم وتقديم الدعم والمساعدة لهم.

- تسهيل القيام بالشكليات التأسيسية للمؤسسات وتنفيذ المشاريع من خلال خدمات الشباك الوحيد اللامركزي.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار وفقًا للترتيب المعمول به.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار.
- التأكد من احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرون خلال فترة الإعفاء.

ب/ مهام الوكالة في إطار القانون 09-16:

في إطار القانون 09-16، ووفقًا للمادة 26، تشمل مهام الوكالة ما يلي:

- تسجيل الاستثمارات.
- الترويج للاستثمارات في الجزائر وتعزيزها في الخارج.
- ترقية الفرص والإمكانات الإقليمية.
- تسهيل ممارسة الأعمال ومتابعة تأسيس الشركات وإنجاز المشاريع.
- تقديم الدعم والمساعدة والمرافقة للمستثمرين.
- تأهيل المشاريع وتقييمها، بالإضافة إلى إعداد اتفاقيات الاستثمار التي تعرض على المجلس الوطني للاستثمار للموافقة عليها.
- المساهمة في إدارة نفقات دعم الاستثمار وفقًا للتشريعات المعمول بها.
- إدارة حافظة المشاريع السابقة للقانون 09-16.
- القيام بأنشطة إعلامية وتحسيسية في مجال الأعمال.

ج/ مهام الوكالة في إطار المرسوم التنفيذي 100-17:

وفقًا للمادة 3 من المرسوم التنفيذي 100-17، تتولى الوكالة المهام التالية:

- جمع، معالجة، ونشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسات والاستثمار التي تهم المستثمرين.
- تقديم المساعدة والمرافقة للمستثمرين في جميع مراحل المشروع، بما في ذلك ما بعد الإنجاز.
- تسجيل الاستثمارات ومتابعة تقدم المشاريع، بالإضافة إلى إعداد وتحليل إحصائيات الإنجاز.
- تسهيل، بالتعاون مع الإدارات المعنية، الترتيبات اللازمة للمستثمرين، وتبسيط إجراءات إنشاء المؤسسات وشروط استغلالها وإنجاز المشاريع، مما يساهم في تحسين مناخ الاستثمار في جميع جوانبه.
- الترويج للشراكة وتعزيز الفرص الجزائرية للاستثمار داخل الإقليم الوطني وخارجه.

❖ **الصندوق الوطني لدعم وتطوير المؤسسات الناشئة:**

فقد تم إنشاؤه بموجب قانون المالية التكميلي لسنة 2020، استناداً إلى المادة 68 التي تعدل وتتم أحكام المادة 131 من القانون 19-14 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1441 الموافق 11 ديسمبر 2019. يهدف هذا الصندوق إلى دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة، حيث يتضمن الحساب الخاص للصندوق الرقم 105-302، الذي يقيد فيه عدة موارد، ومنها إعانة الدولة، الرسوم الجائية وشبه الجبائية، والهيئات والوصايا، بالإضافة إلى جميع الموارد والمساهمات الأخرى .ما فيما يتعلق بالنفقات، فإن الصندوق يشمل تمويل عدة مجالات، مثل تمويل دراسات الجدوى، وتطور خطة الأعمال، والمساعدات التقنية، وتكاليف إنشاء النماذج الأولية، بالإضافة إلى تمويل التكوين واحتضان المؤسسات الناشئة. (بن جيمة و بن جيمة، 2020، صفحة 527)

☜ **أهمية إنشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة:**

يعد التمويل من أبرز العوائق التي تواجه المؤسسات الناشئة، حيث أن إيجاد شخص أو جهة تؤمن بفكرة المشروع وتخاطر بتمويله، رغم احتمالات الفشل الكبيرة، يعتبر أمراً صعباً. من خلال هذه الآلية التمويلية الجديدة، يمكن لأصحاب المشاريع تجاوز البنوك وما يترتب عليها من تعقيدات بيروقراطية، حيث توفر هذه الوسيلة التمويلية المرونة اللازمة. كما أنها تتيح للشباب المبتكرين الاستفادة من نفس آليات التمويل التي تقدمها البلدان المتطورة، مما يساعدهم على تحقيق مشاريعهم المبتكرة.

☜ **آلية عمل الصندوق:**

يعتمد صندوق تمويل المؤسسات الناشئة على آلية تمويل قائمة على الاستثمار في رؤوس الأموال، وليس على الأنظمة التقليدية التي تعتمد على القروض. بمعنى آخر، يتم تمويل الشباب عبر المخاطر، مع تقاسم الأرباح والخسائر دون مطالبتهم بتقديم ضمانات عينية. يتضمن هذا التمويل تحمل المخاطر، وهو أمر بالغ الأهمية، حيث لا يمكن تصور أي مؤسسة ناشئة دون المخاطرة في رأس المال.

المطلب الثالث: الآليات الحديثة للمرافقة المقاولاتية

نظراً لأهمية شبكات المرافقة للمقاول ودورها الفعّال في زيادة عدد المؤسسات المنشأة، قامت الجزائر بإنشاء حاضنات الأعمال ومراكز التسهيل لتعزيز هذا القطاع.

- **حاضنات الأعمال**

يوجد العديد من التعريفات المتعلقة بحاضنات الأعمال، منها:

تعريف حاضنات الأعمال

:يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها مؤسسات مستقلة ذات كيان قانوني، تهدف إلى توفير مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يشرعون في إنشاء مؤسسات صغيرة، حيث تعمل على دعمهم مالياً ومعنوياً لتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، والتي قد تستمر من سنة إلى سنتين (غياط و بوقموم، 2008، صفحة 58).

كما يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها "منظومة متكاملة" تهتم بكل مشروع صغير وكأنه مولود يحتاج إلى رعاية فائقة واهتمام شامل، حيث لا يتمكن معظم أصحاب الأفكار الريادية من البدء في تنفيذ مشروعاتهم بسبب المخاطر العديدة التي قد تواجههم، سواء كانت مالية أو تسويقية أو إدارية (لحمر و خالفي ، 2016، صفحة 93)

وتوجد تفرقة واضحة بين حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات. فحاضنات الأعمال تمثل هياكل مخصصة لاستقبال ومرافقة المشاريع الجديدة بداية من الفكرة وحتى التأسيس والانطلاق، وهي عملية قد تستمر حتى سنتين. في حين أن المشاتل هي هياكل تدعم المؤسسات المنشأة حديثاً وتساعدها على التكيف مع السوق، حيث يمكن أن تستمر هذه العملية من أربع إلى خمس سنوات. بذلك، فإن الحاضنة تركز على ميلاد المشروع، بينما تهتم المشتلة بالانطلاق التجاري وانضمام المؤسسة إلى السوق. (بن قطاف و رحيم، ، 2016، صفحة 13)

وتتخذ المشاتل الأشكال التالية: (الجودي، 2015، صفحة 69)

- **ورشة الربط** :هي هيكل دعم يتولى تكفل حاملي المشاريع في قطاع الصناعات الصغيرة والمهن الحرة.
- **نزل المؤسسات** :هي هيكل دعم يتولى تكفل حاملي المشاريع في مجال البحث العلمي.

– أنواع حاضنات الأعمال:

تختلف حاضنات الأعمال بحسب أهدافها وأنواع المشاريع التي تحتضنها، ويمكن تصنيف حاضنات الأعمال إلى ثلاثة أصناف رئيسية، وهي: (بن قطاف و رحيم، ، 2016، صفحة 174)

❖ **أحاضنات الأعمال العامة** :هذا النوع من الحاضنات يهتم باستقطاب ورعاية جميع أنواع المشاريع الناشئة، بغض النظر عن القطاع أو التخصص.

❖ **حاضنات الأعمال المتخصصة** :تركز هذه الحاضنات على مشاريع تنتمي إلى قطاع محدد أو على نوع خاص من المشاريع الناشئة، مثل قطاع الإنترنت والاتصالات، وغيرها من المجالات المتخصصة.

❖ **حاضنات الأعمال التقنية** :تتولى هذه الحاضنات رعاية واحتضان المشاريع التي تعتمد على أفكار وتقنيات عالية التكنولوجيا، بما يعزز من تطوير مشاريع مبتكرة في مجالات التكنولوجيا الحديثة.

– دور حاضنات الأعمال:

تشجع حاضنات الأعمال على خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة من خلال توفير أنواع متعددة من الدعم، سواء كان مالياً، إدارياً، تسويقياً، أو رعاية للمشروعات الجديدة في مراحل البدء والنمو. كما تساهم في تسهيل بدء المشروعات، بناء شبكة دعم مجتمعي، وتقديم مجموعة من الخدمات الداعمة والمتميزة.

تهدف حاضنات الأعمال إلى توفير فرص عمل للراغبين في أن يصبحوا رجال أعمال حقيقيين، وخاصة خريجي الدراسات الجامعية، من خلال مساعدتهم في البدء بطريقة صحيحة وتجاوز التحديات التي قد تواجههم في بداية حياتهم المهنية.

كما تتولى حاضنات الأعمال مهاماً متعددة تشمل:

- تسيير وإيجار المحلات.
- تقديم الخدمات المتعلقة بالتوطين الإداري والتجاري.
- تقديم الإرشادات الخاصة في مجالات الاستثمار التعاوني، المحاسبة، التجارة، والمالية، بالإضافة إلى المساعدة في التدريب المتعلق بمبادئ وتقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع.
- بناء شبكات تواصل: حيث تقوم الحاضنات بتنظيم ندوات ومعارض تهدف إلى استقطاب الممولين، تمهيداً لتواصلهم مع المنشآت المنتسبة إليها. كما تعمل على بناء شبكات تواصل على المستويات المحلية والعالمية، لتعزيز تبادل الخبرات والمشاركة في التطورات الجديدة، وتساهم في تحقيق التكامل بين المشاريع.
- تنظيم أيام مفتوحة تشارك فيها المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مما يتيح لها فرص التعارف وتبادل الخبرات.

⬅ مراكز التسهيل

تعد مراكز التسهيل مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتضطلع بعدد من المهام المهمة التي تهدف إلى دعم المقاولين وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة. من أبرز هذه المهام: (الجودي، 2015، الصفحات 70-71)

- دراسة الملفات المقدمة من قبل المقاولين والإشراف على متابعة تنفيذها.
- توجيه أصحاب المؤسسات نحو تحقيق أهدافهم العملية من خلال إرشادهم في مسارهم المهني.
- مساعدة المستثمرين في التغلب على العراقيل التي قد تواجههم أثناء مرحلة تأسيس المشروع، خاصة فيما يتعلق بالإجراءات الإدارية.
- مرافقة المقاولين في مجالات التكوين والتسيير.

- تقديم استشارات متخصصة في مجالات التسيير، استهداف الأسواق، إدارة الموارد البشرية، وكل الأشكال الأخرى التي تحددها سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- مراقبة التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المعني، بالإضافة إلى متابعة مسار المقاول واهتماماته.
- إعداد مخطط العمل إذا لزم الأمر.
- اقتراح برامج تكوين أو استشارات تتناسب مع احتياجات المقاول الخاصة.
- تشجيع تأسيس مؤسسات جديدة وتوسيع نطاق نشاطاتها.
- مساعدة المقاول في مساعيه لتحقيق التقدم التكنولوجي.
- مرافقة المقاول في التعامل مع الإدارات والهيئات المعنية من أجل تنفيذ مشاريعه.

خاتمة الفصل

يتبين لنا من خلال هذا الفصل الدور المحوري الذي تضطلع به المرافقة المقاولاتية في تعزيز وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تُسهم في مساعدة حاملي المشاريع على تحويل أفكارهم إلى مشاريع ملموسة في شكل مؤسسات. وتتولى هذه المهمة عدة هيئات مختصة، مثل الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، والوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، بالإضافة إلى الحاضنات ومراكز التسهيل وغيرها من الجهات التي تقدم المعلومات والإرشادات اللازمة لتمكين المقاولين من تجاوز التحديات والصعوبات التي تواجههم. وتُعد المرافقة المقاولاتية بمثابة الركيزة الأساسية لضمان نجاح واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما يتضح الأثر الإيجابي لهذه المرافقة من خلال النمو المتزايد في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحسين ديمومتها واستمراريتها في السوق. أما بالنسبة لحاضنات الأعمال ومراكز التسهيل، فهي تمثل أدوات مبتكرة تسهم في إنشاء مؤسسات ذات كفاءة عالية قادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال ارتباطها الوثيق بمجتمع الأعمال ومراكز البحث والتطوير التكنولوجي. وتُمكّن الإمكانيات التي توفرها هذه الحاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحسين منتجاتها وتوسيع نشاطاتها لتشمل الأسواق الخارجية، مما يعزز دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

الفصل الثاني

عرض وتحليل الدراسات السابقة

تمهيد

نتطرق في هذا الفصل إلى مجمل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في بيئات مختلفة لمعرفة رأي الباحثين حول المرافقة المقاولاتية كأسلوب دعم وربطه بمتغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووجدنا دراسات سابقة ناقشت موضوع المرافقة المقاولاتية مستقل وأخرى عالجت استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون التطرق لموضوع المرافقة وعثرنا على عدد محدود من الذين ناقشوا موضوع المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار بحثي واحد .وهذا ماتصبوا المناقشة إليه والوقوف على أهم مضامينه في دراستنا الحالية وصنفنا الدراسات السابقة حسب لغة البحث أي دراسات باللغة العربية ودراسات سابقة أخرى باللغة الأجنبية.

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث، سنتعرض المبحث الأول إلى الدراسات السابقة باللغة العربية والمبحث الثاني إلى الدراسات السابقة باللغة الأجنبية أما المبحث الثالث لمعرفة الإضافة العلمية من خلال مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.

المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

⬅ دراسة (لعوج وبلحاج،2024)، مقال بعنوان: إسهام الذكاء الاقتصادي في تعزيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم التنويع الاقتصادي في الجزائر

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى إمكانية تعويل على الذكاء الاقتصادي في قطاع تعزيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للوصول إلى مرحلة تنويع الاقتصاد الجزائري، تمحوت الإشكالية كالتالي: هل يمكن التعويل على الذكاء الاقتصادي في تنويع الاقتصاد الجزائري من خلال تعزيز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

وللمعالجة الاشكالية تم إجراء دراسة وصفية تحليلة تم من خلالها تحديد مدى فعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الاقتصاد ومن أهم النتائج مايلي:

- الدولة الجزائرية تسعى لتخفيف هيمنة قطاع المحروقات مما دفعها بتحفيز وتشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- هناك ضعف مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في متغيرات الاقتصاد الكلي بالرغم من تطور تعدداها خصوصا بعد القانون التوجيهي.
- هناك معوقات تعرقل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر منها:عدم توفر نظام معلوماتي يكشف المحيط الخارجي، بالاضافة لنقص التمويل والدعم الحكومي وصعوبة الحصول على عقار.
- يساهم الذكاء الاقتصادي في تعزيز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

⬅ دراسة (حدادي وعزاوي،2024)، مقال بعنوان: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر– المأمول والواقع – دراسة تحليلية خلال الفترة 2006– 2019 .

تهدف هذه الدراسة لتقديم نظرة شاملة حول المؤسسات وتوزيعها وتعدادها بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمحورت الاشكالية كالتالي: كيف كان واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2006– 2019 ؟

ومن أهم النتائج مايلي:

- مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متعدد حسب المعايير.
- اعتمد المشرع الجزائري في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المعيار الكمي.
- تذبذب تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدولة الجزائر.
- سيطرة المؤسسات الخاصة على التوزيع الجغرافي والتمركز بالمناطق الشمالية.
- قطاع الخدمات سيطر على المؤسسات لسهولة إنشاءه وتحقيقه للأرباح بسرعة مقارنة بالقطاعات الأخرى.
- الجزائر تبذل مجهودات لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنوع الاقتصادي إلا أنها تعاني من مشاكل متعددة.

أهم الاقترحات:

- اقتراح تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق الظل.
- اقتراح تطوير هيئات الدعم وتشجيع انشاء المؤسسات في المناطق الجنوبية والمرتفعات.
- اقتراح توفير الهيئة القانونية والتشريعية والبيئية المناسبة للاستثمار.
- اقتراح توجيه المقاولين نحو انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاعات الأنشطة الأخرى من أجل تحقيق التنوع الاقتصادي.

⬅ دراسة (مدان،2023)، أطروحة بعنوان: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر– دراسة لبعض مؤسسات قطاع البناء والأشغال العمومية.

تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال البناء والأشغال العمومية وإبراز العلاقة بين التفاعلية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع البناء والأشغال العمومية وأبعاد التنمية المحلية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي حيث شملت الدراسة الميدانية الولايات التالية: ولاية بومرداس، ولاية البويرة وولاية تيزي وزو خلال الفترة الزمنية المحددة:2019 – 2022. وزع الباحث الاستبيان على الأطر البشرية المسؤولة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي المقاولين أصحاب تسيير المؤسسات وتمحورت الاشكالية كالتالي: مامدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع البناء والأشغال العمومية في الجزائر في تحقيق التنمية المحلية؟

من أهم النتائج مايلي:

- فعالية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع البناء والأشغال العمومية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.
- هناك مساهمة معتبرة لنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع البناء والأشغال العمومية في تحقيق التنمية المحلية في ظل البعد الاجتماعي.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور تنموي مهم في ظل البعد الاقتصادي للتنمية المحلية.
- عدم فعالية نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع البناء والأشغال العمومية في تحقيق التنمية المحلية في ظل بعدها البيئي لا يفسر الانعدام التام للإدارة البيئية.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيلة بناء اقتصاد محلي ووطني وإنجاح البرامج التنموية من طرف الجماعات المحلية.
- تراجع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرجع لتراجع مشاريع الحكومية نتيجة تراجع الايرادات النفطية بالاضافة لاعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصفقات العمومية.

- التكوين الجامعي أو التكوين المهني في شعب البناء والاشغال العمومية يعتبر سبب من أسباب نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما أن هناك اقبال كبير من طرف المستثمرين في قطاع البناء والأشغال العمومية ما رفع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما خلق منافسة بين المتعاملين.
- نفص الثقافة التمويلية والأعمال الاشهارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع البناء والأشغال العمومية لتمويل التظاهرات العلمية، الرياضية والثقافية.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح مواصلة برامج الدعم وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات واستحداث آليات جديدة مثل المالية الاسلامية.
- اقتراح وضع تسهيلات وامتيازات بالاستثمار على مستوى مناطق الظل، والمناطق الصحراوية النائية.
- اقتراح تشجيع الطلبة ذوي تخصصات البناء والأشغال العمومية على انشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة لكونكهم الأكثر نجاحا واستمرارية.
- اقتراح التحلي بالثقافة البيئية في النشاطات للمساهمة في تحقيق التنمية المحلية في ظل البعد البيئي.
- اقتراح تشجيع الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعة والزراعة لأنها الأكثر مساهمة في التنمية المحلية في ظل جميع أبعادها.
- اقتراح وضع أجهزة رقابة صارمة وتوفير معايير السلامة والأمن للحد من المشاكل والاصابات.
- اقتراح تشجيع المقاولات الخضراء في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع البناء والأشغال العمومية.

⬅ دراسة (بملغني و عتيق،2023)، وهي عبارة عن مقال بعنوان: أجهزة الدعم والمرافقة ودورها في إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع دور أجهزة الدعم في إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال التطرق إلى أهم هيئات الدعم والمرافقة التي استحدثتها الدولة الجزائرية لدعم المؤسسات. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تتمحور الاشكالية كالتالي: مامدى مساهمة أجهزة الدعم والمرافقة في إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

أهم النتائج كالتالي:

- استحداث مجموعة من الأجهزة تهدف لدعم ومرافقة المؤسسسات الصغيرة والمتوسطة وتوفير لها بيئة مستقرة للتنافس والتأقلم مع المتغيرات الاقتصادية.
- آليات الدعم لم تحقق النتائج المنتظرة بالرغم من الجهود المبذولة من الدولة الجزائرية.
- تساهم هاته الآليات في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف توفير مناصب شغل العمل.
- تسعى أجهزة الدعم والمرافقة إلى تفعيل دورها من أجل تحقيق مناخ استثماري مناسب.
- فقدان مصداقية عملية الدعم والمرافقة بسبب ظاهرة البيروقراطية.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح توفير بيئة قانونية مناسبة لدعم أصحاب المشاريع.
- اقتراح تكاتف أجهزة الدعم والمرافقة لتحقيق أفضل النتائج.
- اقتراح إقامة علاقات أقوى مع الجامعات ومخابر البحث من أجل انشاء المشاريع ومؤسسات ذات قدرة تكنولوجية عالية.
- اقتراح تشجيع القطاع الخاص على تقديم خدمات الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

⬅ دراسة (غضبان،2022)، أطروحة بعنوان: هيئات برامج الدعم والمرافقة والممارسات التسييرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة بعض آليات الدعم والمرافقة لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج–.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر المرافقة المقاولاتية المقدمة من قبل هيئات وبرامج الدعم والمرافقة على الممارسات التسييرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم استخدام المنهج الوصفي حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج، خلال الفترة الممتدة من 2019- 2020 وتمحورت الاشكالية: مامدى تأثير المرافقة المقاولاتية على الممارسات التسييرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسط لولاية المسيلة وبرج بوعريريج ؟

من أهم النتائج كالتالي:

- المرافقة المقاولاتية ضرورية في سيرورة انشاء مؤسسة للصعوبات العديدة.
- تقدم هيئات محل الدراسة الدعم المالي ماعدا مركز التسهيل يقدم عمليات استشارية فقط.
- لا يتناسب عدد العمال الهيئات محل الدراسة مع عدد المشاريع الممولة مما يصعب عملية المرافقة مما يضعف العملية.
- تقدم الهيئات دورات تكوينية مسطرة وزاريا لكنها لا تتوافق مع احتياجات صاحب المشروع.
- دراسة الجدوى في المؤسسات محل الدراسة تتمثل في مخطط الأعمال ويعتبر خطوة شكلية لاتمام ملف المشروع.
- وجود أثر منخفض للمرافقة المقاولاتية على الممارسة التخطيطية.
- وجود أثر منخفض للمرافقة المقاولاتية على الممارسة التنظيمية.
- وجود أثر منخفض للمرافقة المقاولاتية على ممارسة التوجيه.
- وجود أثر متوسط للمرافقة المقاولاتية على ممارسة الرقابة.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح محاولة الكشف المبكر للمشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- اقتراح زيادة المدة الزمنية للبرامج التكوينية.
- اقتراح إعادة دراسة محتوى البرنامج التكويني.
- اقتراح التعاقد مع مخابر بحثية دولية وانشاء تخصصات في الجامعة لتكوين المكونين في المرافقة.
- اقتراح توعية مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الدورات التدريبية.

⬅ دراسة (غضبان،2022)، عبارة عن مقال بعنوان: هيئات الدعم والمرافقة وأثرها على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية برج بوعريريج–.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 50 استبيان موجه لعينة من المقاولين المستفيدين من مرافقة الوكالة الوطنية لتشغيل لولاية برج بوعريريج وثمانية مقابلات، تمحورت الاشكالية كالتالي: ما مدى تأثير المرافقة المقاولاتية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية البرج بوعريريج على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

أهم النتائج كالتالي:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية للمرافقة المقاولاتية على عميلة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنه ضعيف.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية للمرافقة المقاولاتية على عميلة التخطيط التشغيلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح تعزيز عملية التخطيط عن طريق تكيثف الدورات التكوينية.
- اقتراح توعية المقاول حول أهمية التخطيط في نجاح المؤسسة سواء المدى الطويل أو القصير.
- اقتراح مشاركة المقاول في انجاز مخطط الأعمال لمشروعه.
- اقتراح اعتماد مكاتب مختصة لمساعدة المقاولين على عملية التخطيط للمشروع.

⬅ دراسة (شنيخر،2022)، أطروحة بعنوان : دور هياكل الدعم والمرافقة في بناء النية المقاولاتية لدى خريجي الجامعات الجزائرية – دراسة ميدانية–.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم النية المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين في الجزائر والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة على النية المقاولاتية وكيف تساهم السياسات الحكومية في تحفيزها بالاضافة أن الدراسة ركزت على أهم العناصر لتنمية المقاولاتية في الجزائر وتم تشخيص تأثير الدعم والمرافقة في الجزائر على خريجي الجامعات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث وزعت الباحثة استبيان خلال الفترة الممتدة مارس وديسمبر (2019-2020) وتمثلت العينة في طلبة جامعة زيان عاشور –الجلفة–، تم تحليل البيانات بالأدوات التالية:spss- amos –Eviews . تمحورت الاشكالية كالتالي: هل تساهم هياكل الدعم والمرافقة في بناء النية المقاولاتية لدى خريجي الجامعات الجزائرية؟

أهم النتائج كالتالي:

- الدعم والمرافقة له تأثير موجب قوي مباشر على النية المقاولاتية و الموقف تجاه السلوك و والمعيار الشخصي وادراك التحكم في السلوك.
- تأكيد وتوسيع نموذج(TPB) نظرية السلوك المخطط كما يتقرح البحث أن النية أكثر العوامل أهمية في المقاولاتية.

- يتوجب على الحكومات والسياسات أن تصيغ برامجها بهدف تحسين الحافز لبدأ المشاريع الجديدة.

⬅ دراسة (براهيمي،2022) مقال بعنوان: آلية المرافقة بدار المقاولاتية جامعة بسكرة : بين الواقع والمأمول.

تهدف هذه الدراسة على معرفة واقع المرافقة بدار المقاولاتية بجامعة بسكرة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتمحورت الاشكالية كالتالي:ماهي آليات المرافقة المقاولاتية بدار المقاولاتية بجامعة بسكرة؟

من أهم النتائج مايلي:

- دور المقاولاتية في نشر الثقافة المقاولاتية لدى الجامعيين وربطهم بسوق العمل.
- المرافقة آلية مهمة لنشر التوجه المقاولاتي لدى الأفراد حاملي الأفكار لتجسديها على أرض الواقع.
- المرافقة تحتاج لكفاءات بشرية لاقناع وتوجيه حاملي المشاريع.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح تطوير التعاون بين مختلف الأطراف الفاعلة في منظومة التعليم العالي والبحث العلمي.
- اقتراح تسهيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية.
- اقتراح تزويد الطلبة حاملي المشاريع لدعم أكبر ومرافقة أطول لإنجاح عملية تجسيد أفكاريهم.

⬅ دراسة (بن يحي،2022)، أطروحة بعنوان: تقييم أداء مؤسسات دعم الأنشطة المقاولاتية في الجزائر: دراسة حالة: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSJ).

هدفت هذه الدراسة لتقييم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بالاعتماد على أنواع الدعم المقدمة للمؤسسات المستفيدة والتركيز على أدائها وقدرة ترقية النشاط المقاولاتي بالجزائر لإيجاد حلول تسعى بالنهوض بالمؤسسات المتعثرة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبيان على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني

للفترة الممتدة بين2019 إلى 2021، كما تم استخدام المقابلة كخطوة أولية للاستطلاع والتعرف على متغيرات الدراسة وتتمثل أدوات الدراسة كالتالي:spss- Lisrel . وتمحورت الاشكالية كالتالي: ماهو أثر أداء الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب في دعم النشاط المقاولاتي في الجزائر؟

أهم النتائج مايلي:

- الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب تبذل جهود لمرافقة الشباب والسعي لإنجاح أفكارهم.
- المستفيدين يعانون من نقص الوعي نحو التكوين مما توفر الوكالة الرصيد المعرفي لتسيير مؤسساتهم.
- التوجه نحو القطاع الخدمي على عكس القطاع الصناعي والفلاحي.
- تشبع بعض المناطق لبعض من الأنشطة مما يسبب ركودها.
- وجود عراقيل ادارية بيروقراطية من قبول الفكرة إلى غاية التأسيس.
- تهدد التكاليف المالية قبل التأسيس زوال المؤسسة قبل انطلاقها.
- هناك نسبة 70 بالمئة من المشاريع تعاني من توقف النشاط وصعوبة تسديد الديون.
- تؤثر عملية المرافقة لأداء الوكالة بشكل ايجابي في ترقية النشاط المقاولاتي بالجزائري
- لا تؤثر عملية التكوين لأداء الوكالة بشكل ايجابي في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر وهذا راجع للمدة الزمنية المخصصة المقدرة بخمسة أيام عن طريق برنامج مكثف دون ورشات تكوينية تطبيقية.
- لا تؤثر عملية التمويل لأداء الوكالة بشكل ايجابي في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر لوجود عدة عراقيل بيروقراطية وتكاليف مادية يدفعها المستفيد بالاضافة للصيغ التمويلية المنافية للدين الاسلامي.
- تؤثر الامتيازات لأداء والكالة بشكل ايجابي في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر.

أهم لاقتراحات:

- اقتراح تحسين البيئة الاستثمارية في الجزائر للتوجه للقطاع الخاص.

- اقتراح تكييف القوانين المعمول به للتناسب مع الطابع الديني.
- اقتراح تحسين الصورة الذهنية للمقاولاتية لدى الشباب.
- اقتراح التقليل من العراقيل البيروقراطية خصوصا في الأوراق التنظيمية.
- اقتراح تنويع البرامج التكوينية وجعلها دورية مع ضرورة طرح العثرات التي يواجهها المستفيد.
- اقتراح ربط الوكالة ومخابر البحث للاستفادة من الأفكار.
- اقتراح انشاء أرضية رقمية لتحقيق المنفعة المشتركة بين المؤسسات الداعمة وتشجيع المناولة.

⬅ دراسة (دروم وهزرشي،2021)، مقال بعنوان: تقييم أداء أجهزة الدعم والمرافقة المقاولاتية: دراسة حالة: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بالجلفة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بأجهزة الدعم والمرافقة المقاولاتية، تمحور الاشكالية حول ماهو تقييم أداء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بولاية الجلفة؟ وللاظهار الدور الذي تلعبه الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر كمثال عن أجهزة الدعم والمرافقة تم استخدام منهج الوصفي التحليلي. أهم النتائج المتوصل اليها:

- تبذل الحكومة الجزائرية جهودا جبارة لخلق بيئة أعمال ملائمة لانشاء مشاريع مقاولاتية.
- سياسة دعم المقاولاتية تحتاج لأبعاد أخرى اضافة لبعد تمويل المشاريع.
- دعم المشاريع المقاولاتية لايعتبر مسؤولية جهاز الدعم والمرافقة المقاولاتية فقط بل تعتبر مسؤولية نظام التعليم والتكوين.

⬅ دراسة (ميلودي وبوخدوني،2021)، مقال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – بين الواقع ومأمول المستقبل–.

تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للكشف عن الصعوبات وعرض الحلول المقترحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في عرض وتحليل كافة الجوانب المتعلقة بواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وتتمحور الاشكالية كالتالي: ماهو واقع والتحديات المستقبلية لتطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟.

أهم النتائج:

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه العديد من المشاكل إلا أنها تؤدي دورا أساسيا في الاقتصاد الوطني بخلق مناصب شغل جديدة وتوفير قيمة مضافة في جميع القطاعات.
- التطور في تعداد المؤسسات لا ينفي أن هناك مشاكل تمنعها من الاستمرارية حيث هناك نسبة 25 بالمائة من المجموع تم شطبها.
- هناك توزيع غير منسق في توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يسبب خطرا على التنمية الجهوية ويؤثر على التنمية الاقتصادية.

وتم تقديم اقتراحات عديدة من أهمها :

- استغلال البحوث العلمية من أجل تطوير أليات تسيير المؤسسات الصغيرة.

⬅ دراسة (نسيلي و لنوار ،2021)، مقال بعنوان: دور هيئات المرافقة والدعم في دفع المقاولاتية بولاية بومرداس ومساهمتها في التشغيل.

تهدف هذه الدراسة لتحديد مدى فعالية هيئات الدعم والمرافقة في نجاح واستمرارية المؤسسات، وتتمحور الاشكالية كالتالي: إلى أي مدى تساهم المقاولاتية في النهوض بقطاع التشغيل، وما مدى فعاليتها في محاربة البطالة؟

اشتملت الدراسة على مجموعة من المعطيات المتعلقة بالجزائر وأخذت ولاية بومرداس كمثال للتحليل خلال الفترة الممتدة بين سنة2013 وسنة 2017 لتحديد مساهمة المقاولاتية على مستوى الولاية في التشغيل، وتوصلت الدراسة أن هناك تراجع في مستوى جميع الهيئات الداعمة للعمل المقاولاتي نتيجة سياسات ترشيد النفقات العمومية المتبعة.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح تشجيع الشباب على إنشاء مقاولات وإعطاء الأولوية للاستثمارات ذات الطابع الانتاجي.
- اقتراح دعم الاستثمار في القطاع الاقتصادي المولد لمناصب العمل.
- اقتراح إزالة العقبات البيروقراطية والحصول على الدعم من قبل أجهزة المرافقة لإنشاء المشاريع الجديدة.
- اقتراح ترقية السياسات التحفيزية اتجاه المؤسسات لخق مناصب الشغل.
- اقتراح توفير البيانات اللازمة على الاحتياجات الفعلية لسوق العمل.
- اقتراحات تحقيق مبدأ التوازن في التنمية لتفادي تفاقم البطالة.

⬅ دراسة (علي و أحمدوش، 2020) مقال بعنوان: المرافقة المقاولاتية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – دراسة تقييمية لولاية تيبازة–.

تهدف هذه الدراسة لإبراز واقع المرافقة المقاولاتية التي تقدمها الهيئات للمؤسسات بلاستعانة بنموذج عن مؤسسة تمت مرافقتها من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSJ وتمحورت الاشكالية كالتالي: ماهو واقع المرافقة المقاولاتية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؟

أهم النتائج:

- توفر الوكالة موارد مالية وتحفيزات جبائية هامة.
- الموقع الالكتروني الخاصة بالوكالة يتميز بالسهولة وتتزخر بالمعلومات التي تهم كل مقاول أو حامل لفكرة مشروع لتنفيذ فكرته.
- تقدم الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تكوينا في مجال المقاولة وتسيير المؤسسات.
- تقدم الدعم المالي والجبائي لانشاء المؤسسات.
- توزع الوكالات على مختلف مناطق الوطن مما يقربها للشباب.
- تنظيم أيام مفتوحة للتعريف بهاته الهيئات.
- التقرب من الجامعة وانشاء دار المقاولاتية في الجامعات.

⬅ دراسة (راقي وزروقي،2020) مقال بعنوان: دور المرافقة المقاولاتية في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة حالة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب

تهدف هذه الدراسة لمعرفة واقع المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتعرف على آليات المرافقة المقاولاتية وتحديد المزايا المالية والجبائية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب،وتمحورت الاشكالية كالتالي: ما هو واقع المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

أهم النتائج:

- تهدف المقاولاتية إلى خدمة السوق، تحقيق المكاسب المالية وتعظيم الربح والمنفعة الاجتماعية.
- المرافقة المقاولاتية تسعى لمواجهة المشاكل التي تعترض المؤسسة.
- تلعب الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب دورا هاما في القضاء على ظاهرة البطالة.

⬅ دراسة (أوبختي و بوجنان، 2020)، مقال بعنوان:دور المرافقة المقاولاتية في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة لولاية تلمسان

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بأحد الأساليب والسياسات التي تتبعها الدولة من أجل محاربة البطالة، من خلال الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وهو أسلوب المرافقة المقاولاتية الذي يعني ويرافق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من مجرد أفكار إلى واقع مجسد وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و تتمحور الاشكالية كالتالي: ماهو دور المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة في الجزائر عبر آلية الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بولاية تلمسان؟ ولمعالجة الاشكالية تم القيام بدراسة ميدانية لأهم المؤسسات التي استفادت من هذا البرنامج بولاية تلمسان تم توزيع الاستبيان حيث استهدف 30 مشروع صغير ممول وتم استرجاع 24 استبيان ومعرفة فيما كان للمرافقة المقاولاتية دورا في انشاء المؤسسات الصغيرة عبر الصندوق الوطني للتأمين على البطالة وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن المرافقة المقاولاتية ليس لها تأثير ايجابي على انشاء المؤسسات الصغيرة عبر الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
- صندوق الوطني للتأمين عن البطالة بولاية تلمسان لا يقدم لهم التمويل اللازم وعدم الاستفادة من الامتيازات الجبائية الممنوحة أو نصائح التكوين والمتابعة.
- الخدمات المقدمة من طرف صندوق الوطني للتأمين عن البطالة بولاية تلمسان بمختلف أنواعها ليست كافية كالاستقبال والتوجيه والاجابة عن الاستفسارات.
- الدورات التكوينية المقدمة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بولاية تلمسان لم تتم الاستفادة منها بما فيه الكفاية أو لم تكن فعالة مثل التسيير المالي والمحاسبي.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح تفعيل دور الصندوق الوطني للتأمين على البطالة في مجال مرافقة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- اقتراح تكيثف تنظيم الصالونات والمعارض للتعريف بالمؤسسات الصغيرة التي أنشئت بدعم من الصندوق.
- اقتراح اعداد دراسات حول مختلف القطاعات لمعرفة السوق وتحديد مدى المنافسة.
- اقتراح تشجيع حاملي الأفكار واقامة علاقات مع الجامعات ومراكز البحث.

⬅ دراسة (بوضرسة،2019)، أطروحة بعنوان: تحليل أثر المرافقة على تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي (الجزئر، تونس، المغرب).

هدفت هذه الدراسة نحو إبراز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إحداث التنمية وإجبارية الاهتمام بهذا النمط من المؤسسات من خلال مرافقتها، كما تمت دراسة تجارب دول المغرب العربي في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقييم هذه المرافقة من خلال واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بالاضافة للمنهج الاحصائي المقارن، وتمحورت الاشكالية كالتالي: مامدى مساهمة المرافقة في إنشاء وتطوير المؤسسات الصفيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي (الجزائر،تونس، المغرب)؟

من أهم النتائج :

- الاهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة لمساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- هناك مجموعة من العقبات التي تعرقل انطلاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المرافقة لها العديد من الأشكال وهدفها التخفيف من المخاطر أمام المقاولين.
- تلجأ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمرافقة بسبب الضعف المالي وتعقد سيرورة الانشاء.
- يتم قياس أثر المرافقة من خلال عدة معايير أهمها عدد المؤسسات المنشأة، معدل الفشل ومساهمة المؤسسات في التنمية.
- هناك اختلاف في تقديم تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي.
- هيئات المرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترفع من معدلات إنشاء المؤسسات في دول المغرب العربي.

- إن هيئات المرافقة والدعم تعرف معدلات فشل عالية مما يجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير قادرة على الاستمرارية.
- هناك انتشار غير متوازن للمشاريع الاستثمارية مما يؤثر سلبا على أهداف التنمية المستدامة.
- هيئات الدعم والمرافقة تهدف للتخفيف من البطالة.
- غياب قاعدة بيانات وإحصائيات رسمية دقيقة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة المغرب)، مما يعيق عملية التقييم.
- خدمات هيئات المرافقة تتصف بالمحدودية وعدم الكفاءة.
- هيئات الدعم والمرافقة التونسية تعتبر أكثر كفاءة مقارنة بالجزائر والمغرب، لتقديمها خدمات مكيفة حسب احتياجات كل قطاع وفئة مما يجعل خدماتها أكثر فعالية ونسبة وفيات مؤسساتها متذبذبة عكس النسب المتزايدة في الجزائر والمغرب.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح تفعيل دور حاضنات الأعمال.
- اقتراح تحسين مناخ ممارسة الأعمال.
- اقتراح تبسيط قوانين انشاء المؤسسات الجديدة.
- اقتراح تكييف خدمات المرافقة حسب القطاع والفئة المستفيدة من المرافقة(نساء، رجالا).
- اقتراح انشاء أنظمة وطنية فعالة لجمع وتحليل البيانات.

⬅ دراسة (بن عيسى،2018): وهي عبارة عن مقال بعنوان: أثر المرافقة المقاولاتية لحاضنات الأعمال على نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية:

هدفت هذه الدراسة إلى الوصول لمؤشرات دقيقة تعكس مدى تأثير المرافقة المقاولاتية لحاضنة وهران والمتمثلة في حزمة من الخدمات التالية (الاستشارة المالية، الاستشارة المهنية، الخدمات المشتركة) على نجاح عينة من المؤسسات المحتضنة وعلى الصعوبات التي تعانيها وتمحورت الاشكالية كالتالي: ما مدى تأثير خدمات حاضنات الأعمال في التغلب على الصعوبات التي تعترض سبيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن ثم ضمان نجاحها؟

تم الاعتماد على تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لحجم عينة مقدراه 18 مؤسسة قيد الاحتضان و 11 مؤسسة متخرجة حديثا، دلت النتائج أن الخدمات المالية والاستشارة المهنية أبدت تأثيرا واضحا على نجاح المؤسسات محل البحث وتوضح نتائج التحليل أن المؤسسات المحتضنة تستفيد أكثر من الخدمات المالية، وذلك للعجز المالي للمشروعات الصغيرة، فصغار المستثمرين يواجهون صعوبات كبيرة في الحصول على التمويل اللازم بالحجم المناسب وبشروط ميسرة، وحتى عند توفر مصادر التمويل فإن الفوائد التي يتحملها حامل المشروع تكون عالية. وتم التوصل لنتائج التالية:

- يوجد علاقة معنوية لأبعاد خدمات حاضنة وهران بصعوبات المؤسسات المحتضنة.
- يوجد علاقة قوية موجبة بين خدمات حاضنة الأعمال مجتمعة ونجاح المؤسسات المحتضنة.
- خدمات الحاضنة لها تأثير ايجابي على نجاح المؤسسات المحتضنة.
- المؤسسات المحتضنة تستفيد أكثر من الخدمات المالية.
- صغار المستثمرين يواجهون صعوبات كبيرة في الحصول على التمويل اللازم بالحجم المناسب وبشروط ميسرة.
- الاستشارة المهنية هي أعمال إدارية تتولاها الحاضنة لضمان الانطلاقة الجيدة للمشاريع الصغيرة.

⬅ دراسة (قوجيل،2017)، وهي عبارة عن مقال بعنوان: إشكالية تقييم هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية في الجزائر –دراسة تحليلية-.

هدفت هاته الدراسة لتقييم أداء هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية خصوصا الموجهة للفئات الهشة، وتمحورت الاشكالية كالتالي: كيف يمكن وضع رؤية متكاملة لتقييم أداء هذه الهيئات؟

تم التوصل أن سياسة دعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات في الجزائر يجب أن تشمل كل الأبعاد: مادية قانونية، استشارية، تقنية، وتسهيلات مختلفة وإن تحقيق تقييم أداء هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية يتوجب توفر الشروط التالية:

- وضع خطط استراتيجية مبينة على التنسيق بين الهيئات.
- التوفيق بين التوجه الاجتماعي لهذه الهيئات وتحقيق أهداف التنمية.
- تحديد القطاعات والنشاطات ذات الأولوية بالنسبة لهذه الهيئات.

⬅ دراسة (قاسي،2017)، أطروحة بعنوان: المرافقة المقاولاتية وتنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم آلية المرافقة المقاولاتية في دعم الاستثمارات وتوضيح أهم العراقيل وتم الاعتماد على المنهج التحليلي واجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان على مقاولين، وتمحورت الاشكالية كالتالي: كيف تنشط المرافقة المقاولاتية المشروعات الاستثمارية في الجزائر؟

أهم النتائج كالتالي:

- هيئات الدعم والمرافقة تتسم بتوفير الموارد المالية و التحفيزات الجبائية.
- نسبة الاناث بلغت 38,4 بالمئة في عينة الدراسة أي أن هيئات الدعم والمرافقة تقدم فرصة للمرأة المقاولة.
- نسبة الشباب بلغت 77,3 بالمئة في عينة الدراسة حيث أن هناك إقبال لشباب على العمل المقاولاتي.
- مواقع الانترنت الخاصة بهذه الهيئات متوفرة وسهلة وبها المعلومات المهمة للمقاول وحاملي أفكار للمشاريع.
- التوزيع القريب للشباب في مختلف الوكالات على المستوى الوطني.
- عمليات التمويل تخضع لآليات بيروقراطية من ضمانات ومحسوبية.

- التركيز على الجوانب الادارية وكثرة الوثائق المطلوبة.
- مركزية صنع القرار.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح التركيز على جانب الاعلام والتوجيه والذي يمثل أول مراحل المرافقة.
- اقتراح وضع اتفاقيات مع مختلف الجامعات لتفعيل وسائل الاعلام.
- اقتراح العمل على تكوين أعوان هيئات المرافقة.
- اقتراح إنشاء مؤسسات متخصصة في التسويق لمساندتها كقنوات توزيع وتصدير لمنتجات النهائية.
- اقتراح العمل على منح القروض بدون فائدة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

➢ دراسة (Hernan , Diana, 2024) مقال بعنوان: التحول الرقمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة تحليلة- .

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى جاهزية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مواكبة التحول الرقمي وتنفيذ الاستراتيجيات الأعمال الرقمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا من خلال تحليل مسار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على الاحصائيات العلمية والأوراق البحثية حيث تم الاعتماد على مقالات علمية بلغ عددها 448 مقال مفهرس في scoupus وتم التوصل لنتائج التالية:

- اعتماد التقنيات الرقمية يتوجب الاستعداد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التجارب السابقة المتمثلة في استخدام الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي كشفت للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات حول الأمن والخصوصية مما دفعها للرفع من ميزانيتها للتحديث وتدريب موظفيها.
- اهتمام المجتمع البحثي العلمي بدعم التحول الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تمثل الورقة البحثية مصدرا قيما في نظم المعلومات لتصنيفها أهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تبنت التحول الرقمي حول العالم.

ومن الاقتراحات:

- اقتراح تحديد استراتيجات التحول الرقمي في ظل التوجه التكنولوجي.
- اقتراح تحديد دور رئيس قسم المعلومات في تحقيق الجاهزية التكنولوجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة (Kotsaki, 2023) أطروحة بعنوان:أثر مجلس الادارة الاجتماعي والخصائص الديمغرافية على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولايات المتحدة الأمريكية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الايجابية والسلبية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومعرفة تأثير الخصائص الاجتماعية والديمغرافية لأعضاء مجلس الادارة على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال جمع بيانات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قاعدة بيانات التقارير المالية خلال الفترة الزمنية 2015–2021 وتمثلت العينة في 773 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في المملكة المتحدة.

أهم النتائج كالتالي:

- هناك تأثير ايجابي لأعضاء مجالس الادارة الأجانب والنساء على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة المتحدة.
- توصلت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمستوى التعليم المرتفع لأعضاء مجلس الادارة وتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- توصلت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمستوى عمر أعضاء مجلس الادارة على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- توصلت الدراسة أنه لايوجد أثر ذو دلالة احصائية لجنس أعضاء مجلس الادارة على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- توصلت الدراسة أنه لايوجد أثر ذو دلالة احصائية لجنسية أعضاء مجلس الادارة على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهم الاقتراحات:

- اقتراح دراسات تشمل مؤسسات صغيرة ومتوسطة في قطاعات متعددة.

- اقتراح دراسات تدرس الخصائص النفسية لأعضاء مجلس الادارة لمعرفة أثرها في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

⬅ دراسة (زازو و عبدو،2022)، مقال بعنوان: معركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصرية ضد وباء كوفيد-19(مارس-جويلية 2020)

هدفت هذه الدراسة على معرفة أثر الوباء على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاعتباره من المخاطر، بالاعتماد على اعداد مقابلة منظمة موجهة بالاضافة لدراسة كمية، واقتصرت الدراسة في القاهرة فقط، وتمحورت الاشكالية كالتالي: كيف تعاملت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع عواقب وباء كوفيد-19 وماهي الاجراءات التي اتخذتها الحكومة المصرية؟

من أهم النتائج:

- هناك قطاعات استفادت من تفشي وباء كوفيد مثل الصيادلة لاقتناء الناس للمكملات الغذائية بالاضافة لشراء القفازات الطبية والمطهرات.
- حسب نتائج المقابلة لا يوجد أي دعم مالي من الحكومة المصرية.
- رواد الأعمال الذين تبنوا ثقافة المرونة واعتمدوا على الابتكار نجحوا في مواجهة وباء كوفيد-19.

أهم الاقتراحات:

- يتوجب على رواد الأعمال العمل على ايجاد الفرص خلال الأزمات و البحث على طرق تمويل جديدة.
- التركيز على الابداع والابتكار.
- يتعين على الحكومة التعرف على احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات.
- وضع خطط احتياطية خلال الأزمات واتباع الاجراءات التي تحمي الموظفين.

دراسة (علاوي ورغيوي، 2019)، مقال بعنوان: ممارسة المرافقة المقاولاتية في مرحلة الانشاء: دراسة حالة شرق المغرب.

هدفت الدراسة إلى اقتراح نموذج دعم فعال للمقاولاتية يتماشى مع خصوصية المنطقة وذلك من خلال التعرف على مراحل المرافقة وسيرورة المؤسسات لبناء نموذج ملائم لاحتياجات المقاول.

نتائج الدراسة:

- يتوجب أن تكون خدمات المرافقة مناسبة مع كل مرحلة من مراحل المؤسسات ومناسبة كذلك للاحتياجات المقاول.
- تكييف الحلول المقترحة مع المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تدريب المستفيدين وتقييم احتياجات المؤسسات.
- اقتراح نموذج يلبي توقعات المستفيدين ويعمل على تحسين خدمات المرافقة والدعم.

دراسة (SORO,2021) مقال بعنوان: دراسة استكشاف عوامل النجاح للمرافقة المقاولاتية في ساحل العاج

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم عوامل النجاح المرافقة المقاولاتية وذلك من خلال اعداد مقابلة استهدفت 16 مقاول ووخمسة مرافقين ووخمسة مديري برامج، وتمحورت الاشكالية كالتالي: ماهي العوامل التي تحدد نجاح المرافقة المقاولاتية المقدمة للمقاولين؟

من أهم النتائج:

- من أهم عوامل نجاح المرافقة المقاولاتية هو المقاول حيث يتوجب توفر به خصائص مميزة.
- البيئة المحيطة بالمقاول والتي تتمثل في البيئة (القانونية والسياسية والمالية والتعليمية) من أهم عوامل نجاح المرافقة المقاولاتية.

الاقتراحات:

- اقتراح دراسات تأثير المتغيرات المذكورة على نجاح عوامل المرافقة المقاولاتية باستهداف عينة أكبر.
- اقتراح الاهتمام بالمقاولاتية النسائية وتنشيط الأعمال المرتبطة بهن.
- اقتراح الاستفادة من المرافقين كبار السن ذوي الخبرة.

دراسة (HUSSON, NDJAMBOU, SCHMITT, 2016) مقال بعنوان: المرافقة المقاولاتية: قراءة نقدية.

هدفت هذه الدراسة لتقديم نظرة نقدية للمرافقة المقاولاتية من خلال النماذج المستخدمة وتم طرح التساؤلات التالية: ماذا يفعل المقاول؟ ومن هو المقاول ؟ وكيف يتصور المقاول المرافقة اللازمة لتطوير مشروعه؟ تم اقتراح نموذج رجل أعمال في مجال الاستيراد والتصدير حيث يتوجب دراسة السوق والبيئة المحيطة بالمؤسسة وتدريب الموظفين ليصبح دور المقاول المساعد وليس المصحح

دراسة (عموري و بودبوز،2016) مقال بعنوان: المرافقة المقاولاتية في تونس.

هدفت هذه الدراسة هو تحليل المرافقة المقاولاتية وتحديد مختلف الوسائل المتاحة في منطقة صفاقس وذلك من خلال اعداد مقابلة شملت 27 مرافق لمعرفة العمليات المقدمة لتدعيم المشاريع.

من أهم النتائج مايلي:

- المقاولين يلجئون إلى الوكالة بدافع البحث عن التمويل واعداد مخطط الأعمال بالاضافة الحصول على خدمات مرافقة تتمثل في التسويق وإدارة الموارد البشرية واعداد الميزانية.
- أغلب المقاولين بحاجة للمرافقة المقاولاتية في مرحلة الانطلاق لوجود احتياجات كثيرة وتحديات صعبة.
- احتياجات المقاولين في مرحلة التطوير تكون مستهدفة وواضحة.

- المرافقة المقاولاتية تعاني من قصور تتمثل فيمايلي: اشكالية برامج التمويل المقدمة لاصحاب المشاريع، التنسيق بين خدمات المرافقة المقاولاتية بالاضافة لنقص التدريب والتكوين وأخيرا عدم مراقبة وكالات الدعم والمرافقة.

المبحث الثالث: مقارنة الداراسات السابقة بالدراسة الحالية وتحديد الفجوة البحثية

من خلال ما تم عرضه في مختلف الدراسات التي تم استعراضها والمتعلقة بمتغيرات الدراسة ،وبعد عملية البحث يمكن القول إن دراستنا هذه تتداخل وتشترك ومع بعض هذه الدراسات في توضيح الأطر النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة (المرافقة المقاولاتية، استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) ،إلا أن تحديد أبعاد المتغيرين السابقين يختلف من دراسة الى أخرى وفي دراستنا اخترنا الأبعاد التي تتماشى مع الموضوع ككل .تختلف وتتميز دراستنا عن غيرها من الدراسات في كونها الدراسة الأولى في حدود ما توصلنا إليه من البحث التي تربط بين المتغيرين المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معا، اضافة انها تعد من بين الدراسات العربية القليلة وكذا الوطنية التي تتناولت موضوع المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات ،فقد نجد العض الدراسات العربية والوطنية التي تتناولت المرافقة المقاولاتية بينما هناك ندرة في الدراسات التي استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

فلاحظنا أنّ معظم الدراسات السابقة قد اِتفقت مع الدراسة الحالية من حيث المنهج المتبع وصفي تحليلي وأدوات الدراسة المتمثلة في الاستبيان بالاضافة لإستخدام الدراسات السابقة والحالية نفس أداة التحليل الإحصائي SPSS وقد استعملنا اخر اصدار له SPSS 28 و أضفنا معه برنامج SMART PLS 4 بدراستنا للتعمق بالتحليل وفهم العلاقات بين المتغيرات بشكل ادق ، ووجدنا اختلاف من دراسة الى اخرى من حيث مجتمع البحث أي حجم عينة البحث وكذا الحيز االزماني الذي اجريت به الدراسات ،فقد ركزت دراستنا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولاية غرداية للفترة من 2023-2024 ،

ويجدر بنا الإشارة أن في دراستنا الحالية تم اعتماد الأبعاد التي استنباطها من بعض الدراسات السابقة حيث شمل المتغير المستقل المرافقة المقاولاتية على : التدريب ،الدعم المالي ، الارشاد والتوجيه ،الاستشارات .بينما المتغير التابع يضم: الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، تحقيق النمو. بينما الدراسات الاخرى اقتصرت على عنصر او عنصرين فقط منهم، سنركز بدراستنا عن المرافقة المقاولاتية البعدية على عكس الدراسات السابقة التي ركزت على القبلية.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تتم عرض أهم الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات موضوع دراستنا ، فقد تم التطرق إلى مجموعة من الدراسات الوطنية والاجنبية باللغة العربية وكذا اللغة الإنجليزية حيث اشتملت على اطروحات ومقالات بمجلات علمية دولية محكمة وأوراق بحثية للمشاركة في ملتقيات علمية وطنية ودولية ،هذه الدراسات شملت على الأقل أحد متغيري الدراسة أو كلاها وأنجزت خلال سنوات 2016 إلى سنة 2024.

وقد اهتمت دراستنا بتحليل كل دراسة ذات العلاقة المباشرة بمشكلة دراستنا من عدة جوانب منها الهدف والأهمية ونموذج الدراسة والأدوات المستعملة لجمع البيانات وكذا طرق التحليل المستعملة، وصولا إلى تقديم أهم النتائج التي تم التوصل إليها.

بالاعتماد على التحليل المتعمق للدراسات السابقة استنتجنا نقاط الاختلاف والتشابه مع دراستنا وكذا تحديد الفجوة العلمية التي نسعى لتغطيتها وتقديم نموذج للدراسة اعتمادا على مخرجاتها، بما يتناسب مع خصوصية تمع دراستنا.

الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية

تمهيـــــــــــد

سيتم بهذا الفصل تماشيا مع ماسبق بالجانب النظري بدراسة دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، من خلال الإجابة على إشكالية الدراسة والأهداف المرجوة منها، وذلك بعرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة، من خلال استخدام بعض المقاييس بالإحصاء الوصفي كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار معاملات المسار للنموذج الهيكلي لمعرفة العلاقة بين المتغيرين وتأثير المتغير المستقل (المرافقة المقاولاتية) على المتغير التابع (استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، والوصول إلى النتائج.

المبحث الأول: مدخل للدراسة التطبيقية

يشمل هذا المبحث التعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية ، باعتبارها تمثل مجتمع الدراسة والجهود المبذولة من قبل الحكومة الجزائرية للنهوض بهذا القطاع ، بالإضافة إلى التعرف على عينة ونموذج الدراسة وفرضياتها.

المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية واجهزة الدعم والمرافقة لها:

تسعى الحكومة الجزائرية جاهدة للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من أجل تعزيز النمو الاقتصادي، كونها تعد شريان الاقتصاد نظرا لتميزها بالنمو السريع والمرونة للتقلبات الاقتصادية ، وولاية غرداية مثلها مثل بقية ولايات الوطن اهتمت بتشيج الشباب وحاملي المشاريع على انشاء مؤسساتهم وترقيتها من خلال المرافقة المقاولاتية، ومن اهم الهيئات الداعمة والمرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية: من ابرز الهيئات المرافقة نجد:

- **الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية**
- **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**
- **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة**
- **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار**
- **حاضنات الأعمال**
- **مشتلة المؤسسات**
- **غرفة التجارة والصناعة مزاب**
- **مديرية الصناعة والمناجم**

وهي نفسها التي تطرقنا اليها بالجانب النظري من حيث المهام والدور الذي تلعبه مع المؤسسات الاصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم03: احصائيات حول عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية 2021/2022

ولاية غرداية		العدد
عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2021		11125
حركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	عدد المؤسسات التي انشاءها	399
	التي توقف نشاطها	79
	التي تم اعادة تنشيطها	149
	النمو	469
عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2022		11594

المصدر: bulletin d'information statistique de la PME ,N42,AVRIL2023

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ولاية غرداية تشهد نموًا إيجابيًا في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع معدلات جيدة لإعادة التنشيط مقارنة بالتوقف. إعادة تنشيط 149 مؤسسة مقابل توقف 79 يعكس نجاح برامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولاية ،كما نلاحظ بأن 399 مؤسسة جديدة أنشئت خلال العام، ما يشير إلى نشاط ريادي إيجابي في غرداية و هذا الرقم يعكس وجود ديناميكية اقتصادية وتحفيز لريادة الأعمال.

المطلب الثاني: نموذج الدراسة وفرضياتها

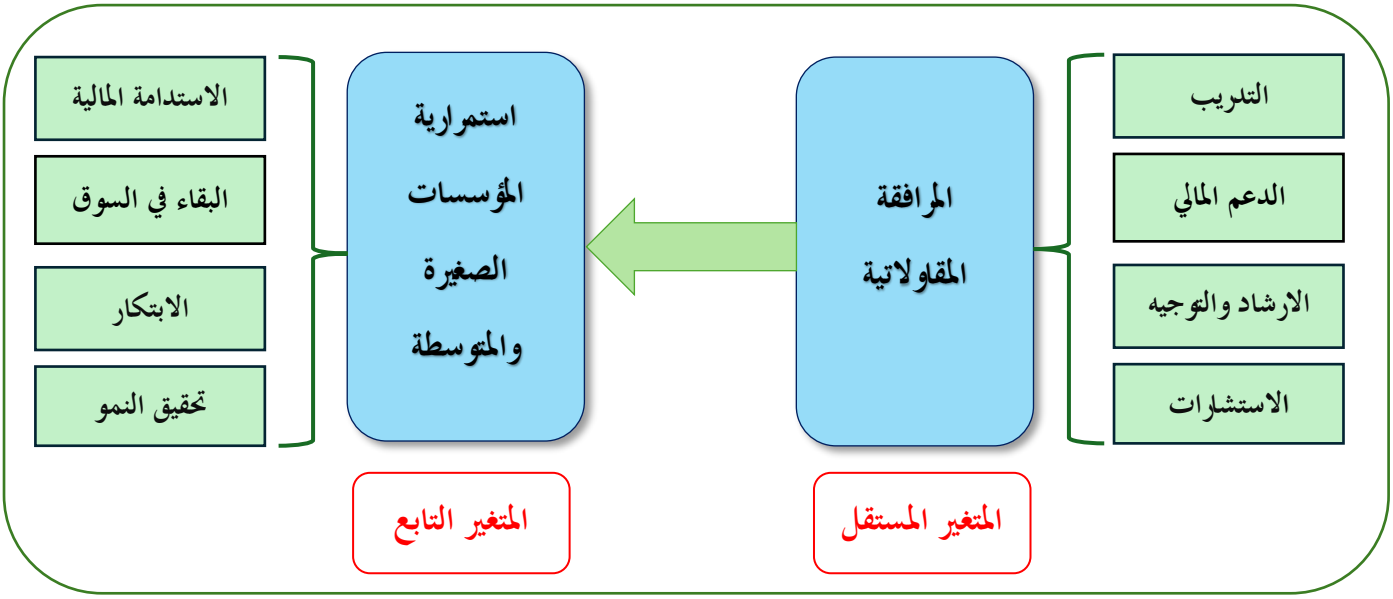
يتم تصميم نموذج الدراسة بعد تحليل الأدبيات النظرية للدراسة (الدراسات السابقة) ، ومن خلال هذا المطلب سيتم اعداد نموذج الدراسة للموضوع وكذا طرح فرضياتها.

1. نموذج الدراسة

نبحث بهذه الدراسة عن تحديد دور المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالي يتكون النموذج العام للدراسة من متغيرين رئيسيين (المرافقة المقاولاتية، استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) بالإضافة

إلى متغيرات كامنة أخرى تمثل أبعاد المتغيرين السابقين ، والشكل الموالي يوضح النموذج النظري للدراسة ومتغيراته والعلاقة بين هذه المتغيرات الذي تم اعداده بناءً على مراجعة وتحليل الدراسات السابقة وباستشارة أساتذة وخبراء بمجال المقاولاتية.

شكل رقم02: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على الدراسات السابقة

تهدف هذه العناصر إلى تقديم الدعم والمرافقة المقاولاتية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لضمان نجاح مشاريعهم واستدامتها:

- ✓ **التدريب:**
  - ⬅ يشمل تزويد رواد الأعمال بالمهارات الفنية والإدارية.
  - ⬅ يركز على تحسين الكفاءة في إدارة المشاريع، والتخطيط، وحل المشكلات.
- ✓ **الدعم المالي:**
  - ⬅ يشمل توفير القروض، التمويل الأولي، أو التسهيلات الائتمانية.
  - ⬅ يهدف إلى تخفيف القيود المالية التي قد تعيق بدء المشروع أو استمراره.

✓ **الإرشاد والتوجيه:**

- توجيه رواد الأعمال من قبل خبراء وموجهين ذوي خبرة.
- يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية وتجنب الأخطاء الشائعة.

✓ **الاستشارات:**

- تقديم نصائح متخصصة في مجالات مثل التسويق، الموارد البشرية، وإدارة العمليات.
- تعزز من كفاءة المؤسسة في التفاعل مع تحديات السوق.

مؤشرات استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هذه المؤشرات تقيس مدى قدرة المؤسسات على البقاء والنمو في السوق:

✓ **الاستدامة المالية:**

- قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مستدامة، وإدارة التكاليف، وضمان التدفق النقدي.
- يشير إلى الصحة المالية طويلة المدى.

✓ **البقاء في السوق:**

- استمرار المؤسسة في مواجهة التحديات التنافسية والبقاء نشطة ضمن السوق.
- يعكس مرونة المؤسسة وقدرتها على التكيف.

✓ **الابتكار:**

- قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين العمليات.
- يعزز ميزة تنافسية طويلة الأمد.

✓ **تحقيق النمو:**

- يشمل التوسع في السوق، زيادة الإيرادات، أو تحسين الحصة السوقية.
- يُعتبر مؤشرًا على نجاح استراتيجيات الإدارة والتسويق.

العلاقة بين المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات

☜ العناصر الأربعة للمرافقة المقاولاتية (التدريب، الدعم المالي، الإرشاد، والاستشارات) تُعتبر أدوات لتعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

☜ يؤدي ذلك إلى تحسين المؤشرات الأربعة للاستمرارية المؤسسة (المالية، السوقية، الابتكار، والنمو).

النموذج يعكس دور **المرافقة المقاولاتية** في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق **الاستدامة والنمو**، مما يجعلها أكثر قدرة على البقاء والتكيف مع تحديات السوق.

2. فرضيات الدراسة:

تنقسم فرضيات الدراسة إلى فرضية رئيسية وهي بدورها تتفرع إلى أربعة فرضيات فرعية، بالإضافة إلى أربعة فرضيات ثانوية تحتوي كل واحدة منها على أربعة فرضيات.

1.2. الفرضية الرئيسية:

تختبر هذه الفرضية دور المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن صياغتها على النحو التالي:

يوجد أثر للمرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

ويندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية كما يلي:

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

2.2. الفرضيات الثانوية:

تختبر هذه الفرضيات أثر كل بعد من أبعاد المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ويمكن صياغتها على النحو التالي:

1.2.2. أثر التدريب

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

1.2.2. أثر الدعم المالي

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

3.2.2. أثر الارشاد والتوجيه

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

4.2.2. أثر الاستشارات

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

☜ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

3.مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية والتي كانت موزعة عبر كامل تراب الولاية، ونظرا للعدد الكبير لعدد المؤسسات بولاية غرداية التي هي محل الدراسة، فقد تم توزيع 150 استبيان وتم استرجاع 113 استبيانا بسبب عدم تجاوب اصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبعد فحصها ومراقبتها تم استبعاد 22 استبيانا نظرا لعدم صلاحيتها لتحليل لتضمنها اجابات عفوية وعشوائية أو غير مكتملة، بالتالي أصبح عدد الاستبيانات الجاهزة والصالحة للتحليل هو 91 استبيان يمثل عينة من المؤسسات الصغيرة والمتسوطة الموجودة بولاية غرداية ، و التي تنشط في مجالات مختلفة منها: إعادة التدوير (بلاستيك،زجاج، ألمنيوم)، فلاحة، مستحضرات التجميل، المنتجات شبه الصيدلانية، فلاحة، أشغال البناء...، وقد تم الاستعانة بالطريقة التي يتبعها كل من Barclay,Thompson and Higgins حيث تشير إلى أن حجم العينة يجب أن يكون حسب (Hair & al, 2010, p. 50)

- ✓ أكبر بعشرة أضعاف من أكبر عدد من المؤشرات التكوينية المستخدمة لقياس مبنى واحد.

أو

- ✓ أكبر بعشرة أضعاف من أكبر عدد من المسارات الهيكلية الموجهة إلى مبنى معين في النموذج الهيكلي.

وفي هذه الدراسة أكبر عدد من المؤشرات التكوينية المستخدمة لقياس مبنى واحد هو 4 مؤشرات، وبما أن حجم العينة هو 91 فرد وهي أكبر من 40 فإنه وحسب الشرط الأول العينة جيدة وممثلة لمجتمع الدراسة.

المطلب الثالث: أداة الدراسة واجراءاتها

خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى الأداة المتبعة لجمع البيانات بالدراسة ، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات هذه الأداة.

1.أداة الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان (الملحق رقم)كأداة لجمع البيانات والمعلومات والذي قسم إلى ثلاثة أجزاء، يشمل الجزء الأول الغبارات الخاصة بالمعلومات العامة لأفراد العينة () ، أما الجزء الثاني فيهتم بالمرافقة المقاولاتية كمتغير مستقل وتم تقسيمه إلى:

- ❖ المحور الأول التدريب.
- ❖ المحور الثاني الدعم المالي.
- ❖ المحور الثالث الارشاد والتوجيه.
- ❖ المحور الرابع الاستشارات.

و الجزء الثالث والذي يشمل العبارات الخاصة باستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع وتم تقسيمه ألى:

- ❖ الاستدامة المالية.
- ❖ البقاء في السوق.
- ❖ الابتكار.
- ❖ تحقيق النمو.

الاستبيان يعد معياريا ومغلقا على أساس مقياس ليكارت الخماسي ، تم التأكد من صحة وموثوقية الاستبيان، وتم توكيده قبل توزيعه، وتم تحليل البيانات التي جمعها من 91 استبيان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS 28 وبرنامج SmartPLS 4، الملائمة لمنهجية الانحدار الجزئي للمعادلات الهيكلية.

وفي الجدول الموالي المحاور الرئيسية للاستبيان وعدد الفقرات لكل بعد:

جدول رقم 04: هيكلة استبيان الدراسة

الأبعاد والمتغيرات	عدد الفقرات
التدريب	04
الدعم المالي	04
الارشاد والتوجيه	04
الاستشارات	04
المرافقة المقاولاتية	**16**
الاستدامة المالية	04
البقاء في السوق	04
الابتكار	04
التدريب	04
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**16**

المصدر: من اعداد الباحث

لقد كان الاستبيان مغلقا على أساس مقياس ليكارت الخماسي من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة الذي يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لتوازن درجاته، كما يعتبر أكثر مقاييس الاتجاه التي تعمل على تحديد ما يعتقده أو يدركه االمستجوب، وحسب هذا السلم يتم توزيع الأوزان على البدائل الخمسة، كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول رقم05: درجات مقياس سلم ليكارت الخماسي

الدرجة	المتوسط المرجح	الاتجاه العام
1	1.79-1	غير موافق بشدة
2	2.59-1.8	غير موافق
3	3.39-2.6	محايد
4	4.19-3.4	موافق
5	5-4.2	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الباحث

ولتحديد طول المقياس يتم حساب المدى (4=1-5) ثم تقسيمه على عدد الدرجات 5 للحصول على طول المقياس (4/5=0.79). ولمعرفة درجة الموافقة يقسم المدى على 3 مستويات (عالية، متوسطة،منخفضة)أي 1.33

جدول رقم 06: مقياس درجة الموافقة

الموافقة	منخفضة	متوسطة	عالية
مجال الدرجة	**2.33-1**	**3.66-2.34**	**5-3.67**

المصدر: من اعداد الباحث

وبالتالي إجابات المبحوثين عن كل عبارة من 1 إلى 2.33 تدل على درجة **موافقة منخفضة**، ومن 2.34 إلى 3.66 تدل على درجة **موافقة متوسطة**، ومن 3.67 إلى 5 تدل على درجة **موافقة عالية**.

2.صدق وثبات أداة الدراسة:

يتم قياس صدق أداة الدراسة بمختلف أجزائها ومدى ثباتها عبر عدة مراحل، ونقصد بصدقها أي مدى توافق وصلاحية العبارات مع مووضوع محل الدراسة، ودرجة ملائمتها لقياس المحاور التابعة لها.

1.2. الصدق الظاهري

تم عرض الإستبانة على مجموعة من الخبراء والأساتذة بجامعة غرداية وخارجها لتحكيم الاستبيان، وتم تعديله حسب توجيهاتهم ، ولضمان جودة الاستبيان وصدقه تم توزيع 20 استبيانات كعينة تجريبية لمعرفة درجة فهم ووضوح عبارات الاستبيان لدى المجيب على الاستبيان، وتم بعدها تنقيح بعض العبارات وهذا من أجل التأكد من قوة ملائمة ومصداقية الاستبيان قبل توزيعه لضمان بلوغ أهداف الدراسة المنشودة.

2.2. معامل الثبات

يعني درجة الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير عند إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. ولقياس ثبات الاستبيان تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ والتي يجب أن تكون أكبر من (0.7) وهو الحد الأدنى المقبول، وفي الجدول الموالي معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة:

جدول رقم 07: تحليل موثوقية الاستبيان

البعد	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
التدريب	04	0.863	0.929
الدعم المالي	04	0.969	0.984
الارشاد والتوجيه	04	0.858	0.926
الاستشارات	04	0.940	0.970
المرافقة المقاولاتية	**16**	**0.878**	**0.937**
الاستدامة المالية	04	0.918	0.958
البقاء في السوق	04	0.911	0.954
الابتكار	04	0.757	0.870
تحقيق النمو	04	0.920	0.959
استمرارية المؤسسات	**16**	**0.887**	**0.942**

الصغيرة والمتوسطة			
الاستبيان ككل	32	0.920	0.959

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

حسب نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة يفوق الحد الأدنى للنسبة المقبولة0.7، حيث كانت معاملات الثبات لأبعاد المتغير المرافقة المقاولاتية تتراوح بين0.858 و 0.969، ومعامل الثبات للمتغير ككل يفوق **0.878**، كما كانت معاملات الثبات لأبعاد المتغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتراوح بين 0.757 و 0.920، ومعامل الثبات للمتغير ككل يفوق **0.887**، وكان معدل الثبات العام للاستبيان ككل **0.920**، كما نلاحظ أن قيم صدق الاستبيان تجاوزت 0.870 والتي نتحصل عليها من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات (ألفا كرونباخ). بشكل عام نجد أن جميع النسب الموضحة في الجدول عالية تثبت استقرار المقياس وتمكننا من الاعتماد على نتائج الدراسة.

3.الاتساق الداخلي:

يقصد به مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه، ولا تقيس شيئًا آخرًا. حيث يوضح صدق المحتوى VaIidity Content، وقد تم التعرف عليه من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد المقياس والدرجة الكلية للبعد نفسه. وفي هذه الدراسة تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان على عينة متكونة من 91 فردًا، وذلك بحساب معامل الارتباط (بيرسون)

وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم08 : الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان

الأبعاد		معامل الاتساق	مستوى الدلالة
المرافقة المقاولاتية	التدريب	0.454**	0.000
	الدعم المالي	0.757**	0.000

	الارشاد والتوجيه	0.667**	0.000
	الاستشارات	0.718**	0.000
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	الاستدامة المالية	0.686**	0.000
	البقاء في السوق	0.658**	0.000
	الابتكار	0.681**	0.000
	التدريب	0.791**	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

يبين الجدول أن جميع معاملات ارتباط أبعاد المرافقة المقاولاتية موجبة ودالة احصائيا عند مستوى المعنوية0.01، قد تراوحت بين 0.454 و0.757، وهي معاملات تبين أن الارتباط قوي كما تعبر عن مدى اتساق هذه الأبعاد مع متغير المرافقة المقاولاتية، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

كما يبين الجدول أيضا أن جميع معاملات ارتباط أبعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موجبة ودالة احصائيا عند مستوى المعنوية 0.01، فقد تراوحت بين 0.658و0.791 ، وهي معاملات تبين أن الارتباط قوي كما تعبر عن مدى اتساق هذه الأبعاد مع متغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

ومن خلال ما سبق يمكن الاعتماد على الأبعاد الموضحة سابقا كونها جديرة بدراسة الظاهرة المبتغاة ، وبالتالي يمكن الاعتماد على أداة الدراسة ككل أي الاستبيان كونها على درجة عالية من الصدق والثبات.

4.اختبار ملائمة البيانات

هذه الاختبارات الهدف منها هو التعرف على مدى صلاحية البيانات التي تحصلنا عليها، وهذا بغرض القيام بالاختبارات الأخرى، كما تساعدنا أيضا في التحديد الدقيق للأساليب الإحصائية وبرامج التحليل التي سنعتمد عليها.

يتم اختبار مدى ملائمة البيانات عن طريق اختبار Bartlett، والقيام بالتعرف على مدى كفاية العينة عن طريق القيام باختبار KMO-test، والجدول الموالي يوضح قيمة هذا الاختبار:

جدول رقم 09: قيم اخبار KMO-TEST

القيم	دلالتها
90	مرتفعة
80	جيدة
70	مقبولة
60	متوسطة
50	متدنية
أقل من 50	غير مقبولة

المصدر: (Kaiser & Rice, 1974, p. 112)

من الجدول نلاحظ أن القيمة الدنيا لهذا الاختبار هي 50 أي 0.5، وبعد القيام بالاختبار على برنامج SPSS 28 تحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم10: اختبار كفاية العينة

اختبار Kaiser-Meyer-Olkin		0.743
اختبار Bartlett	Approx. Chi-Square	242.132
	درجة الحرية df	28
	مستوى الدلالة sig	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة الاختبار لكفاية عينة الدراسة بلغت 0.743 أي أنها مقبولة. كما نلاحظ أن مستوى الدلالة sig أقل من0.05 ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

في هذا المبحث نحاول تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو المرافقة المقاولاتية واستمرارية المؤسسات ، وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لمحور البيانات الشخصية

تم تفريغ البيانات الخاصة بأفراد العينة ومؤسساتهم ببرنامج SPSS 28، وتحصلنا على مايلي:

1. توزيع العينة حسب عدد العمال

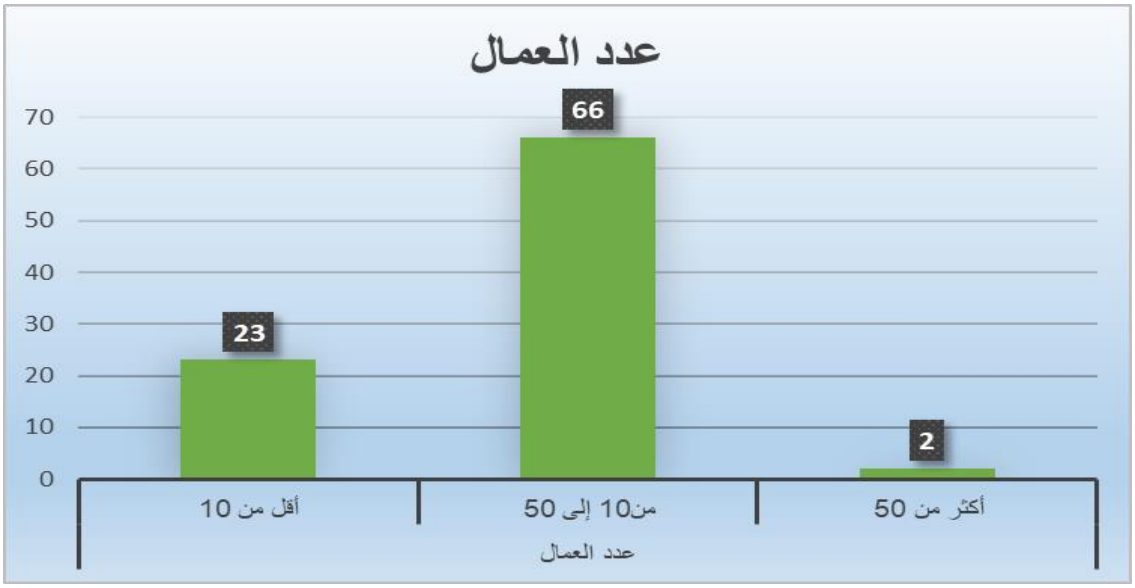
جدول رقم11: توزيع عينة الدراسة وفق عدد العمال

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
عدد العمال	**أقل من 10**	23	25
	من10 إلى 50	66	73
	أكثر من 50	02	02

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

❖ **عدد العمال**: نلاحظ من خلال الجدول أن اغلبية المؤسسات يتراوح عدد عمالها من 10 إلى 50 بنسبة73%، ثم تليها المؤسسات الاقل من 10 عمال بنسبة 25%، وهذا مايتناسب مع العينة المراد دراستها وهي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يتم الاعتماد على عدد العمال كمعيار لتصنيفها حسب الحجم.

الشكل رقم03: توزيع عينة الدراسة وفق عدد العمال



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

2. توزيع العينة حسب المستوى الدراسي

جدول رقم12: توزيع عينة الدراسة وفق المستوى الدراسي

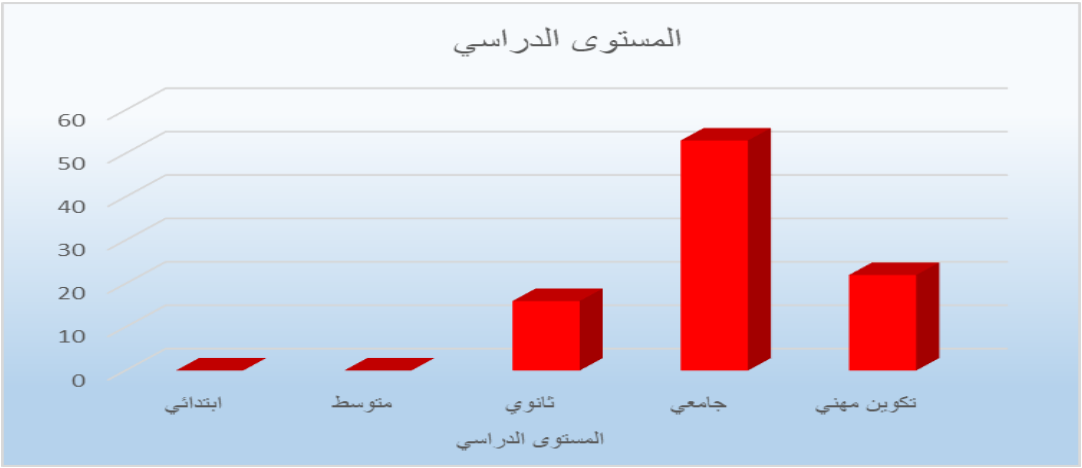
المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
المستوى الدراسي	ابتدائي	00	00
	متوسط	00	00
	ثانوي	16	18
	جامعي	53	58
	تكوين مهني	22	24

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

❖ **المستوى الدراسي**: من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن هناك:

- هيمنة المستوى الجامعي: تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من حاملي المؤهلات الجامعية بنسبة 58%، مما يعكس مستوىً تعليميًا مرتفعًا بين المستجوبين.هذا يعزز فرضية أن رواد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يميلون إلى امتلاك مستوى تعليمي أكاديمي يمكنهم من ممارسة النشاط المقاولاتي بفعالية.
- التكوين المهني كداعم رئيسي: نسبة 24%من العينة يمتلكون تكوينًا مهنيًا، مما يعكس أهمية التكوينات المهنية المتخصصة في إعداد الأفراد لممارسة الأعمال والمشاريع الصغيرة، حيث يُعتبر هذا النوع من التعليم عمليًا وموجهًا نحو اكتساب المهارات التطبيقية.
- المستوى الثانوي: بلغت نسبة الأفراد ذوي المستوى الثانوي 18%، مما يدل على وجود شريحة من أصحاب المؤسسات التي تعتمد على التجربة الميدانية أكثر من الاعتماد على التأهيل الأكاديمي العالي.
- غياب المستويات الدراسية المنخفضة: من الملاحظ عدم وجود أفراد ذوي مستويات ابتدائية أو متوسطة، وهو مؤشر إيجابي على أن الممارسين للنشاط المقاولاتي في هذه العينة يمتلكون مستوى تعليميًا يتيح لهم إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكفاءة.

الشكل رقم04: توزيع عينة الدراسة وفق المستوى الدراسي



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

3. توزيع العينة حسب نوع نشاط المؤسسة

جدول رقم13: توزيع عينة الدراسة وفق نوع نشاط المؤسسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
نوع نشاط المؤسسة	خدمات	04	04
	صناعي	21	23
	تجاري	14	15
	فلاحي	17	19
	اشغال عمومية	35	38

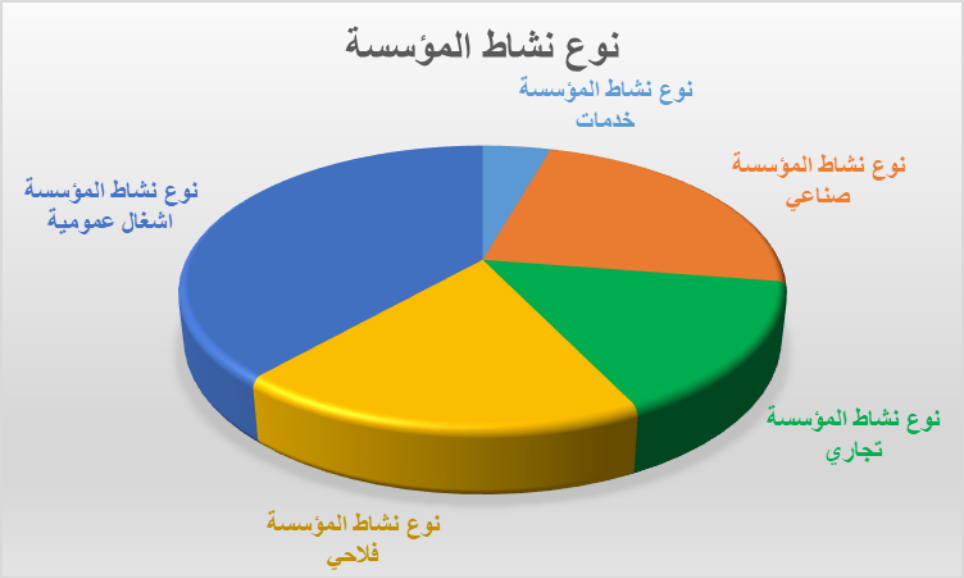
المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

❖ **نوع نشاط المؤسسة**: من خلال الجدول يمكن ان نلاحظ:

- هيمنة قطاع الأشغال العمومية: يتضح أن النسبة الأكبر من المؤسسات تقع ضمن قطاع الأشغال العمومية بنسبة 38%، مما يشير إلى الدور الهام الذي يلعبه هذا القطاع في النشاط الاقتصادي للعينة. هذا القطاع غالبًا ما يتطلب مرافقة مقاولاتية مكثفة لدعم استدامته، نظرًا لتعدد المشروعات وتنوع التحديات التقنية والمالية.
- القطاع الصناعي في المرتبة الثانية: يحتل القطاع الصناعي نسبة 23%من النشاط، مما يعكس أهمية التصنيع كمحور للنمو الاقتصادي وخلق فرص العمل، يعتبر هذا النوع من النشاط أكثر تعقيدًا من حيث البنية التحتية والإدارة، وبالتالي يتطلب مرافقة تقنية وإدارية عالية المستوى.
- الأنشطة الفلاحية: تبلغ نسبة المؤسسات العاملة في القطاع الفلاحي حوالي 19%، مما يعكس دور هذا النشاط في دعم الاقتصاد المحلي وتوفير الأمن الغذائي، تحتاج هذه المؤسسات إلى مرافقة في جوانب التسويق الزراعي، إدارة الإنتاج، وتبني التكنولوجيا الحديثة.

- القطاع التجاري: يشكل القطاع التجاري نسبة 15%من العينة، وهو نشاط حيوي يتميز بالمرونة مقارنة بالأنشطة الأخرى، لكنه قد يواجه تحديات تتعلق بالمنافسة والتسويق.
- ضعف تمثيل النشاط الخدمي: نسبة المؤسسات التي تعمل في القطاع الخدمي هي 4%فقط، مما يشير إلى ضعف اهتمام العينة بهذا النشاط أو محدودية حجمه في البيئة المدروسة.

الشكل رقم05: توزيع عينة الدراسة وفق نوع نشاط المؤسسة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

4. توزيع العينة حسب عدد سنوات النشاط

جدول رقم14: توزيع عينة الدراسة وفق عدد سنوات النشاط

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
عدد سنوات النشاط	أقل من 2 سنة	00	00
	من 2 إلى 5 سنوات	41	45
	من 6 إلى 9 سنوات	43	47
	أكثر من 10	07	08

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

❖ **عدد سنوات النشاط:**

- المؤسسات متوسطة الخبرة (2-9 سنوات):غالبية المؤسسات في العينة تقع ضمن نطاق من 2 إلى 9 سنوات من النشاط، حيث:

☜ 45%لديها خبرة من 2 إلى 5 سنوات.

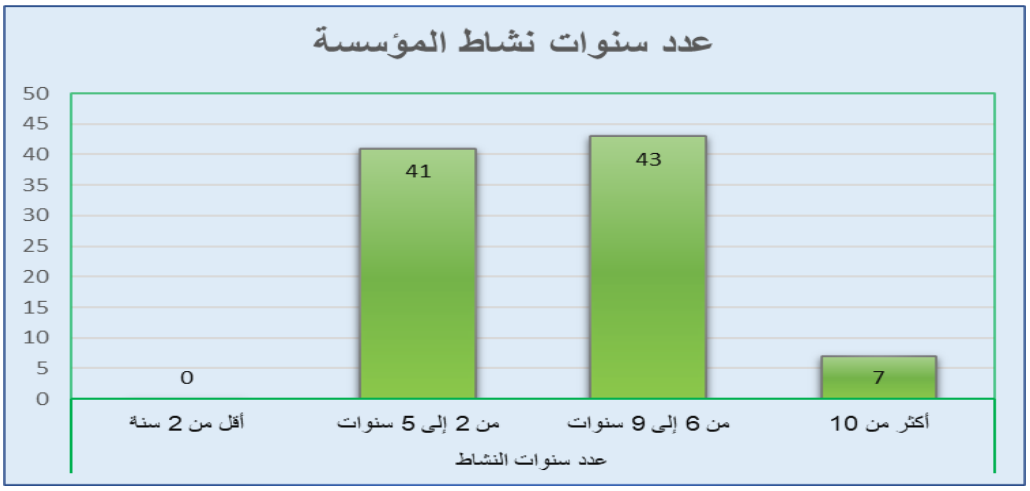
☜ 47%لديها خبرة من 6 إلى 9 سنوات.

هذا يشير إلى أن معظم المؤسسات تُعتبر في مرحلة النمو أو في مرحلة ترسيخ مكانتها في السوق، وهي الفترة التي تواجه فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة لضمان استمراريتها.

- المؤسسات المخضرمة (أكثر من 10 سنوات): نسبة 8%فقط من المؤسسات لديها خبرة أكثر من 10 سنوات، مما يدل على أن قلة قليلة من المؤسسات استطاعت تحقيق الاستمرارية على المدى الطويل.

هذا يعزز أهمية المرافقة المقاولاتية في دعم المؤسسات خلال مراحل نموها المختلفة لتحقيق الاستدامة.

الشكل رقم06: توزيع عينة الدراسة وفق عدد سنوات النشاط



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

5. توزيع العينة حسب نوع المرافقة

جدول رقم15: توزيع عينة الدراسة وفق نوع المرافقة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
نوع المرافقة	تدريب	21	23
	دعم مالي	78	86
	ارشاد وتوجيه	35	38
	استشارات	41	45

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

❖ **نوع المرافقة:**

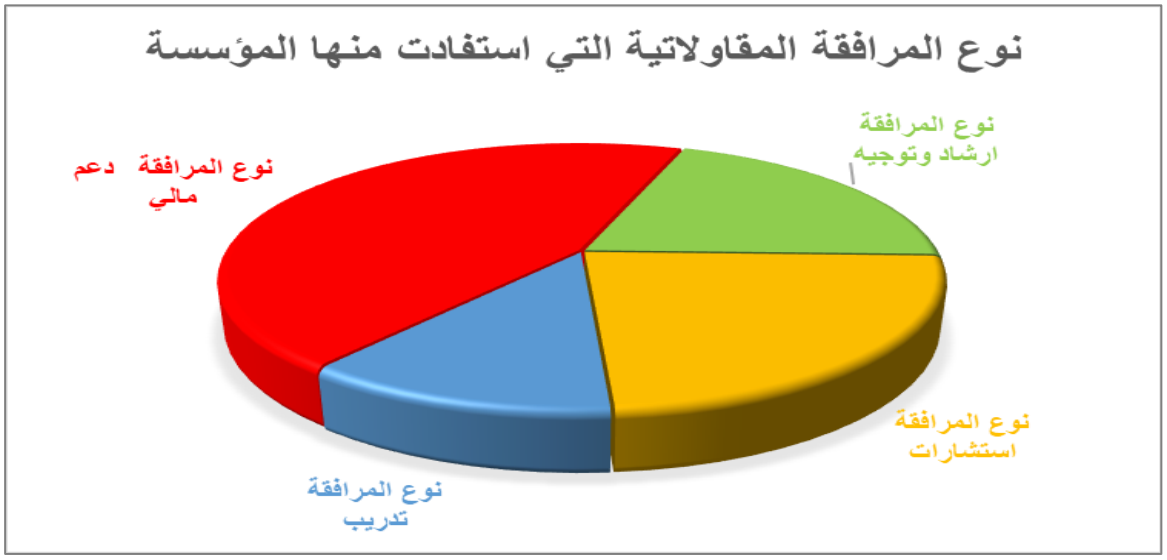
- غلبة الدعم المالي: يُظهر التحليل أن 86%من المؤسسات تعتمد على الدعم المالي كأهم نوع من أنواع المرافقة.

☜ هذا يعكس حاجة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تمويل مستمر لتغطية التكاليف التشغيلية، التوسع، وتخطي الأزمات المالية.

☜ يشير أيضًا إلى وجود عقبات مالية تعيق الاستمرارية، مما يجعل الدعم المالي مطلبًا حيويًا.

- الاستشارات والإرشاد: حوالي 45%من المؤسسات تستفيد من الاستشارات، مما يعكس الحاجة إلى مرافقة متخصصة في مجالات مثل:إدارة الأعمال، التسويق الاستراتيجي،حل المشكلات التنظيمية، كذلك، تلقت 38%من المؤسسات خدمات الإرشاد والتوجيه، وهي أداة مهمة في تطوير القدرات الإدارية والقيادية لأصحاب المؤسسات.
- التدريب كأولوية أقل: حوالي 23%فقط من المؤسسات تلقت تدريبًا، مما يشير إلى ضعف التركيز على بناء مهارات العمال وأصحاب المؤسساتالتدريب هو عنصر محوري لضمان رفع الكفاءة وتعزيز الأداء الوظيفي، مما يجعله مجالًا يجب الاهتمام به أكثر في برامج المرافقة المستقبلية.

الشكل رقم07: توزيع عينة الدراسة وفق نوع المرافقة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحور المرافقة المقاولاتية

يظهر في هذا الجزء من الدراسة عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول أبعاد متغير المرافقة المقاولتية.

جدول رقم16: نتائج التحليل الوصفي لمحور المرافقة المقاولاتية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
قامت برامج التدريب التي تلقيتموها بتطوير مهاراتكم الإدارية	3.79	0.548	مرتفعة	3
ساهم التدريب في تحسين فهمكم لاحتياجات السوق	3.85	0.420	مرتفعة	1
كان التدريب المقدم يتماشى مع احتياجات مؤسستكم	3.79	0.568	مرتفعة	3
التدريب يساهم في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة	3.84	0.522	مرتفعة	2
التدريب	**3.81**	**0.435**	**مرتفعة**	**3**
تلقت المؤسسة الدعم المالي في الوقت المناسب لتلبية احتياجاتها	4.49	1.109	مرتفعة	4
ساعد الدعم المالي في تحسين الوضع المالي العام للمؤسسة	4.54	1.036	مرتفعة	3

كان الدعم المالي كافيًا لتغطية احتياجات التوسع	4.57	0.968	مرتفعة	1
تم تقديم الدعم المالي بشروط ميسّرة ومناسبة	4.55	0.981	مرتفعة	2
الدعم المالي	**4.53**	**0.980**	**مرتفعة**	**1**
قدم المرافقون المقاولاتيون إرشادات واضحة حول تطوير استراتيجيات العمل	3.78	0.680	مرتفعة	3
ساعد التوجيه في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة	3.84	0.601	مرتفعة	2
تم تقديم نصائح قابلة للتنفيذ للتعامل مع تحديات السوق	3.85	0.595	مرتفعة	1
وفّر المرافقون دعمًا مستمرًا لتحسين نمو المؤسسة	3.77	0.731	مرتفعة	4
الإرشاد والتوجيه	**3.80**	**0.547**	**مرتفعة**	**4**
ساعدت الاستشارات المقدمة في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة	4.49	0.874	مرتفعة	2
ساهمت الاستشارات في تحسين العمليات الداخلية للمؤسسة	4.48	0.899	مرتفعة	3
كان للمستشارين دور كبير في حل المشكلات التنظيمية	4.52	0.848	مرتفعة	1
كانت الاستشارات المقدمة متخصصة وملائمة لقطاع نشاط المؤسسة	4.48	0.848	مرتفعة	3
الاستشارات	**4.49**	**0.798**	**مرتفعة**	**2**
المرافقة المقاولاتية بشكل عام	**4.16**	**0.469**	**مرتفعة**	/

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

التدريب

من خلال الجدول نلاحظ ان محور التدريب جاء بالترتيب 3 من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، وجاءت درجة الموافقة على التدريب مرتفعة بمتوسط عام 3.81 ، كما نلاحظ ان من متوسطات اجاباتهم على عبارات

هذا البعد انها تشكل درجة موافقة مرتفعة ايضا، حيث تتراوح بين 3.85 و 3.79 ، و العبارة الأكثر موافقة كانت "ساهم التدريب في تحسين فهمكم لاحتياجات السوق "بمتوسط 3.85، مما يعكس فعالية التدريب في تعزيز الفهم التسويقي. رغم إيجابية التقييم، توجد حاجة لمراجعة توافق التدريب مع احتياجات المؤسسات حيث كانت الرتبة متأخرة (المتوسط 3.79).

✍ **الدعم المالي**

من خلال الجدول نلاحظ ان محور الدعم المالي يعتبر الأعلى تقييمًا فقد جاء بالترتيب 1 من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة و بمتوسط 4.53 ودرجة الموافقة مرتفعة، ونجد أن أبرز العبارات كانت "كان الدعم المالي كافيًا لتغطية احتياجات التوسع "بمتوسط 4.57، مما يعكس دور الدعم في تعزيز نمو المؤسسات.

ارتفاع الانحراف المعياري (بين 0.968 و1.109) يعكس تفاوت الآراء حول توقيت وكفاية الدعم المالي، مما يستدعي دراسة أعمق لاحتياجات المالية للمؤسسات.

✍ **الإرشاد والتوجيه**

من خلال الجدول نلاحظ ان محور الارشاد والتوجيه تقييم الإرشاد والتوجيه كان مرتفعة بمتوسط .3.80 ، العبارة الأكثر فعالية كانت "تم تقديم نصائح قابلة للتنفيذ للتعامل مع تحديات السوق "بمتوسط .3.85، أدنى تقييم كان حول "الدعم المستمر لتحسين نمو المؤسسة3.77 ، مما يشير إلى حاجة لتعزيز الاستمرارية في الإرشاد.

✍ **الاستشارات**

من خلال الجدول نلاحظ ان بمحور الاستشارات حاز على تقييم مرتفع بمتوسط .4.49، العبارة الأهم كانت "كان للمستشارين دور كبير في حل المشكلات التنظيمية "بمتوسط .4.52، يعكس هذا أهمية الاستشارات في معالجة التحديات الداخلية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

بناء على ما تقدم يمكن أن نقول بشكل عام حول محور المرافقة المقاولاتية أن:

- ✓ أن تقييم المرافقة بشكل عام بمتوسط 4.16 يعكس رضا مرتفعًا من طرف اصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول مدى فعالية المرافقة المقاولاتية.
- ✓ أن الدعم المالي هو الأكثر تأثيرًا وأهمية في نظر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، يليه الاستشارات.
- ✓ أن التدريب والإرشاد جاءا في المرتبة الأخيرة رغم أهميتهما في تعزيز القدرات والكفاءات.

المطلب الثالث: التحليل الوصفي لمحور استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم17: نتائج التحليل الوصفي لمحور استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
المؤسسة قادرة على تحقيق أرباح مستقرة وتحمل الأزمات المالية	4.64	0.796	مرتفعة	**3**
تستطيع المؤسسة تأمين مواردها المالية بشكل مستمر	4.66	0.734	مرتفعة	**2**
يتم تحسين استخدام الموارد المالية بفضل المرافقة.	4.69	0.694	مرتفعة	1
تحقق المؤسسة نموًا ماليًا متزايدًا بفضل المرافقة المقاولاتية في تقليل التكاليف وزيادة الأرباح.	4.63	0.812	مرتفعة	**4**
الاستدامة المالية	**4.65**	**0.680**	**مرتفعة**	**1**
الدعم المقدم من برامج المرافقة عزز قدرتنا على التعامل مع تقلبات السوق و التحديات التنافسية.	3.77	0.731	مرتفعة	2
مكنتنا المرافقة من تطوير استراتيجيات فعالة للحفاظ على وجودنا في السوق وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة	3.82	0.709	مرتفعة	1
بفضل المرافقة، استطاعت مؤسستنا تجنب الخروج من السوق.	3.77	0.776	مرتفعة	2
المرافقة دعمت قدرتنا على تحسين جودة المنتجات والخدمات بما يتماشى مع متطلبات السوق.	3.77	0.776	مرتفعة	2

البقاء في السوق	**3.78**	**0.664**	**مرتفعة**	**4**
تم بالمؤسسة تطوير خدمات أو منتجات جديدة نتيجة المرافقة	3.81	0.536	مرتفعة	3
المرافقة المقاولاتية تساعد وتشجع على الابتكار والتطوير للمنتجات و الخدمات.	3.86	0.436	مرتفعة	2
المرافقة عززت من قدرة المؤسسة على تحسين استراتيجيات الابتكار.	3.87	0.427	مرتفعة	1
المرافقة ساعدت في تطوير استراتيجيات جديدة لدخول السوق وأكثر استعداداً للاستجابة للتغيرات بطريقة إبداعية.	3.80	0.600	مرتفعة	4
الابتكار	**3.83**	**0.384**	**مرتفعة**	**3**
المؤسسة تشهد زيادة مستمرة في الإيرادات بفضل المرافقة	4.46	0.834	مرتفعة	2
المرافقة ساعدتنا على وضع خطط نمو طويلة الأجل وقابلة للتنفيذ	4.46	0.886	مرتفعة	2
المرافقة قدمت لنا رؤية واضحة لتحقيق أهداف النمو في السنوات القادمة.	4.51	0.822	مرتفعة	1
بفضل المرافقة تم توظيف عدد أكبر من العمال نتيجة تحقيق النمو	4.45	0.885	مرتفعة	3
تحقيق النمو	**4.46**	**0.769**	**مرتفعة**	**2**
استمرارية المؤسسات الاصغيرة والمتوسطة بشكل عام	**4.18**	**0.443**	**مرتفعة**	**/**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS V28

✍ **الاستدامة المالية**

من خلال الجدول نلاحظ ان بعد محور الاستدامة المالية حاز على أعلى تقييم بين المحاور بمتوسط 4.65، وبانحراف معياري منخفض نسبيًا، العبارة الأكثر اتفاقًا كانت "يتم تحسين استخدام الموارد المالية بفضل المرافقة "بمتوسط 4.69، مما

يعكس دور المرافقة في ترشيد استخدام الموارد المالية، قدرة المؤسسات على تأمين موارد مالية مستدامة جاءت ثانيًا، مما يشير إلى تأثير المرافقة على تعزيز الاستقرار المالي.

✍ **البقاء في السوق**

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان محور محور البقاء في السوق جاء في المرتبة الأخيرة بتقييم 3.78، أبرز العبارات" :مكنتنا المرافقة من تطوير استراتيجيات فعالة للحفاظ على وجودنا في السوق "بمتوسط 3.82 ، تكرار المتوسطات المتقاربة يشير إلى وجود رضا جيد لكن غير متميز عن دور المرافقة في مواجهة تحديات السوق.

✍ **الابتكار**

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان محور الابتكار حظي بتقييم جيد بمتوسط 3.83، أفضل عبارة كانت "المرافقة عززت من قدرة المؤسسة على تحسين استراتيجيات الابتكار "بمتوسط 3.87، مما يوضح أهمية المرافقة في تطوير الحلول الإبداعية. وجود تقارب بين العبارات يعكس اهتمام المؤسسات بالابتكار كجزء من استراتيجياتها للاستدامة.

✍ **تحقيق النمو**

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان محور تقييم محور تحقيق النمو كان مرتفعًا بمتوسط .4.46، أفضل العبارات" :المرافقة قدمت لنا رؤية واضحة لتحقيق أهداف النمو "بمتوسط 4.51، مما يعكس دور المرافقة في التخطيط الاستراتيجي للنمو، دور المرافقة في زيادة التوظيف جاء في المرتبة الأخيرة (4.45)، رغم أهميته كدليل على النمو الاقتصادي.

بناء على ما تقدم يمكن أن نقول بشكل عام حول محور استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن:

- ✓ الاستدامة المالية حازت على المرتبة الأولى بمتوسط 4.65، مما يعكس قدرة المرافقة على تعزيز الاستقرار المالي للمؤسسات.
- ✓ تحقيق النمو جاء في المرتبة الثانية، وهو مؤشر إيجابي على نجاح المرافقة في دعم توسع المؤسسات.

- ✓ محور الابتكار يُظهر تقييمًا جيدًا لكنه يحتاج إلى تطوير إضافي.
- ✓ محور البقاء في السوق جاء في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى ضرورة التركيز على استراتيجيات مواجهة التحديات التنافسية.

المبحث الثالث: نمذجة المعادلات الهيكلية

يرتكز الإطار المنهجي للدراسة الحالية على مقاربة تفسيرية تجمع بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، حيث تم أولاً استعراض الأطر النظرية المتعلقة بموضوع دراستنا، ومن ثم اختبار صحة الفرضيات المختارة عبر التحليل التطبيقي.

ولتحقيق ذلك، سيتم اعتماد منهجية *نمذجة المعادلات الهيكلية – Structural Equation Modeling (SEM)* باعتبارها واحدة من أنجع الطرق الإحصائية المستخدمة للكشف عن العلاقات السببية بين المتغيرات المختلفة وأبعادها، مما يسمح بفهم أعمق لطبيعة الترابط بين مكونات الدراسة.

على الرغم من التشابه الواضح بين نمذجة المعادلات الهيكلية – *Structural Equation Modeling* (*SEM*) وتقنيات الانحدار المتعدد، إلا أن الـ *SEM* تُعدّ أداة إحصائية قوية تُستخدم لبناء وفحص العلاقات السببية مع الأخذ في الاعتبار خطأ القياس وملاءمة النموذج. ويكمن أحد الفوارق الجوهرية بين *SEM* وغيرها من التقنيات متعددة المتغيرات في اعتمادها على منهج تأكيدي (*Confirmatory Approach*) بدلاً من المنهج الاستكشافي، مما يجعلها خيارًا مثاليًا للتحقق من النظريات القائمة بدلاً من تطوير نظريات جديدة. ومع ذلك، فإن *SEM* تحتوي على جانب استكشافي إلى حد ما (Guo, 2009, p. 123)

تتيح هذه المنهجية دراسة التأثيرات التفاعلية بين مجموعة من المتغيرات على متغير واحد أو على مجموعات أخرى، فضلاً عن فحص دور المتغيرات الوسيطة في العلاقات السببية داخل النموذج المدروس. ويؤكد ذلك قدرة نموذج المعادلات الهيكلية على دعم الإطار النظري الذي يتبناه الباحث، مما يُسهم في بناء تصور أو تمثيل بياني يُظهر العلاقات السببية المتوقعة بين المتغيرات.

بعد ذلك، يتم تحويل هذا التصور إلى نموذج هيكلي ونموذج قياسي، تليه مراحل متسلسلة تبدأ باختبار النموذج المقترح وبناء مصفوفة البيانات، ثم تقييم ملاءمة النموذج الهيكلي للمعلومات المتاحة، وأخيرًا الوصول إلى مرحلة تفسير وتحليل النتائج المتحصل عليها (**شيخي، 2022، صفحة 159**)

المطلب الأول: أنواع متغيرات نماذج القياس في طريقة نمذجة المعادلات الهيكلية

تُعتبر منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية (*Structural Equation Modeling - SEM*) أداة تحليلية دقيقة لفحص واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة. وفي هذا السياق، يتم تصنيف المتغيرات ونماذج القياس المستخدمة ضمن هذه المنهجية وفقًا لما يلي:

1. أنواع المتغيرات

وفقًا لطريقة *SEM*، تنقسم المتغيرات غالبًا إلى متغيرات ظاهرة ومتغيرات كامنة، وذلك كما يلي (**بن عوالي، 2022، صفحة 187**)

1.1 المتغيرات الكامنة:(Latent Variables) : المتغيرات الكامنة هي بنيات نظرية أو افتراضية لا يمكن ملاحظتها أو قياسها بشكل مباشر، بل يُستدل عليها من خلال مجموعة من المؤشرات الخارجية أو المتغيرات الظاهرة التي تعكسها. يتم جمع البيانات الخاصة بهذه المؤشرات عادة باستخدام أدوات مثل الاستبيانات وغيرها من وسائل جمع البيانات.

وتشمل المتغيرات الكامنة عادةً:

- **المتغيرات المستقلة :(Independent Variables)** التي تُفسر التغيرات في المتغيرات الأخرى.
- **المتغيرات التابعة :(Dependent Variables)** التي تتأثر بالمتغيرات المستقلة.
- **المتغيرات الوسيطة :(Mediating Variables)** التي تتوسط العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

2.1 المتغيرات الظاهرة:(Manifest Variables)

المتغيرات الظاهرة هي المؤشرات أو العوامل الخارجية التي تُستخدم لتحديد المتغيرات الكامنة، وتعرف أيضًا بالمتغيرات المشاهدة، أو المتغيرات المقاسة، أو المتغيرات الملاحظة.

يوجد أيضًا تصنيف آخر للمتغيرات وفقًا لمنشأها، وينقسم إلى المتغيرات الخارجية والمتغيرات الداخلية على النحو التالي:

– المتغيرات خارجية المنشأ:(Exogenous Variables) :تُعرف المتغيرات الخارجية بأنها المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغيرات الأخرى في النموذج ولا تتأثر بأي متغيرات داخلية في النموذج ذاته.

– المتغيرات داخلية المنشأ:(Endogenous Variables) :تتميز المتغيرات الداخلية بأنها تتأثر بالمتغيرات الأخرى داخل النموذج، وتشمل المتغيرات التابعة والمتغيرات الوسيطية.

2 .أنواع نماذج القياس

وفقًا لمنهجية نمذجة المعادلات الهيكلية ,(SEM) تنقسم نماذج القياس إلى نوعين رئيسيين:

1.2 نموذج القياس:(Measurement Model) : يوضح نموذج القياس العلاقة بين المتغيرات الظاهرة والمتغيرات الكامنة، أي العلاقة بين المتغيرات الكامنة ومؤشراتها. يُعد جزءًا من النموذج الهيكلي، حيث يصف ثبات وصدق المتغيرات الظاهرة، ويعمل على التأكد من مدى مطابقة هذه المؤشرات للمتغيرات الكامنة. وتنقسم نماذج القياس إلى نوعين رئيسيين وفقًا لما أشار إليه كل من (**Ringle**, **Henseler**, **& Sinkovics**., **2009**, **p**. **289**)

1.1.2نموذج القياس الانعكاسي:(Reflective Measurement Model) : يستند نموذج القياس الانعكاسي إلى نظرية الاختبار الكلاسيكية والمقاييس النفسية، حيث يعتبر كل مؤشر ظاهري (Observable Indicator)قياسًا متأثرًا بالخطأ للمتغير الكامن (Latent Variable) يتجه اتجاه السببية من المتغير الكامن إلى المؤشرات، مما يعني أن المؤشرات الظاهرة تُعد انعكاسًا للتباين الذي يحدث في المتغير الكامن.

بعبارة أخرى، أي تغييرات تطرأ على المتغير الكامن يُتوقع أن تنعكس بشكل مباشر على جميع مؤشراته الظاهرة. وبالتالي، فإن المؤشرات في هذا النموذج ترتبط بشكل إيجابي وقوي مع بعضها البعض، ما يعزز من دقة وصدق القياس، حيث تُظهر الأسهم اتجاه السببية من المتغير الكامن إلى المؤشرات.

2.1.2نموذج القياس التكويني:(Formative Measurement Model) : يعتمد نموذج القياس التكويني على أن المؤشرات تُشكل المتغير الكامن مجتمعة، حيث تمثل كل مؤشر بعدًا مستقلًا أو أساسًا متميزًا يساهم في بناء المتغير الكامن.

بخلاف النموذج الانعكاسي، يكون اتجاه السببية هنا من المؤشرات الظاهرة إلى المتغير الكامن، أي أن التباين في المؤشرات يُسهم في تشكيل المتغير الكامن بدلاً من أن يعكس، أحد الآثار الهامة لهذا النوع من النماذج هو أن حذف أي مؤشر قد يؤدي إلى فقدان جزء أساسي من المعلومات المتعلقة بالمتغير الكامن، مما يغيّر تفسيره ومعناه داخل النموذج، حيث تُظهر الأسهم اتجاه التأثير من المؤشرات الظاهرة إلى المتغير الكامن، مُبرزة دور كل مؤشر في تكوين هذا المتغير.

2.2النموذج الهيكلي:(Structural Model) : يُعد النموذج الهيكلي مكونًا رئيسيًا في نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، حيث يُعنى بتوضيح العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة داخل إطار الدراسة. يهدف هذا النموذج إلى تحديد طبيعة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة التي تمارسها المتغيرات الكامنة على بعضها البعض، مما يسمح بفهم كيفية انتقال التأثير بين المتغيرات المستقلة، الوسيطة، والتابعة.

يساعد النموذج الهيكلي في تقييم **قوة العلاقات واتجاهها** بين المتغيرات الكامنة، من خلال تقدير المسارات (Path Coefficients) التي تربط هذه المتغيرات مع بعضها البعض. وبالتالي، يتيح للباحث اختبار الفرضيات النظرية والتحقق من صحتها ضمن إطار سببي متماسك، تُعتبر النموذج الهيكلي أداة فعالة لتحليل العلاقات الديناميكية بين المتغيرات الكامنة، مما يعزز من إمكانية تفسير النتائج واستنباط توصيات تطبيقية دقيقة في مجال الدراسة. **(بن عوالي، 2022، صفحة 189)**

المطلب الثاني: التقنيات المستخدمة في تقدير نماذج المعادلات الهيكلية

تعتمد تقديرات نماذج المعادلات الهيكلية على تقنيتين رئيسيتين، سيتم مناقشة التقنية المستخدمة في هذه الدراسة وخصائصها بالتفصيل.

1. التقنيات المستخدمة في تقدير نماذج المعادلات الهيكلية

تُعتبر نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) إطارًا تحليليًا متقدمًا لدراسة العلاقات بين المتغيرات الكامنة والظاهرة. وتتوزع هذه التقنيات على مقاربتين أساسيتين:

- نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين المشترك :(CB-SEM) وهي تعتمد على تحليل التباين المشترك بين المتغيرات وتهدف إلى التحقق من صحة النموذج عبر مقارنة النتائج بالنموذج المفترض نظريًا.
- نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على المربعات الصغرى الجزئية :(PLS-SEM) وهي التقنية المعتمدة في هذه الدراسة، وتعتمد على تقدير العلاقات عبر تعظيم التباين المفسر للمتغيرات الكامنة.

2. نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على المربعات الصغرى الجزئية(PLS-SEM)

تُعتبر PLS-SEMتقنية مرنة وفعّالة لتقدير نماذج المعادلات الهيكلية، حيث تقوم على تعيين أوزان محددة للمؤشرات الممثلة للمتغيرات الكامنة. وتعتمد هذه التقنية على دمج المركبات الخطية للمؤشرات من أجل تقدير العلاقات وتحديد الأخطاء في القياس، مما يجعلها خيارًا مثاليًا عند التعامل مع عينات صغيرة أو بيانات غير موزعة بشكل طبيعي.

تستند طريقة PLS-SEMإلى تطبيق نموذجين متزامنين أثناء عملية التقدير:النموذج الداخلي يصف العلاقات بين المتغيرات الكامنة، والنموذج الخارجي يحدد العلاقة بين المتغيرات الكامنة ومؤشراتها الظاهرة.

وفي هذه التقنية، يتم حساب درجات المتغيرات الكامنة، حيث يُخصّص لكل متغير كامن تقدير معين يرتبط بالدرجات المحسوبة من المؤشرات. ويُعد كل من النموذج الهيكلي (Structural Model) ونموذج القياس (Measurement Model)ركيزتين أساسيتين لهذه المقاربة التحليلية. وفقًا لـ(**شيخي، 2022، صفحة 164**)

إن PLS-SEMيُتيح مرونة كبيرة في بناء النماذج المعقدة ذات الهياكل المتعددة. وتبرز أهميته في قدرته على تقدير العلاقات غير الخطية وفحص التأثيرات المباشرة وغير المباشرة ضمن النموذج الكلي.

المطلب الثالث: خصائص نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية(PLS-SEM)

تُعد نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) منهجية مرنة وفعّالة تركز على تطوير النظريات وبناء النماذج في الدراسات الاستكشافية. وتهدف هذه التقنية إلى تفسير التباين في المتغيرات التابعة من خلال تحليل العلاقات الهيكلية والقياسية في نموذج الدراسة. تكتسب PLS-SEMأهميتها عند فحص النماذج المركّبة التي تتضمن متغيرات كامنة وظاهرة، خاصة عند التعامل مع عينات صغيرة أو بيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

وفيما يلي أهم الخصائص والمزايا التي تميّز هذه التقنية: (**Hair & al, 2010, p. 43**)

- التركيز على تفسير التباين: تُعنى PLS-SEM بتعظيم القدرة التفسيرية للنموذج من خلال شرح التباين في المتغيرات التابعة.
- تطوير النظريات: تُعتبر أداة فعّالة في الدراسات الاستكشافية حيث تساهم في بناء وتطوير النظريات العلمية.
- المرونة في حجم العينة: تعمل بفعالية حتى مع العينات الصغيرة أو المتوسطة، على عكس CB-SEM الذي يتطلب عينات كبيرة.
- عدم اشتراط التوزيع الطبيعي: لا تتطلب PLS-SEM تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات، مما يزيد من قابليتها للتطبيق في مختلف الظروف.
- القدرة على التعامل مع نماذج معقدة: تُتيح تحليل العلاقات المعقدة والمتداخلة بين المتغيرات الكامنة والظاهرة في نموذج الدراسة
- تقدير العلاقات غير الخطية: تُمكن من التعامل مع العلاقات غير الخطية والآثار التفاعلية بين المتغيرات.

- إمكانية فحص التأثيرات المباشرة وغير المباشرة: تُتيح دراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة، وكذلك العلاقات الوسيطة والمعدّلة داخل النموذج.
- التقييم التدريجي للنموذج: تُتيح تقييم النموذج بشكل متدرج، بدءًا من نموذج القياس وصولًا إلى النموذج الهيكلي.

المبحث الرابع: تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية– طريقة المربعات الصغرى الجزئية باستعمال برنامج SMART PLS

يتم تقييم نموذج البحث وفق منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام تقنية المربعات الصغرى الجزئية–PLS) SEM)من خلال مرحلتين أساسيتين، وذلك عبر الاعتماد على برنامج .SmartPLS

1. **المرحلة الأولى: التقييم القياسي للنموذج(Measurement Model Assessment)** :تهدف هذه المرحلة إلى فحص واختبار العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الكامنة ومؤشراتها الظاهرة، مع التركيز على مدى صدق وثبات أدوات القياس المستخدمة في النموذج. ويشمل هذا التقييم تحليل مؤشرات مثل التشبعات (Outer Loadings)، ومتوسط التباين المستخرج(AVE) ، ومعاملات الثبات كـ"ألفا كرونباخ" و"الموثوقية المركبة (CR)".
2. **المرحلة الثانية: التقييم الهيكلي للنموذج(Structural Model Assessment)** : في هذه المرحلة، يتم تقييم جودة العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة داخل النموذج، حيث يُحلل مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة والوسيطة. وتشمل هذه المرحلة مؤشرات مثل معامل التحديد(R^2) ، والتأثيرات(f^2) ، والقدرة التنبؤية(Q^2) ، بالإضافة إلى دراسة معاملات المسار وقيم الأهمية الإحصائية من خلال اختبار T- values وP-values بعد تطبيق تقنية الـ .Bootstrapping

وبالتالي، تُمكن هاتان المرحلتان من ضمان مصداقية النموذج وتفسير العلاقات التفاعلية بين متغيراته، مما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة بطريقة علمية دقيقة. (**خامت، 2022، صفحة 380**)

المطلب الأول: تقييم نموذج القياس(Measurement Model Assessment)

يُعتبر تقييم نموذج القياس خطوة أساسية في نمذجة المعادلات الهيكلية(PLS-SEM) ، حيث يتم التركيز على اختبار الصدق التقاربي والصدق التمايزي لضمان جودة القياسات المستخدمة في الدراسة.

وعلى الرغم من إجراء اختبارات الاتساق الداخلي، الصدق، والثبات في مراحل سابقة، إلا أن تحليل النموذج باستخدام برنامج SmartPLS V4 يتطلب إعادة التقييم بشكل أكثر دقة.

1. الصدق التقاربي(Convergent Validity)

يشير الصدق التقاربي إلى مدى تقارب وتوافق مؤشرات الدراسة (الأسئلة) مع بعضها البعض لقياس المتغير الكامن نفسه. ويتم تقييم هذا الصدق من خلال مجموعة من المعايير الأساسية لضمان الاتساق الداخلي وجودة القياس.

وتشمل هذه المعايير ما يلي:

1) الموثوقية المركبة:(Composite Reliability – CR)

تُستخدم لقياس الاتساق الداخلي للمتغير الكامن، ويجب أن تكون قيمة **CRأكبر من 0.7** لضمان موثوقية النموذج .

2) متوسط التباين المستخرج:(Average Variance Extracted – AVE)

يقيس كمية التباين التي يُفسرها المتغير الكامن من خلال مؤشراته مقارنة بالتباين الناتج عن الخطأ،وفقًا لـ **Fornell & Lacker, 1981, p. 46**) يجب أن تكون قيمة **AVEأكبر من 0.5** لضمان أن المتغير الكامن يفسر نسبة كافية من التباين.

3) **التشبعات**:(**Outer Loadings**)

تشير التشبعات إلى مدى ارتباط كل مؤشر بالمتغير الكامن الخاص به، ويجب أن تكون قيمتها **أكبر من 0.7** لضمان موثوقية المؤشرات الفردية. (**Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2013, p. 103**)

4) **معامل ألفا كرونباخ**:(**Cronbach's Alpha**)

يُعد من أقدم مقاييس الاتساق الداخلي، حيث يوصى بأن تكون قيمته **أكبر من 0.7** لضمان موثوقية أداة القياس

5) **معامل**:**Rho_A (Jöreskog's Rho)**

يُعتبر هذا المعامل أكثر دقة من معامل ألفا كرونباخ، حيث يأخذ في الاعتبار الأخطاء المرتبطة بالقياس. ويجب أن تكون قيمة **Rho_A أكبر من 0.7** لضمان موثوقية النموذج(**Fornell & Lacker, 1981, p. 44**)

إن تحقيق هذه المعايير يعزز من جودة النموذج ويُثبت مدى مصداقية وموثوقية المقاييس المستخدمة في الدراسة، مما يدعم النتائج العلمية المتحصل عليها.

1.1. متغير المرافقة المقاولاتية: يظهر الجدول التالي:

جدول رقم18: اختبار الصدق التقاربي لمتغير المرافقة المقاولاتية Convergent Validity

الأبعاد	العبارة	التشبعات Loading	متوسط التباين المستخلص AVE	الموثوقية المركبة CR	ألفا كرونباخ Cronbach's ALPHA	Rho-A
التدريب	Q1	0.952	0.714	0.908	0.868	0.932
	Q2	0.808				
	Q3	0.907				
	Q4	0.688				
	Q5	0.959	0.918	0.978	0.970	0.973

الدعم المالي	Q6	0.955				
	Q7	0.966				
	Q8	0.952				
الارشاد والتوجيه	Q9	0.880	0.704	0.905	0.861	0.875
	Q10	0.832				
	Q11	0.796				
	Q12	0.846				
الاستشارات	Q13	0.916	0.847	0.957	0.940	0.941
	Q14	0.934				
	Q15	0.926				
	Q16	0.906				

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

✍ **التدريب:**

✓ التشبعات تتراوح بين **0.688**و**0.952**، مع متوسط تباين مستخلص **0.714**، مما يدل على صدق تقاربي مقبول.

✓ الموثوقية المركبة **0.908**، وألفا كرونباخ **0.868**، وكلاهما يشيران إلى مستوى موثوقية جيد جدًا.

✍ **الدعم المالي:**

✓ التشبعات مرتفعة جدًا(**0.966–0.952**) ، مما يعكس قوة العلاقة.

✓ **0.918** AVE، و**0.978** CR، وألفا كرونباخ **0.970**، وهذا يعكس صدقًا تقاربيًا وموثوقية عالية جدًا.

✍ **الإرشاد والتوجيه:**

✓ التشبعات تتراوح بين **0.796**و**0.880**، و AVE = **0.704**.

✓ الموثوقية المركبة **0.905**وألفا كرونباخ **0.861**تشير إلى نتائج موثوقة وجيدة.

✍ **الاستشارات:**

✓ التشبعات مرتفعة، مع AVE مرتفع .**0.847**

✓ **0.957** CRوألفا كرونباخ **0.940**، مما يدل على صدق وموثوقية قوية.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن شروط التباين المستخلص AVEمحققة حيث أنه يفوق (0.5) لجميع أسئلة أبعاد متغير المرافقة المقاولاتية، كما أن قيم الموثوقية المركبة CR فاقت 0.7 وهو ما يجعلها تحقق شروط الثبات، بالإضافة إلى أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها أكبر من (0.7)، ومعاملات Rho_A والتي تعتبر أكثر دقة من ألفا كرونباخ جميعها أكبر من (0.7).

القيم الخاصة بكل من AVE، CR، وألفا كرونباخ تجاوزت الحدود المقبولة (0.50 و0.70)، مما يؤكد تحقيق الصدق التقاربي لجميع أبعاد المرافقة المقاولاتية (التدريب، الدعم المالي، الإرشاد والتوجيه، الاستشارات).

2.1. متغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يظهر بالجدول التالي:

جدول رقم19: اختبار الصدق التقاربي لمتغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة Convergent Validity

الأبعاد	العبارة	التشبعات Loading	متوسط التباين المستخلص AVE	الموثوقية المركبة CR	ألفا كرونباخ Cronbach's ALPHA	Rho-A
الاستدامة المالية	Q17	0.906	0.804	0.943	0.919	0.925
	Q18	0.893				
	Q19	0.886				
	Q20	0.901				

البقاء في السوق	Q21	0.912	0.790	0.938	0.912	0.918
	Q22	0.888				
	Q23	0.906				
	Q24	0.849				
الابتكار	Q25	0.875	0.583	0.847	0.760	0.788
	Q26	0.694				
	Q27	0.688				
	Q28	0.782				
تحقيق النمو	Q29	0.867	0.808	0.944	0.920	0.922
	Q30	0.921				
	Q31	0.906				
	Q32	0.900				

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

✍ **الاستدامة المالية:**

- ✓ التشبعات تتراوح بين 0.886و0.906، مع متوسط تباين مستخلص 0.804، مما يشير إلى صدق تقاربي جيد.
- ✓ الموثوقية المركبة 0.943وألفا كرونباخ 0.919، مما يشير إلى مستوى موثوقية ممتاز.

✍ **البقاء في السوق:**

- ✓ التشبعات تتراوح بين 0.849و0.912، مع AVE = 0.790.
- ✓ CR = 0.938وألفا كرونباخ 0.912تشير إلى موثوقية عالية جدًا.

✍ **الابتكار:**

- ✓ التشبعات تتراوح بين 0.694و0.875، مع AVE = 0.583 ، مما يعكس مستوى مقبول من الصدق التقاربي.
- ✓ CR = 0.847وألفا كرونباخ 0.760، وهو ما يعكس موثوقية مقبولة ولكن قد تتطلب تحسينات.

✍ **تحقيق النمو:**

- ✓ التشبعات تتراوح بين 0.867و0.944، مع AVE = 0.808.
- ✓ CR = 0.944وألفا كرونباخ 0.920، مما يعكس صدق تقاربي وموثوقية ممتازة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن شروط التباين المستخلص AVEمحققة حيث أنه يفوق (0.5) لجميع أسئلة أبعاد متغير استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن قيم الموثوقية المركبة CR فاقت 0.7 وهو ما يجعلها تحقق شروط الثبات، بالإضافة إلى أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها أكبر من (0.7)، ومعاملات Rho_A والتي تعتبر أكثر دقة من ألفا كرونباخ جميعها أكبر من (0.7).

القيم الخاصة بكل من AVE، CR، وألفا كرونباخ تجاوزت الحدود المقبولة (0.50 و0.70)، مما يؤكد تحقيق الصدق التقاربي لجميع أبعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الاستدامة المالية،البقاء في السوق،تحقيق النمو، الابتكار).

وعليه يمكننا القول أن شرط الصدق التقاربي محقق، وأن النموذج القياسي يتصف بالصدق التقاربي والذي تم اثباته من خلال نتائج برنامج spss28.

2.الصدق التمايزي:(Discriminant Validity)

يشير الصدق التمايزي إلى قدرة المتغير الكامن على التميز عن المتغيرات الأخرى الكامنة في النموذج وفقًا للمعايير الاستدلالية المتعارف عليها. بمعنى آخر، يُعتبر المتغير الكامن فريدًا إذا كان يلتقط الظواهر التي لا تمثلها المتغيرات الأخرى في

النموذج. وعليه، فإن إثبات الصدق التمايزي يعني أن المتغيرات المختلفة في النموذج تلتقط أبعادًا متميزة. كما يوضحه كل من (**Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2013, p. 109**)

يمكن قياس الصدق التمايزي عبر عدة معايير، ومنها التشبعات المتقاطعة واختبار Fornell-Larcker.

1.2.تحليل التحميلات المتقاطعة:(Cross Loadings)

يسمح تحليل التحميلات المتقاطعة بالتحقق من أن الأسئلة المستخدمة لقياس متغير معين لا تقيس متغيرًا آخر. وبالتالي، يجب أن تكون قيمة العلاقة بين السؤال ومتغيره الكامن أكبر من قيمة علاقته مع أي متغير آخر في النموذج. هذا يُعتبر مؤشراً على استقلالية الأسئلة وقدرتها على قياس المتغيرات بشكل منفصل. وتظهر هذه العلاقة بوضوح في الجدول التالي، حيث يتم مقارنة قيم التحميلات المتقاطعة لقياس مدى تميز كل متغير عن غيره.

جدول رقم20: تحليل التباين بين الأسئلة Cross Loading

	التدريب	الدعم المالي	الارشاد والتوجيه	الاستشارات	الاستدامة المالية	البقاء في السوق	الابتكار	تحقيق النمو
Q1	**0.952**	0.109	0.526	0.183	0.253	0.424	0.691	0.209
Q2	**0.808**	0.032	0.436	0.006	0.093	0.341	0.519	0.004
Q3	**0.907**	0.090	0.489	0.139	0.194	0.395	0.635	0.157
Q4	**0.688**	0.047	0.426	0.042	0.049	0.318	0.483	0.067
Q5	0.101	**0.959**	0.240	0.345	0.286	0.000	0.369	0.340
Q6	0.128	**0.955**	0.296	0.420	0.362	0.083	0.427	0.414
Q7	0.029	**0.966**	0.191	0.306	0.244	0.018	0.268	0.310
Q8	0.075	**0.952**	0.216	0.319	0.250	0.003	0.307	0.305
Q9	0.468	0.231	**0.880**	0.270	0.249	0.320	0.582	0.269
Q10	0.367	0.134	**0.832**	0.190	0.225	0.301	0.488	0.206

0.135	0.478	0.374	0.080	0.156	**0.796**	0.159	0.429	**Q11**
0.264	0.642	0.419	0.258	0.308	**0.846**	0.281	0.568	**Q12**
0.370	0.342	0.074	0.331	**0.916**	0.275	0.332	0.161	**Q13**
0.399	0.351	0.076	0.367	**0.934**	0.313	0.346	0.153	**Q14**
0.330	0.217	0.039	0.288	**0.926**	0.211	0.338	0.035	**Q15**
0.307	0.251	0.022	0.284	**0.906**	0.241	0.330	0.052	**Q16**
0.404	0.421	0.152	**0.906**	0.335	0.250	0.250	0.253	**Q17**
0.341	0.318	0.052	**0.893**	0.273	0.214	0.210	0.112	**Q18**
0.351	0.242	0.011	**0.886**	0.257	0.151	0.284	0.075	**Q19**
0.425	0.408	0.122	**0.901**	0.366	0.266	0.330	0.236	**Q20**
0.358	0.451	**0.912**	0.130	0.089	0.399	0.057	0.429	**Q21**
0.291	0.334	**0.888**	0.091	0.030	0.294	0.049	0.305	**Q22**
0.333	0.486	**0.906**	0.102	0.066	0.424	0.043	0.455	**Q23**
0.212	0.418	**0.849**	0.015	0.051	0.388	0.013	0.367	**Q24**
0.330	**0.875**	0.441	0.379	0.298	0.544	0.295	0.713	**Q25**
0.228	**0.694**	0.258	0.336	0.230	0.495	0.209	0.356	**Q26**
0.131	**0.688**	0.361	0.137	0.120	0.443	0.246	0.445	**Q27**
0.264	**0.782**	0.385	0.309	0.288	0.537	0.344	0.567	**Q28**
0.867	0.359	0.334	0.330	0.322	0.240	0.277	0.176	**Q29**
0.921	0.322	0.334	0.401	0.374	0.285	0.330	0.129	**Q30**
0.906	0.185	0.250	0.375	0.321	0.175	0.332	0.013	**Q31**
0.900	0.294	0.301	0.424	0.357	0.254	0.353	0.115	**Q32**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من خلال الجدول أعلاه يمكن ان نلاحظ أن:

✍ **التدريب:(Training)**

- ✓ الأسئلة **Q1, Q2, Q3** تظهر تشبعات مرتفعة مع بُعد التدريب، مما يدل على أن هذه الأسئلة تقيس المتغير بشكل جيد.
- ✓ التشبعات مع الأبعاد الأخرى (مثل الدعم المالي، الابتكار) تكون منخفضة بشكل ملحوظ، مما يؤكد التمييز الجيد للمتغير.

✍ **الدعم المالي:(Financial Support)**

- ✓ الأسئلة **Q5, Q6, Q7, Q8** تحقق تشبعات قوية مع الدعم المالي، مع تشبعات منخفضة مع المتغيرات الأخرى (مثل التدريب، الإرشاد والتوجيه).
- ✓ هذه النتيجة تدل على قدرة الأسئلة على قياس الدعم المالي بشكل دقيق.

✍ **الإرشاد والتوجيه:(Coaching and Guidance)**

- ✓ الأسئلة **Q9, Q10, Q11, Q12** تظهر تشبعات قوية مع الإرشاد والتوجيه، حيث أن التشبعات مع الأبعاد الأخرى (مثل الاستشارات والدعم المالي) منخفضة.
- ✓ هذه الأسئلة تقيس جوانب الإرشاد والتوجيه بشكل دقيق مقارنة بالأبعاد الأخرى.

✍ **الاستشارات:(Consultation)**

- ✓ الأسئلة **Q13, Q14, Q15, Q16** تُظهر تشبعات قوية مع بُعد الاستشارات، مع تشبعات منخفضة في الأبعاد الأخرى.
- ✓ يشير هذا إلى أن هذه الأسئلة تقدم قياسات دقيقة للمشورة والاستشارات التي تلقتها المؤسسات.

✍ **الاستدامة المالية:(Financial Sustainability)**

- ✓ الأسئلة **Q17, Q18, Q19, Q20** تظهر تشبعات قوية مع الاستدامة المالية، وتشبع أقل مع المتغيرات الأخرى.
- ✓ يشير هذا إلى أن هذه الأسئلة تقيس بشكل دقيق الاستدامة المالية للمؤسسة.

✍ **البقاء في السوق:(Market Survival)**

- ✓ الأسئلة **Q21, Q22, Q23, Q24** تُظهر تشبعات قوية مع البقاء في السوق.
- ✓ الأسئلة ذات التشبعات العالية مع هذا المتغير تُظهر دقة في قياس قدرة المؤسسات على الصمود في الأسواق.

✍ **الابتكار:(Innovation)**

- ✓ الأسئلة **Q25, Q26, Q27, Q28** تظهر تشبعات قوية مع الابتكار، مع تشبعات منخفضة مع الأبعاد الأخرى.
- ✓ هذه الأسئلة تركز بشكل دقيق على قياس مدى قدرة المؤسسة على الابتكار.

✍ **تحقيق النمو:(Growth Achievement)**

- ✓ الأسئلة **Q29, Q30, Q31, Q32** تُظهر تشبعات قوية مع تحقيق النمو.
- ✓ التشبعات الأخرى مع الأبعاد المختلفة تبقى منخفضة، مما يعني أن هذه الأسئلة تقيّم بشكل دقيق قدرة المؤسسة على تحقيق النمو.

من خلال نتائج الجدول السابق نلاحظ أن :

- ✓ كل عبارة قد تحملت بأكبر قيمة من الارتباطات المرافقة لها مقارنة مع الارتباطات الأخرى، وبالتالي يمكن القول إن الأسئلة مستقلة عن بعضها.
- ✓ جميع الأبعاد (التدريب، الدعم المالي، الإرشاد والتوجيه، الاستشارات، الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، تحقيق النمو) تظهر تمييزًا جيدًا بين الأسئلة.

- ✓ التشبعات بين كل بُعد والأسئلة الخاصة به أعلى من التشبعات مع الأبعاد الأخرى، مما يدل على أن الأسئلة قيّمت المتغيرات بدقة.
- ✓ من خلال التشبعات المرتفعة للأسئلة مع الأبعاد الخاصة بها، يُمكن الاستنتاج بأن الأبعاد التي تم قياسها تُمثل المتغيرات بشكل جيد.

✍ ولتأكيد ذلك نقوم بدراسة الصدق التمايزي كخطوة ثانية من خلال معيار Larcker and Fornell لمعرفة التداخل بين الأبعاد بدلا من الأسئلة.

2.2. تداخل الأبعاد مع بعضها البعض

يقيس هذا المعيار Larcker and Fornell اختلاف الأبعاد بين بعضها البعض، حيث يجب ان تكون قيمة العلاقة بين البعد مع نفسه أكبر من قيمة العلاقة بينه وبين الأبعاد الأخرى حتى نتمكن من القول بأن الأبعاد مستقلة عن بعضها البعض وفقا لمعيار Larcker and FornelI.

أي يجب أن يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (الموضوع على القطر الرئيسي) أكبر من أي من قيم الارتباط بين الأبعاد الأخرى.

جدول رقم21: تداخل الأبعاد مع بعضها البعض Larcker and Fornell

	الابتكار	الارشاد والتوجيه	الاستدامة المالية	الاستشارات	البقاء في السوق	التدريب	الدعم المالي	تحقيق النمو
الابتكار	**0.764**							
الارشاد والتوجيه	0.662	**0.839**						
الاستدامة المالية	0.393	0.249	**0.897**					

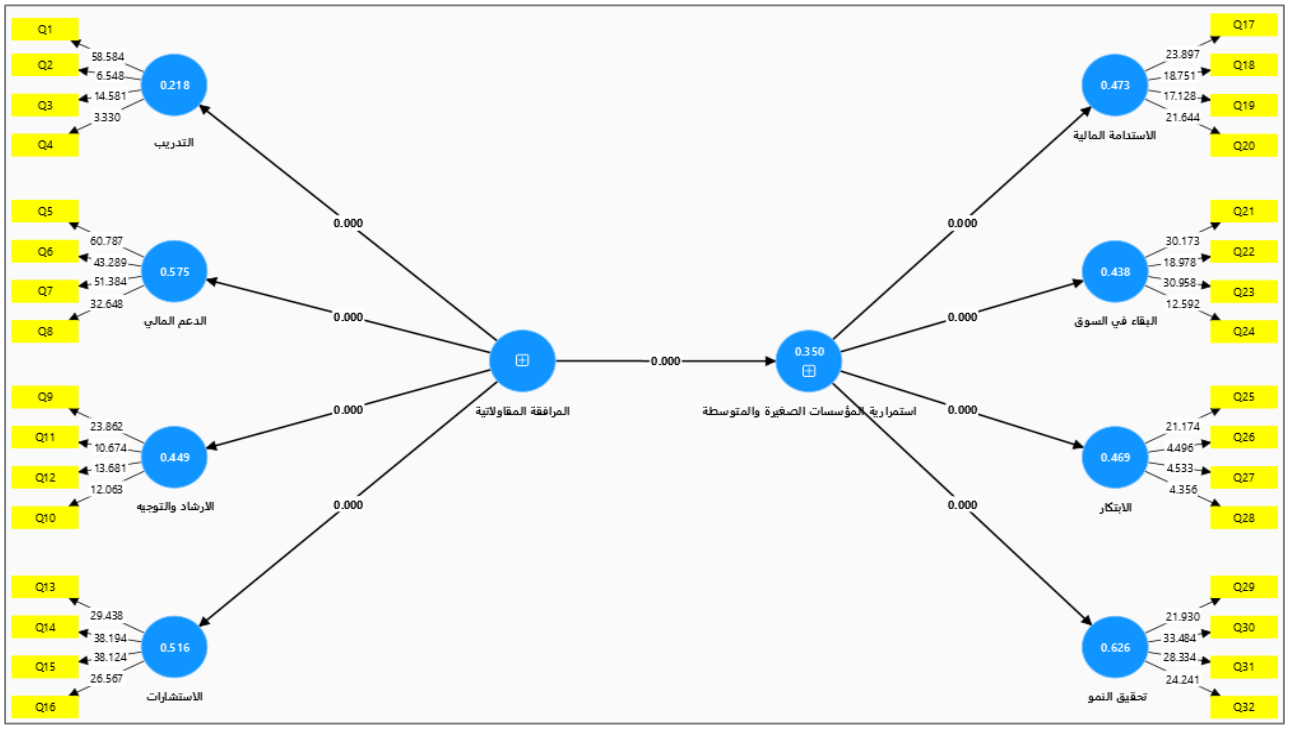
الاستشارات	0.318	0.284	0.347	**0.921**				
البقاء في السوق	0.477	0.424	0.099	0.026	**0.889**			
التدريب	0.699	0.555	0.195	0.111	0.440	**0.845**		
الدعم المالي	0.361	0.248	0.301	0.366	0.020	0.056	**0.958**	
تحقيق النمو	0.325	0.267	0.427	0.383	0.340	0.122	0.360	**0.899**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة علاقة بعد الابتكار مع نفسه **0.764** وتمثل أعلى قيمة مقارنة مع الأبعاد الأخرى، ونفس الملاحظة مع بقية الأبعاد حيث قيمة العلاقة للبعد مع نفسه أكبر من قيمة العلاقة للبعد مع الأبعاد الأخرى، وعليه يمكن القول إن هذه الأبعاد مستقلة.

بالتالي يمكن القول إن شرط الصدق التمايزي محقق، وأن النموذج القياسي يتصف بالصدق التمايزي، وبالتالي هذا يمكننا من إدراج نموذج الدراسة بعد تقييم النموذج القياسي، وفيما يلي **شكل نموذج الدراسة المعتمد**:

شكل رقم08: النموذج الهيكلي للدراسة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

المطلب الثاني: تقييم النموذج الهيكلي للدراسة

بعد التأكد من أن عملية بناء نموذج الدراسة موثوقة وصالحة، يتم خلال هذه المرحلة تقييم النموذج الهيكلي أو البنائي حيث يشمل فحص القدرات التنبؤية للنموذج والعلاقات بين البنيات، ويتكون تقييم النموذج الهيكلي من خمس اختبارات مختلفة:

- **معامل التحديد R^2**
- **حجم التأثير F^2**
- **جودة التنبؤ Q^2**
- **جودة المطابقة GoF**
- **المسارات واختبار الفرضيات**

1.معامل التحديد R^2 :

القيمة الترييعية R هو معيار آخر مهم لتقييم النموذج الهيكلي في SEM PLS، والتي تعرف أيضا باسم معامل التحديد، حيث يمثل التأثيرات المجمعة لجميع الأبعاد للمتغير المستقل على جميع أبعاد المتغير التابع .

وقد وضع (**Chin, 1998, p. 323**)فئات لتفسير معامل التحديد كالتالي:

- إذا كان أكبر من 0.67 مرتفع؛
- إذا كان من 0.33 إلى 0.67 متوسط؛
- إذا كان بين 0.19 إلى 0.33 ضعيف؛
- إذا كان أقل من 0.19 غير مقبول.

كما توجد دراسة أخرى تقترح قيمة R^2 قدرها 0.10 كحد أدنى مقبول (**Falk & Miller, 1992**)

وبالتالي نجد في الجدول الموالي قيم R^2ودلالاتها:

جدول رقم22: معامل التحديد R^2

المتغير	R^2	الدلالة
الاستدامة المالية	0.473	**متوسط**
البقاء في السوق	0.438	**متوسط**
الابتكار	0.469	**متوسط**
تحقيق النمو	0.626	**متوسط**
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	0.350	**متوسط**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ بأن:

- ✓ تحقيق النمو :حقق أعلى قيمة(R^2 (0.626 ، مما يعني أن النموذج يفسر 62.6% من التباين في هذا المتغير. هذا يدل على قدرة جيدة للنموذج في تفسير عوامل تحقيق النمو للمؤسسات.
- ✓ الاستدامة المالية والابتكار :القيم متقاربة عند (0.473) و(0.469)، مما يشير إلى تفسير متوسط للتباين.
- ✓ البقاء في السوق :التباين المفسر هو 43.8%، وهو أيضًا ضمن النطاق المتوسط.
- ✓ استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :نجد ان قيمة معامل التحديد 0.350 أي أن المتغير المستقل المرافقة المقاولاتية تفسر 35 %من استرمراية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي قيمة متوسطة.

2.حجم التأثير

يسمح F^2 بقياس حجم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ويشير حجم التأثير إلى التأثير النسبي لمتغير خارجي كامن معين على متغير (متغيرات) كامنة داخلية عن طريق التغييرات في قيمة R^2 (**Chin, 1998, p. 317**) حيث تم وضع فئات تقسر حجم التأثير كما هو موضح فيما يلي(**Cohen,, 1988, p. 414**) :

- إذا كان أكبر من 0.35 حجم التأثير كبير؛
- إذا كان من 0.35 إلى 0.15 حجم التأثير متوسط؛
- إذا كان بين 0.15 إلى 0.02 حجم التأثير صغير؛
- إذا كان أقل من 0.02 لا يوجد تأثير .

وبالتالي نجد في الجدول الموالي قيمة F^2 ودلالتها:

جدول رقم23: حجم التأثير F^2:

	استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	حجم التأثير
المرافقة المقاولاتية	0.539	كبير

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

نلاحظ من الجدول اعلاه ان :

- ✓ المرافقة المقاولاتية لها تأثير كبير على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ قيمة F^2 0.539 تعني أن المرافقة المقاولاتية تلعب دورًا جوهريًا وفعّالًا في تفسير التباين في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

3.معايير جودة نموذج الدراسة

1.3.جودة التنبؤ Q^2

يُستخدم معامل Q^2 لتقييم القدرة التنبؤية للنموذج ضمن إطار PLS-SEM، حيث يشير إلى جودة التوقع للمؤشرات المرتبطة بالمتغيرات التابعة.

تفسير القيم (**Hair & al**)

- $Q^2 > 0$ قدرة تنبؤية ذات جودة مقبولة.
- $Q^2 \leq 0$ عدم وجود قدرة تنبؤية للنموذج.

جدول رقم24: جودة التنبؤ Q^2

المتغير	Q^2predict
الاستدامة المالية	0.149
البقاء في السوق	0.021
الابتكار	0.318
تحقيق النمو	0.193
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	0.339

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من الجدول اعلاه نلاحظ أن جميع قيمه أكبر من 0، بالتالي فالنموذج يتمتع بصلاحية تنبؤية جيدة أو قدرة كافية على التنبؤ.

2.3.جودة المطابقة GoF

يُعد معامل GOFمؤشرًا عامًا لجودة المطابقة الكلية للنموذج، حيث يُستخدم لدمج الجودة التفسيرية والجودة التنبؤية في نموذج PLS-SEM

يعرف GoF على أنه مقياس الملاءمة العالمي، وهو المتوسط الهندسي لكل من متوسط التباين المستخرج (AVE) ومتوسط R^2 للمتغيرات الداخلية. الغرض من GoF هو حساب نموذج الدراسة على كلا المستويين، وهما النموذج القياسي والهيكلي مع التركيز على الأداء العام للنموذج (**Tenenhaus, Vinzi,, Chatelin,, & Lauro, 2005, p. 173**)

ويمكن تحديد القدرة على الاعتماد على نموذج الدراسة بواسطة حساب GoF وفقا للمعادلة التالية:

$$GoF = \sqrt{(\overline{R^2} \times \overline{AVE})}$$

تمثل المعادلة الجذر التربيعي ل: متوسطR^2 مضروب في متوسط AVE

من خلال المعطيات السابقة نعوض في المعادلة، لنجد: **GoF = 0.593**

وفي الجدول الموالي يمكن تحديد القدرة على الاعتماد على النموذج:

جدول رقم25: جدوة المطابقة GoF

GoF	الملائمة
أكبر من 0.36	كبير
بين 0.36 غلى 0.25	متوسط
بين 0.25 إلى 0.1	صغير

اقل من 0.1	لا يصلح

بما ان قيمة **GOF = 0.593** تشير إلى أن النموذج يتمتع بجودة مطابقة عالية.

هذا يعني أن النموذج يفسر البيانات بشكل جيد ويعكس مستوى جيدًا من التنبؤ والدقة في العلاقات بين المتغيرات.

المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

يعد اختبار **إعادة المعاينة (Bootstrapping)** إجراءً إحصائيًا يتم فيه توليد عدد كبير من العينات الفرعية (مثل 5000عينة فرعية) من العينة الأصلية مع الاستبدال .يهدف هذا الإجراء إلى حساب الأخطاء المعيارية (Standard Errors)بدقة، مما يمكّن من تقدير قيم تقريبية لاختبار الأهمية الإحصائية لمسارات النموذج الهيكلي.

من أهم خصائص هذا الاختبار:

- **عدم اشتراط التوزيع الطبيعي** لبيانات الدراسة، مما يجعله مناسبًا عند وجود بيانات غير طبيعية.
- **ملاءمته لحجم العينات الصغيرة**، حيث يوفر نتائج موثوقة حتى في الظروف التي تكون فيها العينات محدودة.
- قدرته على **تحديد تأثير الوساطة** بدقة عالية رغم تعقيد شروط القبول والتحقق من النتائج.

وبالتالي، يعد **Bootstrapping** أداة إحصائية قوية عند استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية(PLS-SEM) ، إذ يساهم في تقدير دلالة معاملات المسارات واختبار الفرضيات بصورة أكثر دقة وموثوقية.

(Ringle, Henseler, & Sinkovics., 2009, p. 305)

1.اختبار الفرضية الرئيسية

تدرس هذه الفرضية الأثر المباشر للمرافقة المقاولاتية على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ككل وتتفرع منها فرضيات لدراسة ذلك الأثر على: الابتكار، الاستدامة المالية، البقاء في السوق،تحقيق النمو كل على حدا.

جدول رقم26: نتائج تحليل المسار للفرضية الرئيسية

الفرضية	العلاقة	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	القرار
	المرافقة المقاولاتية ← استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	0.592	0.572	0.113	5.227	0.000	مقبولة
H1	المرافقة المقاولاتية ← الاستدامة المالية	0.407	0.396	0.110	3.681	0.000	مقبولة
H2	المرافقة المقاولاتية ← البقاء في السوق	0.392	0.383	0.088	4.440	0.000	مقبولة
H3	المرافقة المقاولاتية ←الابتكار	0.405	0.399	0.110	3.697	0.000	مقبولة
H4	المرافقة المقاولاتية ←تحقيق النمو	0.468	0.455	0.103	4.545	0.000	مقبولة

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

يتبين من الجدول اعلاه أن:

- ✓ جميع العلاقات بين المرافقة المقاولاتية والمتغيرات التابعة (الابتكار، الاستدامة المالية، البقاء في السوق، تحقيق النمو، واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية P VALUES أقل من 0.05.
- ✓ قيمة T-Statistics لجميع العلاقات أكبر من 1.96 مما يدل على وجود تأثير معنوي.
- ✓ Original Sample(المعامل القياسي) يوضح حجم التأثير لكل علاقة:
  - ☜ أكبر تأثير للمرافقة المقاولاتية كان على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.(0.592)
  - ☜ تحقيق النمو (0.468) يأتي في المرتبة الثانية من حيث التأثير.
  - ☜ أقل تأثير كان على البقاء في السوق(0.392) ، لكنه ما زال دالًا إحصائيًا.

بعد دراسة بناء النموذج وتفسيره يمكن النظر في قبول الفرضية الرئيسية الاولى وفرضياتها الفرعية من عدمها:

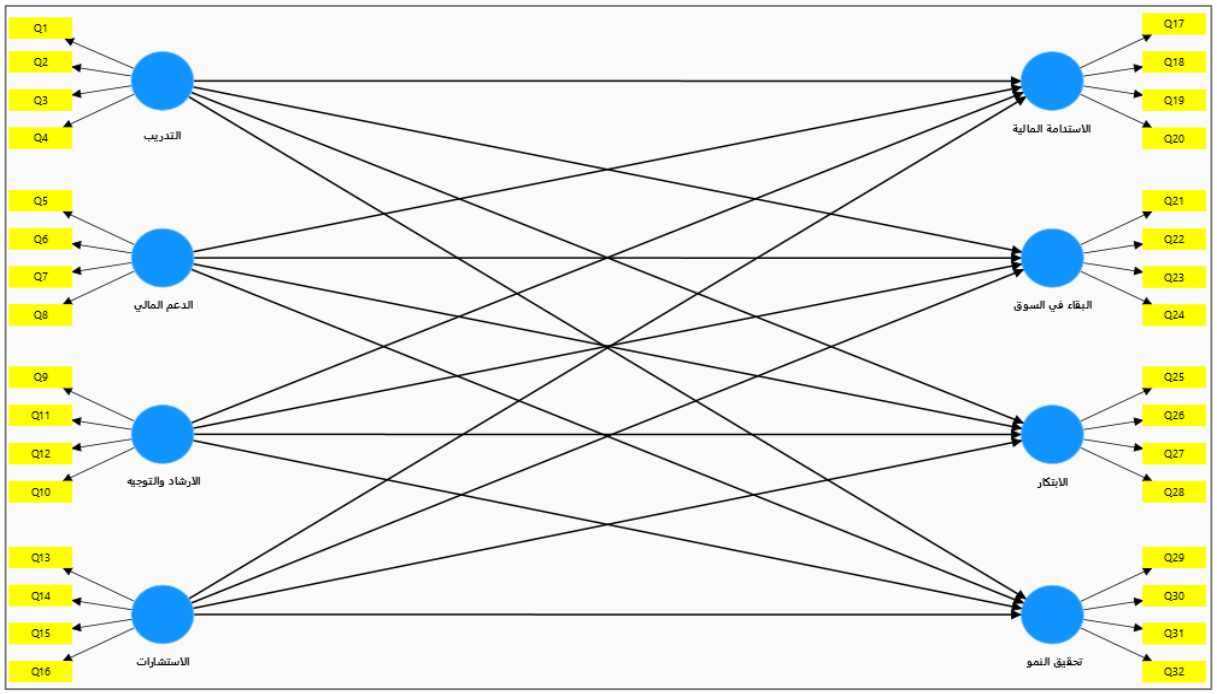
- **قبول الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

- جميع الفرضيات H1، H2، H3، H4، H5: مقبولة وتدل على وجود تأثير معنوي وإيجابي للمرافقة المقاولاتية على المتغيرات التابعة المختلفة.
- هذه النتائج تؤكد أهمية المرافقة المقاولاتية في تحقيق الاستدامة المالية، الابتكار، النمو، البقاء في السوق، واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2. اختبار الفرضيات الثانوية

تدرس هذه الفرضيات تأثير كل بعد من ابعاد المرافقة المقاولاتية في تحقيق بعد من ابعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم09: مسارات نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

1.2.اختبار الفرضية الثانوية الأولى

أثر التدريب في تحقيق ابعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم27: نتائج تحليل المسار للفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	العلاقة	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	القرار
H1	التدريب ← الاستدامة المالية	0.219	0.241	0.173	1.260	0.208	مرفوضة
H2	التدريب ← البقاء في السوق	0.445	0.468	0.089	5.004	0.000	مقبولة

H3	**التدريب← الابتكار**	0.707	0.717	0.107	6.609	0.000	**مقبولة**
H4	**التدريب← تحقيق النمو**	0.153	0.145	0.237	0.646	0.518	**مرفوضة**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

يتبين من الجدول اعلاه أن:

☜ **H1**: **التدريب ← الاستدامة المالية:**

- معامل التأثير ضعيف 0.219وغير دال إحصائيًا.(P = 0.208)
- قيمة T-Statisticsمنخفضة (1.260)، مما يعني عدم وجود تأثير معنوي.

☜ **H2**: **لتدريب ← البقاء في السوق:**

- معامل التأثير 0.445ودال إحصائيًا(P = 0.000) ، مما يوضح وجود تأثير إيجابي قوي للتدريب على البقاء في السوق.
- قيمة (5.004) T-Statisticsتعزز هذه النتيجة.

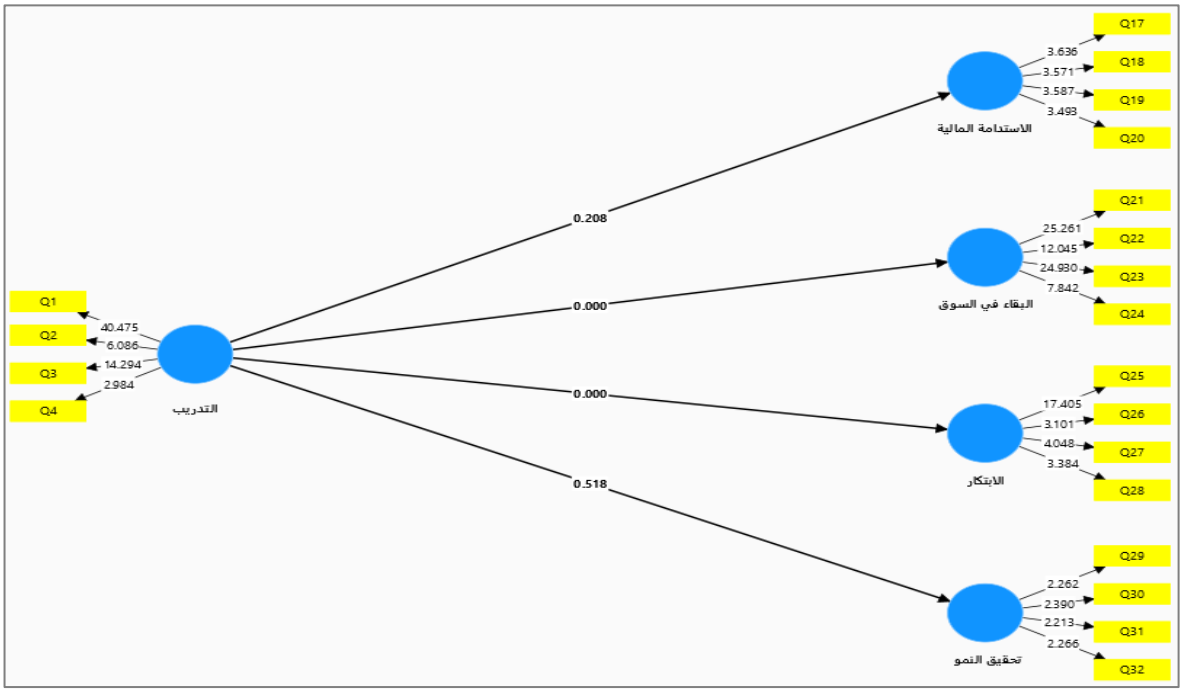
☜ **H3**: **التدريب ← الابتكار:**

- معامل التأثير 0.707ودال إحصائيًا(P = 0.000) ، مما يشير إلى تأثير قوي ومهم للتدريب على الابتكار.
- قيمة T-Statisticsمرتفعة (6.609)، ما يؤكد موثوقية النتيجة.

☜ **H4**: **التدريب ← تحقيق النمو:**

- معامل التأثير ضعيف 0.153وغير دال إحصائيًا.(P = 0.518)
- قيمة T-Statisticsمنخفضة (0.646)، ما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي.

شكل رقم10: معاملات المسار لأثر التدريب في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من خلال ما سبق يمكن قبول أو رفض الفرضيات السابقة كمايلي:

- **رفض الفرضية**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **رفض الفرضية** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

2.2. اختبار الفرضية الثانوية الثانية

أثر الدعم المالي في تحقيق ابعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم28 : نتائج تحليل المسار للفرضة الفرعية الثانية

الفرضية	العلاقة	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	القرار
H1	**الدعم المالي← الاستدامة المالية**	0.312	0.323	0.130	2.398	0.017	**مقبول**
H2	**الدعم المالي← البقاء في السوق**	0.101	0.024	0.200	0.503	0.615	**مرفوض**
H3	**الدعم المالي← الابتكار**	0.373	0.416	0.106	3.522	0.000	**مقبول**
H4	**الدعم المالي← تحقيق النمو**	0.366	0.372	0.118	3.098	0.002	**مقبول**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

يتبين من الجدول اعلاه أن:

☜ **H1 الدعم المالي ← الاستدامة المالية:**

- معامل التأثير 0.312ودال إحصائيًا($P = 0.017$) ، مما يشير إلى وجود تأثير متوسط للدعم المالي على الاستدامة المالية.
- قيمة T-Statistics (2.398)تؤكد موثوقية النتيجة.

☜ **H2 الدعم المالي ← البقاء في السوق:**

- معامل التأثير ضعيف جدًا 0.101وغير دال إحصائيًا.($P = 0.615$)
- قيمة T-Statistics منخفضة (0.503)، مما يعني عدم وجود تأثير معنوي للدعم المالي على البقاء في السوق.

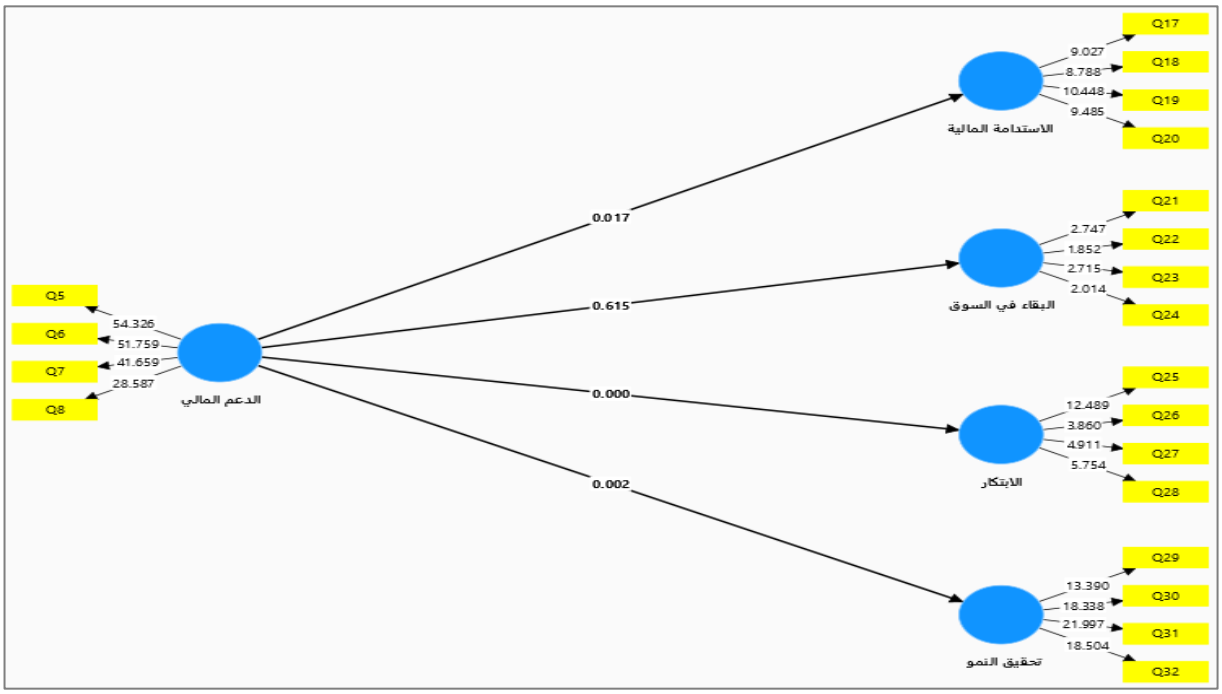
☜ **H3 الدعم المالي ← الابتكار:**

- معامل التأثير 0.373ودال إحصائيًا($P = 0.000$) ، مما يشير إلى وجود تأثير قوي للدعم المالي على الابتكار.
- قيمة T-Statistics (3.522)تعزز النتيجة.

☜ **H4 الدعم المالي ← تحقيق النمو:**

- معامل التأثير 0.366ودال إحصائيًا($P = 0.002$) ، مما يشير إلى تأثير واضح للدعم المالي على تحقيق النمو.
- قيمة T-Statistics (3.098)تدعم هذه النتيجة.

شكل رقم11: معاملات المسار لأثر الدعم المالي في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من خلال ما سبق يمكن قبول أو رفض الفرضيات السابقة كمايلي:

- **قبول الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **رفض الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الدعم المالي في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

3.2.اختبار الفرضية الثانوية الثالثة

أثر الارشاد والتوجيه في تحقيق ابعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم 29: نتائج تحليل المسار للفرضة الفرعية الثالثة

الفرضية	العلاقة	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	القرار
H1	الارشاد والتوجيه ← الاستدامة المالية	0.255	0.275	0.105	2.421	0.016	مقبول
H2	الارشاد والتوجيه ← البقاء في السوق	0.429	0.445	0.107	4.022	0.000	مقبول
H3	الارشاد والتوجيه ←الابتكار	0.663	0.666	0.077	8.577	0.000	مقبول

H4	**الارشاد والتوجيه ←تحقيق النمو**	0.272	0.291	0.094	2.900	0.004	**مقبول**

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

يتبين من الجدول اعلاه أن:

☜ **H1 الإرشاد والتوجيه ← الاستدامة المالية:**

- معامل التأثير 0.255ودال إحصائيًا(P = 0.016) ، مما يشير إلى تأثير متوسط للإرشاد والتوجيه على الاستدامة المالية.
- قيمة T-Statistics (2.421)تؤكد دلالة التأثير.

☜ **H2 الإرشاد والتوجيه ← البقاء في السوق:**

- معامل التأثير 0.429ودال إحصائيًا(P = 0.000) ، مما يشير إلى تأثير قوي للإرشاد والتوجيه على البقاء في السوق.
- قيمة T-Statistics (4.022)تدعم هذه النتيجة.

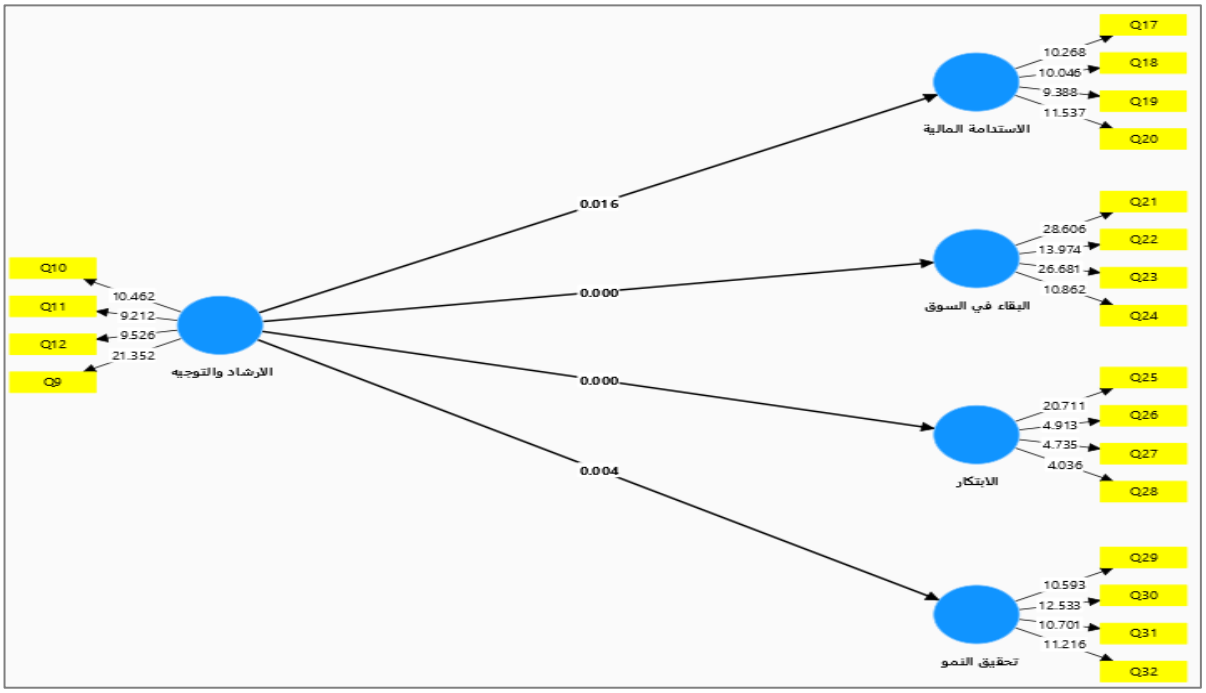
☜ **H3 الإرشاد والتوجيه ← الابتكار:**

- معامل التأثير 0.663ودال إحصائيًا(P = 0.000) ، مما يشير إلى تأثير قوي للإرشاد والتوجيه على الابتكار.
- قيمة T-Statistics (8.577)تدعم هذه النتيجة بشكل قوي.

☜ **H4 الإرشاد والتوجيه ← تحقيق النمو:**

- معامل التأثير 0.272ودال إحصائيًا(P = 0.004) ، مما يشير إلى تأثير معنوي للإرشاد والتوجيه على تحقيق النمو.
- قيمة T-Statistics (2.900)تدعم هذا التأثير.

شكل رقم12: معاملات المسار لأثر الارشاد والتوجيه في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من خلال ما سبق يمكن قبول أو رفض الفرضيات السابقة كمايلي:

- **قبول الفرضية**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الارشاد والتوجيه في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

4.2. اختبار الفرضية الثانوية الرابعة

أثر الاستشارات في تحقيق ابعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم 30: نتائج تحليل المسار للفرضة الفرعية الرابعة

الفرضية	العلاقة	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	القرار
H1	الاستشارات← الاستدامة المالية	0.353	0.346	0.173	2.047	0.041	مقبولة
H2	الاستشارات← البقاء في السوق	0.143	0.045	0.230	0.625	0.532	مرفوضة
H3	الاستشارات← الابتكار	0.335	0.366	0.120	2.799	0.005	مقبولة
H4	الاستشارات← تحقيق النمو	0.388	0.384	0.155	2.507	0.012	مقبولة

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

نلاحظ من الجدول اعلاه أن:

☜ **H1 الاستشارات ← الاستدامة المالية:**

- معامل التأثير 0.353ودال إحصائيًا(P = 0.041) ، مما يشير إلى تأثير معنوي للاستشارات على الاستدامة المالية.
- قيمة T-Statistics (2.047)تؤكد دلالة التأثير.

☜ H2 الاستشارات ← البقاء في السوق:

- معامل التأثير 0.143ودال غير إحصائيًا(P = 0.532) ، مما يشير إلى أن الاستشارات ليس لها تأثير دال على البقاء في السوق.
- قيمة T-Statistics (0.625)تشير إلى عدم وجود تأثير.

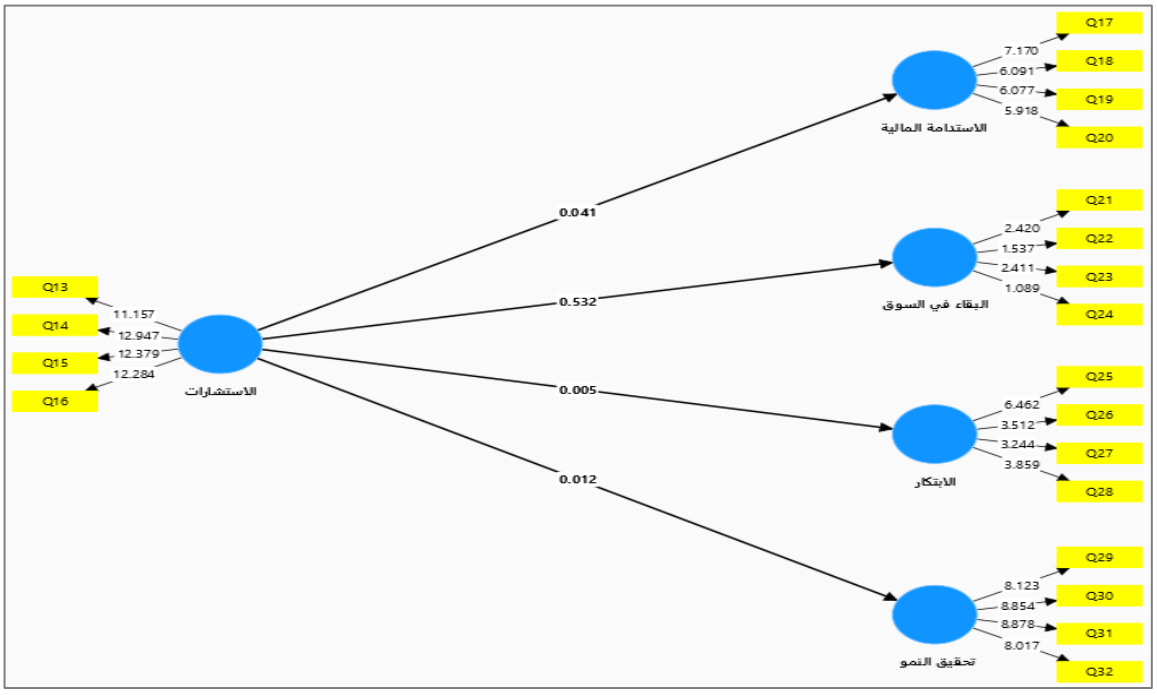
☜ **H3 الاستشارات ← الابتكار:**

- معامل التأثير 0.335ودال إحصائيًا(P = 0.005) ، مما يشير إلى تأثير معنوي للاستشارات على الابتكار.
- قيمة T-Statistics (2.799)تؤكد هذا التأثير.

☜ **H4 الاستشارات ← تحقيق النمو:**

- معامل التأثير 0.388ودال إحصائيًا(P = 0.012) ، مما يشير إلى تأثير معنوي للاستشارات على تحقيق النمو.
- قيمة T-Statistics (2.507)تدعم هذه النتيجة.

شكل رقم13: معاملات المسار لأثر الاستشارات في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SmartPLS 4

من خلال ما سبق يمكن قبول أو رفض الفرضيات السابقة كمايلي:

- **قبول الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في الاستدامة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **رفض الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في البقاء بالسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.
- **قبول الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الاستشارات في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية.

خلاصة الفصل

تناول هدا الفصل الجانب التطبيقي لدور المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذلك من خلال استقصاء آراء عينة من اصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية غرداية 91 فرد، حيث قمنا خلال هذا الفصل بالتحليل الوصفي لبيانات الاستبيان واعتمدنا على التحليل الكمي لاختبار الفرضيات والنموذج الافتراضي للدراسة باستخدام برنامج SPSS V.28 وبرنامج PLS Smart V.4، ولقد توصلنا إلى عدة نتائج منها أن:

- أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان بأن مستوى المرافقة المقاولاتية مرتفع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هي محل الدراسة.
- أن من بين ابعاد المرافقة المقاولاتية الأربعة نجد أن الدعم المالي في المرتبة الأولى بصفة كبيرة مقارنة بباقي اشكال المرافقة الأخرى.
- كما أظهرت أيضا أن مستوى ابعاد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرتفع .
- فيما يخص نتائج التحليل الكمي لاختبار الفرضيات فقد بينت أن هناك ارتباط قوي بين متغيرات الدراسة.
- ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية على استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أما تأثير كل بعد من أبعاد المرافقة المقاولاتية على كل بعد استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من فقد كان هناك تفاوت في التأثير، كما تم التأكد من تطابق النموذج الافتراضي للدراسة مع بيانات التي جمعها من العينة.

خاتمـــــــــة

خاتمـــــــة

تُعدُّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ركيزة أساسية لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، خاصة في ظل التحديات المرتبطة بتنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على عائدات الموارد الطبيعية.

تُبرز هذه الدراسة الأهمية الاستراتيجية للمرافقة المقاولاتية في تعزيز استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حيث تم تسليط الضوء على العلاقة بين مكونات المرافقة الأربعة (التدريب، الدعم المالي، الإرشاد والتوجيه، والاستشارات) ومؤشرات الاستدامة المختلفة (الاستدامة المالية، البقاء في السوق، الابتكار، وتحقيق النمو). وقد أظهرت نتائج تحليل البيانات باستخدام **SMART PLS** تباينًا في تأثير هذه العناصر على مؤشرات الاستدامة، مما يعكس أهمية تعزيز بعض الجوانب لتحقيق نتائج أكثر فعالية.

خلصت الدراسة إلى أن المرافقة المقاولاتية تمثل أداة فعالة لتعزيز استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، شريطة تحسين جودة تنفيذ برامجها. ومع التركيز على الدعم المالي، التدريب النوعي، تحسين الإرشاد والاستشارات، وتعزيز التكامل بين هذه العناصر، يمكن للمؤسسات مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة المالية، الابتكار، والنمو. إن تحسين سياسات وبرامج المرافقة لا يسهم فقط في دعم هذه المؤسسات، بل يساهم أيضًا في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر.

أولا: النتائج:

أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة تشمل:

- **أثر التدريب على الاستدامة:**

أظهر تحليل النتائج أن التدريب كان له تأثير إيجابي كبير على تعزيز الابتكار وتحقيق النمو، حيث تساهم البرامج التدريبية في تحسين الكفاءات الإدارية والفنية لأصحاب المؤسسات.

- **أهمية الدعم المالي:**

الدعم المالي كان العامل الأكثر تأثيرًا على الاستدامة المالية للمؤسسات. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تلقت دعماً مالياً منظماً كانت أكثر قدرة على البقاء في السوق ومواجهة التحديات.

- **دور الإرشاد والتوجيه:**

الإرشاد والتوجيه لعبا دورًا محوريًا في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتقليل نسب الإغلاق، مما ساهم في تحسين قدرة المؤسسات على التكيف مع متغيرات السوق.

- **فعالية الاستشارات المتخصصة:**

بيّن التحليل أن المؤسسات التي استفادت من الاستشارات المتخصصة حققت تقدمًا ملموسًا في تطوير المنتجات والخدمات، مما عزز قدرتها على التوسع والنمو في بيئة تنافسية.

- **التحديات المؤثرة:**

رغم الفوائد التي تقدمها المرافقة المقاولاتية، أظهرت الدراسة وجود تحديات مثل ضعف التنسيق بين الجهات الداعمة، نقص التمويل المستدام، وضعف الوصول إلى الخبرات المتخصصة في بعض المناطق.

⬅ **الإرشاد والتوجيه :**

أظهر تأثيرًا أقل من المتوقع على الابتكار وتحقيق النمو، السبب قد يعود إلى ضعف الخبرات العملية لبعض الموجهين أو قلة تكرار جلسات الإرشاد، مما يجعل الأثر أقل فعالية على تطوير جوانب الابتكار في المؤسسات.

⬅ **الاستشارات**:أظهرت تأثيرًا محدودًا على الاستدامة المالية.يمكن أن يُفسَّر ذلك بعدم كفاية متابعة التوصيات التي يقدمها المستشارون، أو لأن المؤسسات تواجه صعوبة في تنفيذها نتيجة نقص الموارد أو ضعف الهيكل الإداري.

ثانيا: التوصيات والاقتراحات:

استنادًا إلى النتائج، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات لتحسين فعالية المرافقة المقاولاتية:

☑ **تعزيز فعالية الدعم المالي:**

✓ إنشاء آليات تمويل مستدامة وموجهة لدعم المؤسسات الناشئة والصغيرة، مع تخصيص موارد إضافية للمشاريع ذات الابتكار العالي.

✓ تسهيل الإجراءات الإدارية للحصول على التمويل وتقليل العوائق البيروقراطية.

☑ **تطوير برامج التدريب:**

✓ تصميم برامج تدريبية تتماشى مع احتياجات القطاعات المختلفة، مع التركيز على تطوير الكفاءات الابتكارية.

✓ اعتماد التدريب المستمر لرفع مهارات رواد الأعمال والإدارة التنفيذية.

☑ **تحسين جودة الإرشاد والتوجيه:**

✓ تدريب الموجهين أنفسهم لضمان تقديم دعم عملي وفعال.

- ✓ تنظيم جلسات إرشاد دورية مع متابعة تنفيذية لخطط العمل التي يتم وضعها بالتعاون مع رواد الأعمال.

☑ **تعزيز الاستشارات المتخصصة:**

- ✓ إشراك خبراء ذوي خبرة في تقديم الاستشارات الموجهة للمؤسسات وفقًا لقطاعاتها وأنشطتها.
- ✓ توفير آليات عملية للمؤسسات لتطبيق التوصيات بفعالية، مثل إرشادات تطبيقية أو برامج دعم تنفيذي.

☑ **التكامل بين عناصر المرافقة:**

- ✓ الجمع بين مكونات المرافقة المختلفة في إطار برامج تكاملية، بحيث تعمل جميع العناصر بشكل متناسق لدعم الاستدامة الشاملة.

☑ **إنشاء منصات رقمية:**

- ✓ تطوير منصات إلكترونية تمكن رواد الأعمال من الوصول إلى الموارد التدريبية، طلب الاستشارات، والتفاعل مع الموجهين بسهولة.

☑ **دعم المناطق النائية:**

- ✓ تخصيص برامج مرافقة موجهة للمؤسسات في المناطق النائية، مع توفير حلول مرنة لتجاوز العقبات المحلية.

ثالثا: آفاق الدراسة:

انطلاقا من الدراسة الحالية والتي عالجت موضوع دور المرافقة المقاولاتية في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولاية غرداية انحصرت الدراسة، فبهدف مواصلة الدراسة في هذه الموضوع واثرائه، نقدم بدورنا بتقديم بعض المواضيع لتكون آفاق مستقبلية للدراسة، المتمثلة في:

- دراسة تأثير التحول الرقمي في تطوير برامج المرافقة المقاولاتية وتعزيز استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقييم فعالية برامج المرافقة على مستوى القطاعات الحيوية مثل الزراعة، التكنولوجيا، والصناعات التحويلية.
- تحليل التحديات الثقافية والاجتماعية التي قد تؤثر على نجاح المرافقة المقاولاتية في الجزائر.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- اسماعيل حجازي، أسماء زكري، و عبداوي نوال. (2020). السمات الشخصية للمقاول كأهم العوامل المؤثرة على اكتشاف الفرصة المقاولاتية. مجلة الإمتيار لبحوث الاقتصاد والإدارة. المجلد04. العدد01 .
- الجودي صاطوري، ياسمينة عمامرة ، و نوال بوعلاق. (2017). دور المرافقة المقاولاتية في إنشاء المشاريع المصغرة وإسقاط على الواقع الجزائري. مجلة أبحاث ودراسات التنمية. المجلد4. العدد1 .
- الجيلالي بن عوالي. (2022). القياس والإفصاح المحاسبي عن التكاليف البيئية وفق أبعاد التنمية المستدامةدراسة قياسية إستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لعينة من المؤسسات الصناعية الكبيرة على مستوى الغرب الجزائري(أطروحة دكتوراه)، تلمسان: جامعة تلمسان .
- أحمد بن قطاف، و حسين رحيم، . (2016). فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي، مجلة الاقتصاد والتنمية.جامعة المدية .
- أحمد دروم ، طارق هزرشي، و الحاجة سعيدة بن أحمد . (2021). تقييم أداء أجهزة الدعم والمرافقة المقاولاتية:دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بالجلفة.مجلة أبحاث. المجلد6 . العدد2 .
- أحمد علماوي، و سعيد رحيم . (2019). المشاريع المقاولاتية بين ضرورة تجاوز العراقيل والمساهمة في التنمية في الجزائر. مجلة اقتصاد المال والاعمال. المجلد3. العدد4 .
- برنوطي , س. (2005). ادارة الأعمال الصغيرة: أبعاد للريادة، دار وائل للنشر، عمان، الاردن .
- بعيط, ا. (2017). برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر واقع وافاق.اطروحة دكتوراه.كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.جامعة باتنة .

📖 بوضرسة, ا. (2019). تحليل أثر المرافقة على تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي.اطروحة دكتوراه.قسم علوم التسير غير منشورة.جامعة قسنطينة2 .

📖 بومدين بلعياشي ، و حليمة مرسلي. (بلا تاريخ). أساسيات الفكر المقاولاتي ودوره في تعزيز وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة مؤسسات ولاية الغرب –مستغانم– . مجلة المالية والاسواق.المجلد8.العدد11 .

📖 بيتر دراكر. (2013). ممارسة الادارة.الطبعة 01.مكتبة جرير.الرياض .

📖 جلول ياسين بن الحاج ، و مختار عبد الهادي. (2022). التكوين المقاولاتي كآلية لدعم انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة 2010-2020 . مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة. المجلد5 .االعدد1 .

📖 حنان جودي. (2017). استراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الاستراتيجيةوالاندماج في الاقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير. جامعة محمد خيضر.بسكرة .

📖 خامت, س. (2022). أثر قيمة العلاقة مع الزبون على ولائه للمؤسسة من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط دراسة –على عدد من عيادات جراحة الأسنان الخاصة في ولاية البويرة .

📖 خديجة لحمر، و علي خالفي . (2016). دور حاضنات الأعمال في التأسيس لاقتصاد المعرفة في الجزائر، مجلة المؤسسة، العدد05.جامعة الجزائر3 .

📖 رجب , ل., زروقي , ر., & يحي باي, ن. (2020). اعتماد حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة، مجلة journal of economic growth and entreperenurship JEGE, المجلد4. العدد2 .

📖 زهير بن يحي. (2022). تقييم أداء مؤسسات دعم الأنشطة المقاولاتية في الجزائر دراسة حالة: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب .ANSEJ أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص إدارة أعمال .

📖 سفيان بدراوي. (2015). ثقافة المقاول لدى الشباب الجزائري المقاول. اطروحة دكتوراه . جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان .

📖 شبايكي, س. (2007). معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة1 مجلة العلوم الإنسانية1 جامعة بسكرة1 العدد11 .

📖 شريف غياط، و محمد بوقموم. (2008). التجربة الجزائرية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية.مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية.المجلد24.العدد01 .

📖 صاطوري الجودي، ياسمين عمامرة، و نوال بوعلاق . (2017). دور المرافقة المقاولاتية في انشاء المشاريع المصغرة واسقاط على الواقع الجزائري.مجلة ابحاث ودراسات التنمية.المجلد4.العدد1.الجزائر .

📖 صلاح, م., قرواط, ي., & زلاقي, ح. (2019). ء، دور المقاولاتية في إنشاء وتمويل المؤسسات المصغرة – إشارة إلى هيئات الدعم والمرافقة في الجزائر–، مجلة الريادة للدراسات الاقتصادية، المجلد5، العدد01 .

📖 صندرة سايبي. (2010). سيرورة انشاء المؤسسة أساليب المرافقة. مطبعة جامعة منتوري قسنطينة،.الجزائر .

📖 عبد الرحمان ياسر، و عماد الدين براشن. (2018). قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر –الواقع والتحديات، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة.جامعة جيجل.العدد3 .

📖 عبد الفتاح بوخمخم، و سايبي، صندرة. (2009). دور المرافقة في دعم انشاء المؤسسات الصغيرة: واقع التجربة الجزائرية. المؤتمر الثاني القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الاعمال الحديثة. كلية الاعمال. الجامعة الأردنية.عمان15/14 افريل 2009 .

📖 عبد المجيد بدري، و ياسر حساين. (2020). مداخلة بعنوان الواقع االتنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار القانون التوجيهي 17-02 –دراسة حالة ولاية سعيدة–، الملتقى الوطني الافتراضي الموسوم ب: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين حقيقة الواقع القانوني وآفاق اقتصادية واعدة..2020/09/28.جامعة الجزائر .

📖 عطاالله, ي., & فراحتية , ا. (2021). تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمسيلة دراسة عينة من المؤسسات بالولاية .مجلة آفاق علوم الادارة والاقتصاد، المجلد5، العدد1 .

📖 عيتي, ن. (2009). مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة إنتاجية صغيرة، دراسة ميدانية لوكالة دعم الشباب قسنطينة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية.جامعة منتوري.قسنطينة .

📖 فاطمة الزهراء غضبان، و بختة حداد. (2019). دور المرافقة المقاولاتية في تحسين ممارسة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية المسيلة–. مجلة المؤسسة. المجلد8. العدد1 .

📖 فاطمة الزهراء قاسي. (2017). المرافقة المقاولاتية وتنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر. أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة البليدة2. البليدة.

📖 قدوري , ن., & نوي،, ن. (2023). إدارة الأزمات وتداعيات جائحة كورونا على قطاع أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتركيز على بعض التجارب العربية. مجلة المقريزي للدراسات الاقتصاديةو المالية. المجلد7. العدد1 .

📖 قوجيل, م. (2016). دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر.اطروحة دكتوراه.جامعة قاصدي مرباح.ورقلة .

📖 كتوش, ع., & طرشي, م. (2006). تتمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. جامعة الشلف،17-18 افريل2006 .

📖 لطيفة رجب، رياض زروقي، و نجاة يحي باي. (2021). اعتماد حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة، مجلة Journal of Economic Growth and Enterperenurshipالمجلد4. العدد4 .

📖 محمد زبير، محمد فرحي، و وجدي شوقي. (2024). العلاقة التفاعلية القائمة بين الثقافة المقاولاتية والروح المقاولاتية لدى طلبة الجامعات الجزائرية–دراسة عينة من طلبة شعبة علوم التسيير بجامعة خميس مليانة–. مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية. المجلد10. العدد1.

📖 محمد علي الجودي. (2015). نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة .

📖 محمد فودوا، بلقاسم ميموني، و محمد بن يبا. (2021). دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر.مجلة Journal OF Economic Growth and Entreprenurship JEGE. المجلد 4 العدد44 .

📖 مريم بن جيمة، و نصيرة بن جيمة. (2020). اليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.المجلد7.العدد3.الجزائر .

📖 مريم بوخضرة ، لمية سوالمية ، و الشريف بوفاس. (2018). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم العمل المقاولاتي وتحقيق التنمية في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات التجارية.العدد4 .

📖 مليكة شيخي. (2022). مساهمة حوكمة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين وتحقيق رضا الزبائن (أطروحة دكتوراه). علوم التسيير، معسكر: جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر .

📖 ناصر بوشارب، و إلهام موساوي. (2015). تمويل الصندوق الوطني للتأمين من البطالة للمشاريع النسوية الخاصة بالبناء والاشغال العمومية.مجلة البحوث الاقتصادية والمالية.العدد3.جامعة سطيف.

المراجع باللغة الاجنبية

- Chin, W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. Dans G.Marcoulides, Modern Methods for Business Research. New Jer: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen,, J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (éd. 2). New Jersey:Lawrence Erlbaum Associates.
- Falk, R., & Miller, N. (1992). A Primer for Soft Modeling (éd. 1). Ohio: The University of Akron.
- Fornell, C., & Lacker, D. (1981). Evaluating Structural Equation models with Unobservable Variables and Measurement Error. Journal of Marketing Research, 18(1),.
- gaynor , l., bernasconi , m., & albert, p. (2002). LES INCUBATEURS EMERGENCE DUNE NOUVELLE INDUSTRIE.FRANCE.
- Guo, C. (2009). A Cross Cultural Validation of Perceptions and Use of Social Network Service:An Exploratory Study (Doctorat Thesis). Mississippi, Management & Information Systems:Mississippi State University.
- Hair, J., & al. (2010). Overview of Multivariate Methods. Dans J. Hair, & al, Multivariate Data Analysis (éd. 7). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2013). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). New Delhi: SAGE.
- John , R., & Joe , T. (2018, MAY). Entrepreneurship. Wiley. 1st Edition. Retrieved from https://www.google.dz/books/edition/Entrepreneurship/3A5mDwAAQBAJ?hl=ar&gbpv=0
- Kaiser, F., & Rice, J. (1974). Little Jiffy, Mark Iv.Educational and Psychological Measurement.34(1).
- mosbah, A., & debili, , R. (2014). Developement of Algerian SMEs in the age of golobalization, journal of business and social development, vol2/N1, penerbit umt, Malaysia, march2014.
- PATUREL, R., & MASSMOUDI , r. (2006). Les structures d'appui a la création d'entreprise.4eme Conger de 'Académie de 'Entrepreneuriat.Paris.
- Paul , W., & Mike, W. (2013). Entrepreneurship a very short introducation .Oxford. 1st.
- Ringle, C., Henseler, J., & Sinkovics., R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. Dans R. Sinkovics, & P. Ghauri, New Challenges to InternationalMarketing .Vol. 20, Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Tenenhaus, M., Vinzi,, V., Chatelin,, Y., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling.Computational Statistics & Data Analysis, 48(1),.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص مقاولاتية

تحية طيبة وبعد:

تهدف هاته الدراسة لتعرف على دور المرافقة المقاولاتية في استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولاية غرداية، وهذا ما استدعى لتصميم هذا الاستبيان مكون من محورين المحور الأول للمتغير المستقل **المرافقة المقاولاتية** أما المحور الثاني لمتغير التابع **استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** .

–ط.د : رمضاني كمال

– تخصص مقاولاتية

✍ **ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.**

القسم الأول: المعلومات العامة

- **عدد العمال في المؤسسة: (حجم المؤسسة)**
  - ☐ أقل من 10
  - ☐ من 10 إلى 50
  - ☐ أكثر من 50
- **المستوى الدراسي:**
  - ☐ ابتدائي
  - ☐ متوسط
  - ☐ ثانوي
  - ☐ جامعي
  - ☐ تكوين مهني
- **نوع نشاط المؤسسة:**
  - ☐ خدماتي
  - ☐ صناعي
  - ☐ تجاري
  - ☐ فلاحي
  - ☐ اشغال عمومية
- **عدد سنوات النشاط:**
  - ☐ أقل من 3 سنوات
  - ☐ من 3 الى 10 سنوات
  - ☐ اكثر من 10 سنوات
- **ما نوع المرافقة التي تلقيتموها؟**
  - ☐ تدريب
  - ☐ دعم مالي
  - ☐ ارشاد وتوجيه
  - ☐ استشارات

القسم الثاني: المرافقة المقاولاتية (المتغير المستقل)

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التدريب	01	قامت برامج التدريب التي تلقيتموها بتطوير مهاراتكم الإدارية					
	02	ساهم التدريب في تحسين فهمكم لاحتياجات السوق					
	03	كان التدريب المقدم يتماشى مع احتياجات مؤسستكم					
	04	التدريب يساهم في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.					
الدعم المالي	05	تلقت المؤسسة الدعم المالي في الوقت المناسب لتلبية احتياجاتها					
	06	ساعد الدعم المالي في تحسين الوضع المالي العام للمؤسسة					
	07	كان الدعم المالي كافيًا لتغطية احتياجات التوسع					
	08	تم تقديم الدعم المالي بشروط ميسّرة ومناسبة					
الإرشاد و التوجيه	09	قدم المرافقون المقاولاتيون إرشادات واضحة حول تطوير استراتيجيات العمل					
	10	ساعد التوجيه في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة					
	11	تم تقديم نصائح قابلة للتنفيذ للتعامل مع تحديات السوق					
	12	وفّر المرافقون دعمًا مستمرًا لتحسين نمو المؤسسة					

الاستشارات	13	ساعدت الاستشارات المقدمة في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة					
	14	ساهمت الاستشارات في تحسين العمليات الداخلية للمؤسسة					
	15	كان للمستشارين دور كبير في حل المشكلات التنظيمية					
	16	كانت الاستشارات المقدمة متخصصة وملائمة لقطاع نشاط المؤسسة					

القسم الثالث: استمرارية المؤسسة (المتغير التابع)

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الاستدامة المالية	17	المؤسسة قادرة على تحقيق أرباح مستقرة وتحمل الأزمات المالية					
	18	تستطيع المؤسسة تأمين مواردها المالية بشكل مستمر					
	19	يتم تحسين استخدام الموارد المالية بفضل المرافقة.					
	20	تحقق المؤسسة نموًا ماليًا متزايدًا بفضل المرافقة المقاولاتية في تقليل التكاليف وزيادة الأرباح.					
البقاء في السوق	21	الدعم المقدم من برامج المرافقة عزز قدرتنا على التعامل مع تقلبات السوق و التحديات التنافسية.					
	22	مكنتنا المرافقة من تطوير استراتيجيات فعالة للحفاظ على وجودنا في السوق وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة					
	23	بفضل المرافقة، استطاعت مؤسستنا تجنب الخروج من السوق.					
	24	المرافقة دعمت قدرتنا على تحسين جودة المنتجات والخدمات بما يتماشى مع متطلبات السوق.					

الابتكار	25	تم بالمؤسسة تطوير خدمات أو منتجات جديدة نتيجة المرافقة						
	26	المرافقة المقاولاتية تساعد وتشجع على الابتكار والتطوير للمنتجات و الخدمات.						
	27	المرافقة عززت من قدرة المؤسسة على تحسين استراتيجيات الابتكار.						
	28	المرافقة ساعدت في تطوير استراتيجيات جديدة لدخول السوق وأكثر استعداداً للاستجابة للتغيرات بطريقة إبداعية.						
تحقيق النمو	29	المؤسسة تشهد زيادة مستمرة في الإيرادات بفضل المرافقة						
	30	المرافقة ساعدتنا على وضع خطط نمو طويلة الأجل وقابلة للتنفيذ						
	31	المرافقة قدمت لنا رؤية واضحة لتحقيق أهداف النمو في السنوات القادمة.						
	32	بفضل المرافقة تم توظيف عدد أكبر من العمال نتيجة تحقيق النمو						

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.858	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	91	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	4

Correlations

		VAR1	A
VAR1	Pearson Correlation	1	.454**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
A	Pearson Correlation	.454**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		A	VAR2
A	Pearson Correlation	1	.757**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
VAR2	Pearson Correlation	.757**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		A	VAR3
A	Pearson Correlation	1	.667**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
VAR3	Pearson Correlation	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		A	VAR4
A	Pearson Correlation	1	.718**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
VAR4	Pearson Correlation	.718**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		B	VAR5
B	Pearson Correlation	1	.686**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
VAR5	Pearson Correlation	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		B	VAR6
B	Pearson Correlation	1	
	Sig. (2-tailed)		
	N	91	91
VAR6	Pearson Correlation	.658**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Double-click to activate

Correlations

		B	VAR7
B	Pearson Correlation	1	.681**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
VAR7	Pearson Correlation	.681**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		B	VAR8
B	Pearson Correlation	1	.791**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	91	91
VAR8	Pearson Correlation	.791**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	91	91

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Factor Analysis

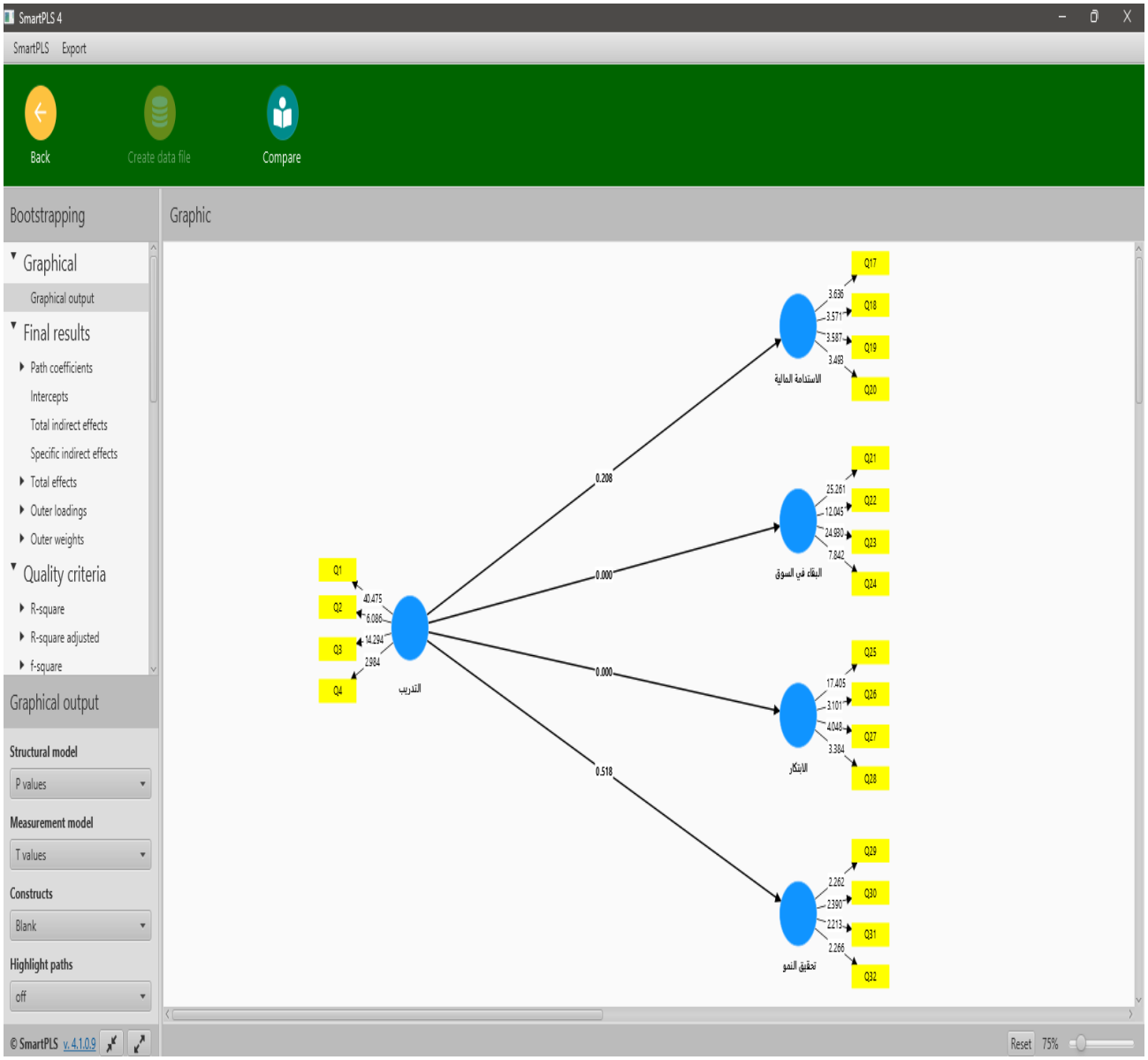
KMO and Bartlett's Test

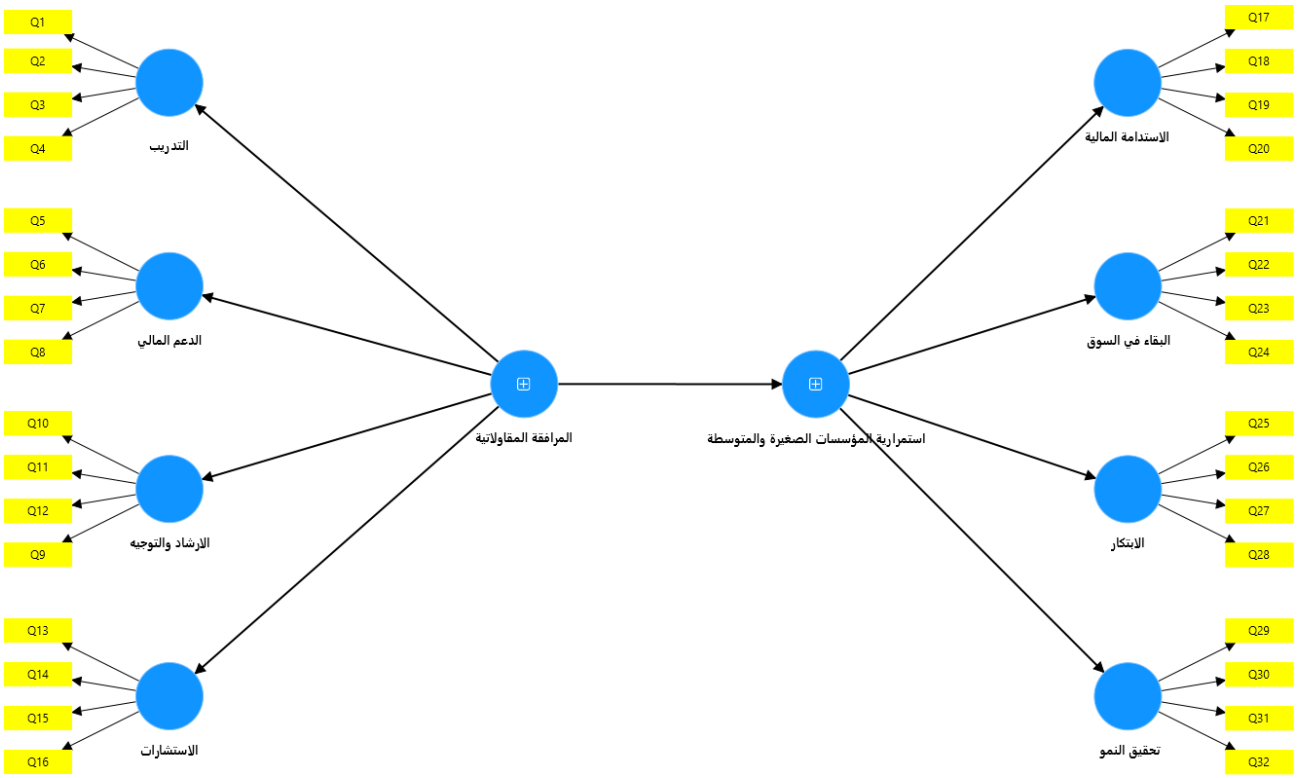
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.743
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	242.132
	df	28
	Sig.	<.001

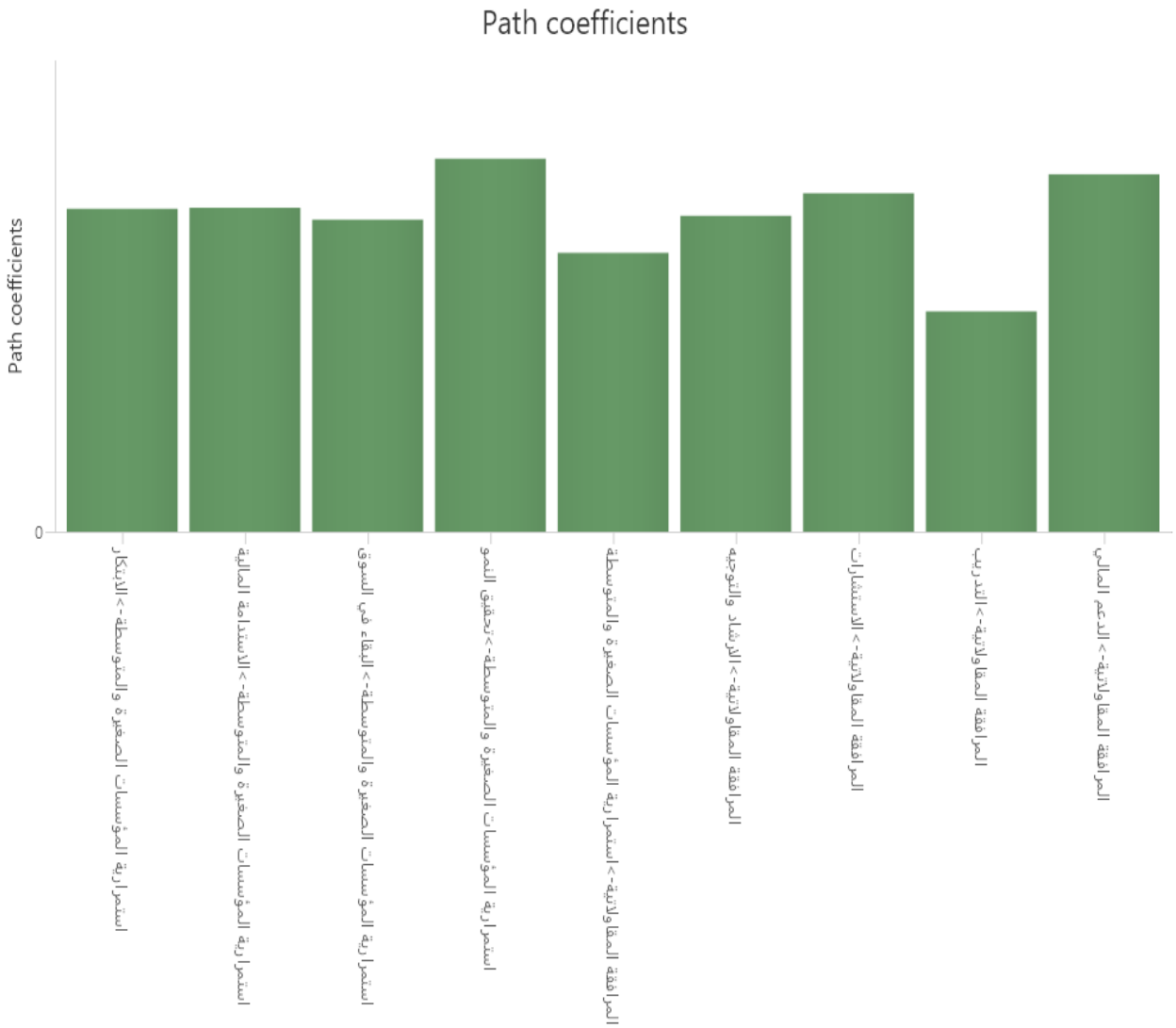
Descriptive Statistics

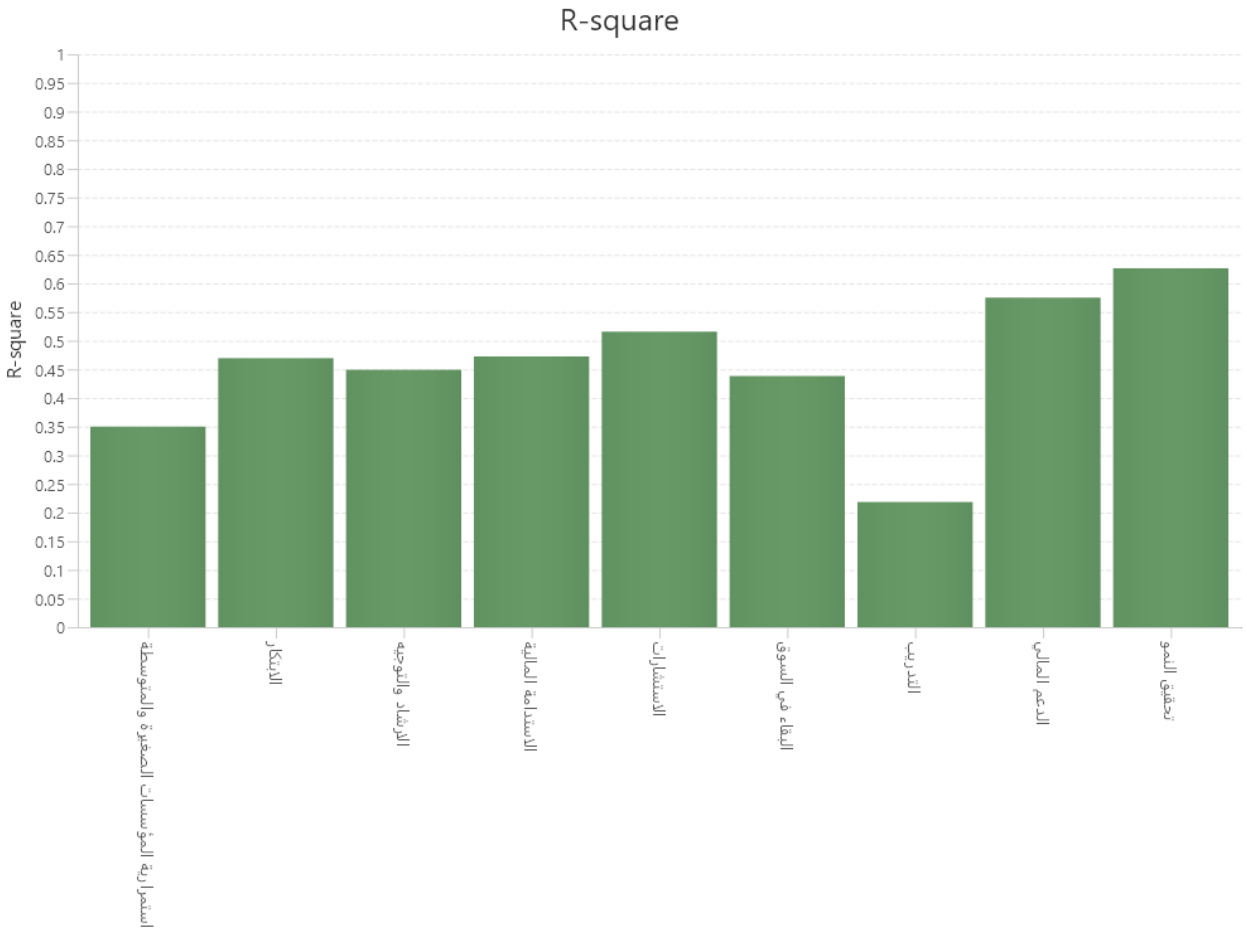
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Q1	91	1	4	3.79	.548
Q2	91	2	4	3.85	.420
Q3	91	1	4	3.79	.568
Q4	91	1	5	3.84	.522
Q5	91	1	5	4.49	1.109
Q6	91	1	5	4.54	1.036
Q7	91	1	5	4.57	.968
Q8	91	1	5	4.55	.981
Q9	91	1	5	3.78	.680
Q10	91	2	5	3.84	.601
Q11	91	2	5	3.85	.595
Q12	91	1	5	3.77	.731
Q13	91	1	5	4.49	.874
Q14	91	1	5	4.48	.899
Q15	91	2	5	4.52	.848
Q16	91	2	5	4.48	.848
Q17	91	1	5	4.64	.796
Q18	91	2	5	4.66	.734
Q19	91	2	5	4.69	.694
Q20	91	1	5	4.63	.812
Q21	91	1	5	3.77	.731
Q22	91	2	5	3.82	.709
Q23	91	1	5	3.77	.776
Q24	91	1	5	3.77	.776

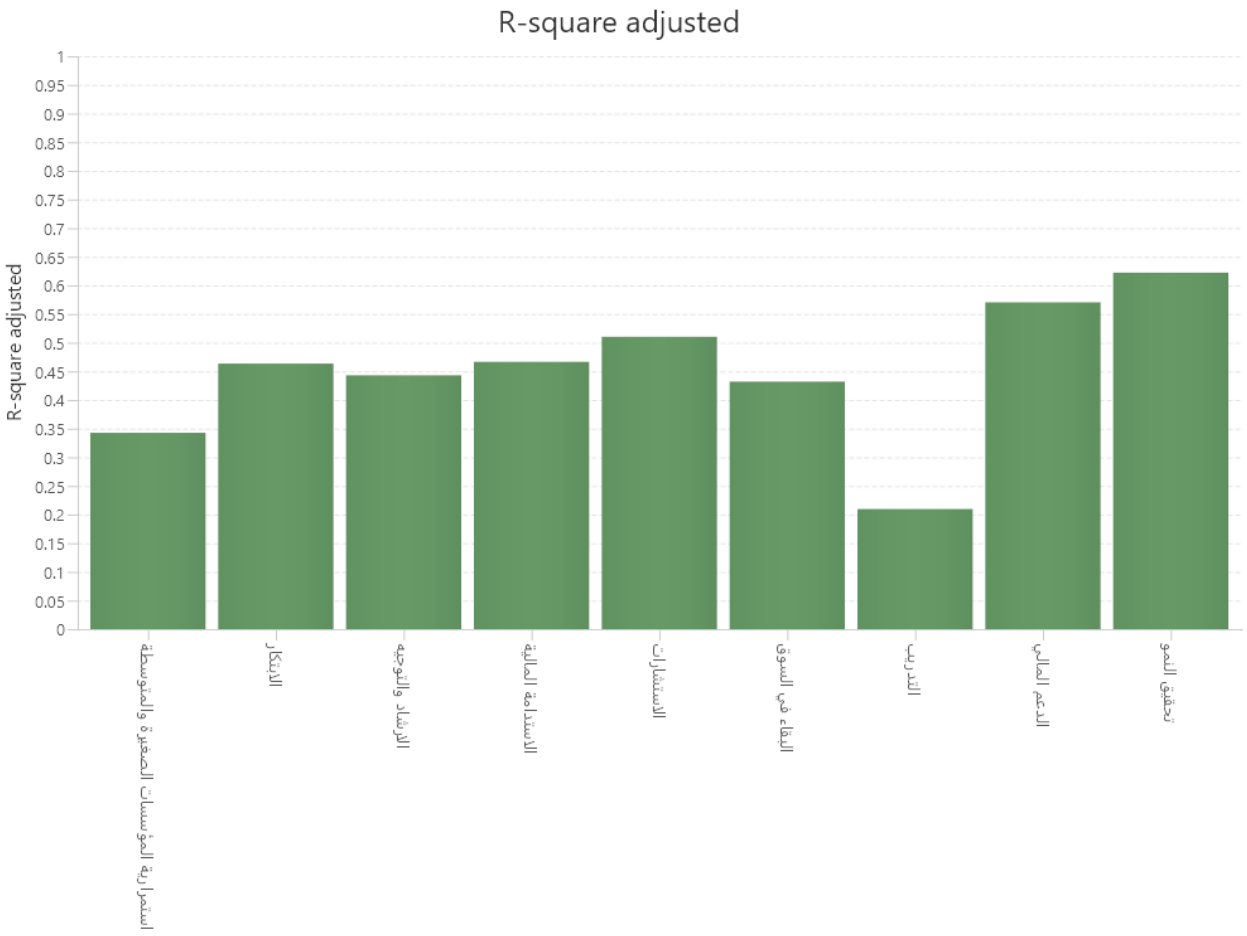
Q25	91	1	4	3.81	.536
Q26	91	2	4	3.86	.436
Q27	91	2	4	3.87	.427
Q28	91	1	5	3.80	.600
Q29	91	2	5	4.46	.834
Q30	91	1	5	4.46	.886
Q31	91	2	5	4.51	.822
Q32	91	1	5	4.45	.885
Valid N (listwise)	91				

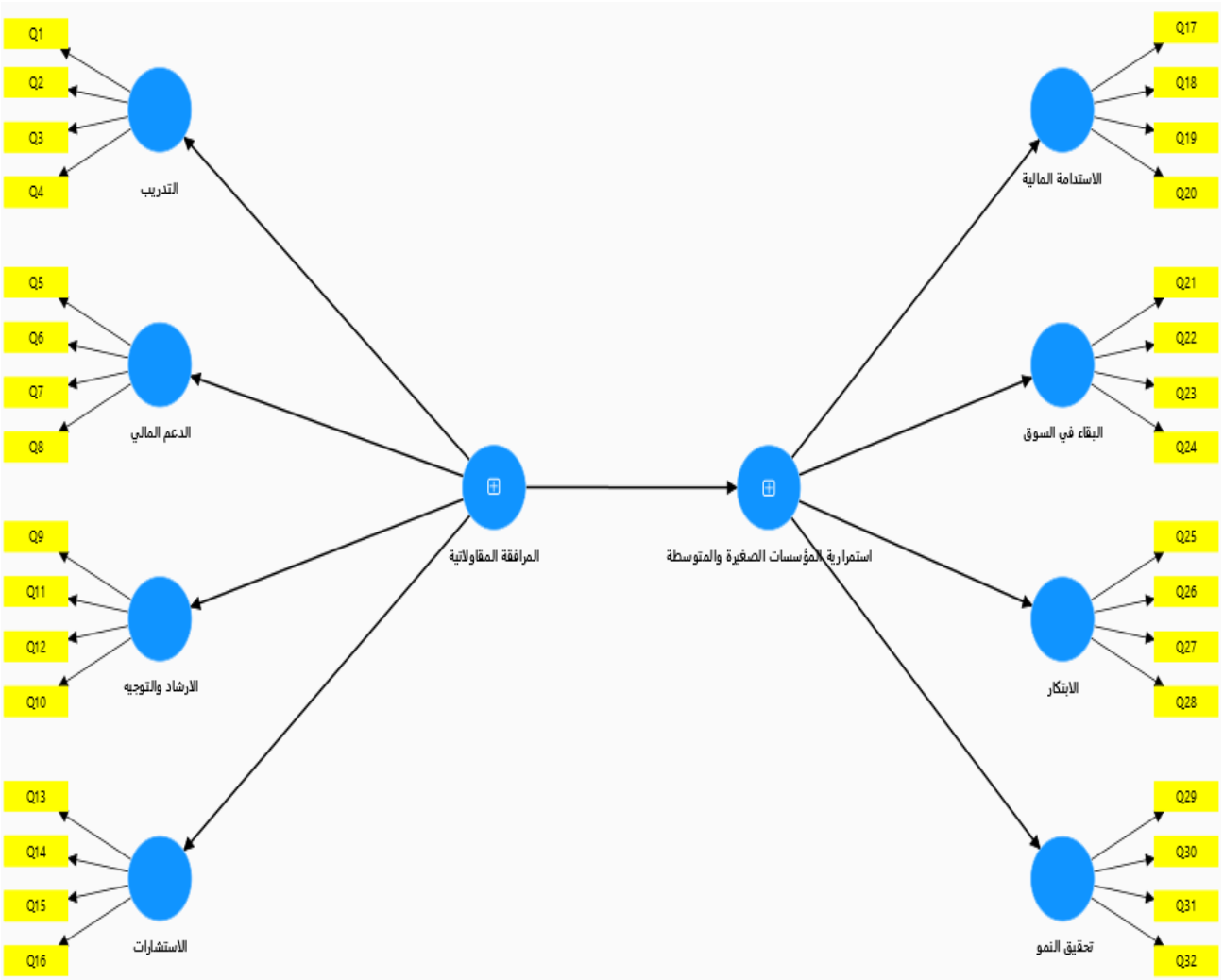

SmartPLS 4
SmartPLS
Export
Back
Create data file
Compare
Bootstrapping
Graphic
Graphical
Graphical output
Final results
Path coefficients
Intercepts
Total indirect effects
Specific indirect effects
Total effects
Outer loadings
Outer weights
Quality criteria
R-square
R-square adjusted
f-square
Graphical output
Structural model
P values
Measurement model
T values
Constructs
Blank
Highlight paths
off
© SmartPLS v. 4.1.0.9
Reset
75%
Q1
Q2
Q3
Q4
التدريب
40.475
6.086
14.294
2.984
0.208
0.000
0.000
0.518
Q17
Q18
Q19
Q20
الاستدامة المالية
3.636
3.571
3.587
3.498
Q21
Q22
Q23
Q24
البقاء في السوق
25.261
12.045
24.930
7.842
Q25
Q26
Q27
Q28
الابتكار
17.405
3.101
4.048
3.384
Q29
Q30
Q31
Q32
تحقيق النمو
2.262
2.390
2.213
2.266

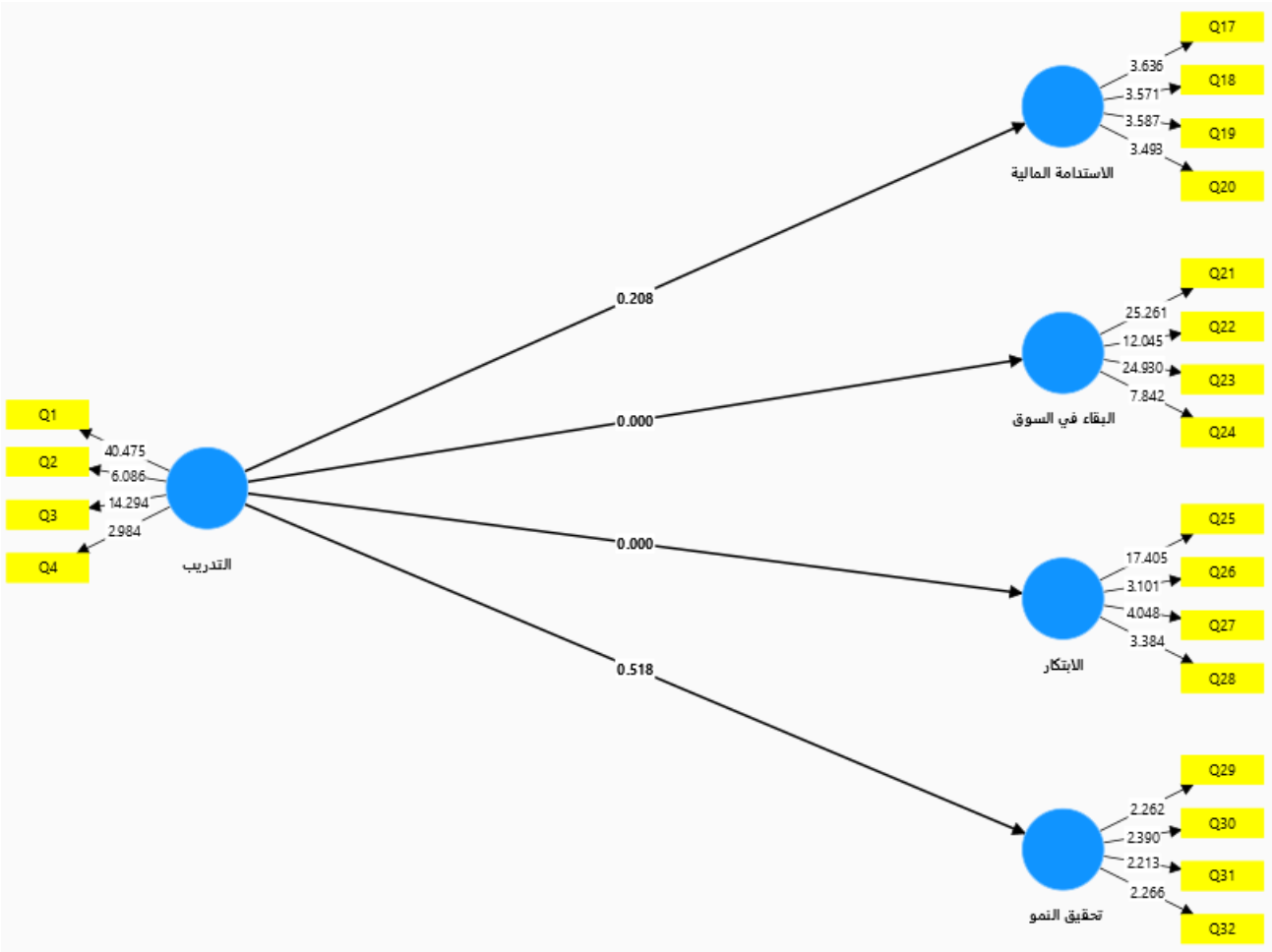

Q1
Q2
Q3
Q4
التدريب
Q5
Q6
Q7
Q8
الدعم المالي
Q10
Q11
Q12
Q9
الإرشاد والتوجيه
Q13
Q14
Q15
Q16
الاستشارات
المرافقة المقاولاتية
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
Q17
Q18
Q19
Q20
الاستدامة المالية
Q21
Q22
Q23
Q24
البقاء في السوق
Q25
Q26
Q27
Q28
الابتكار
Q29
Q30
Q31
Q32
تحقيق النمو

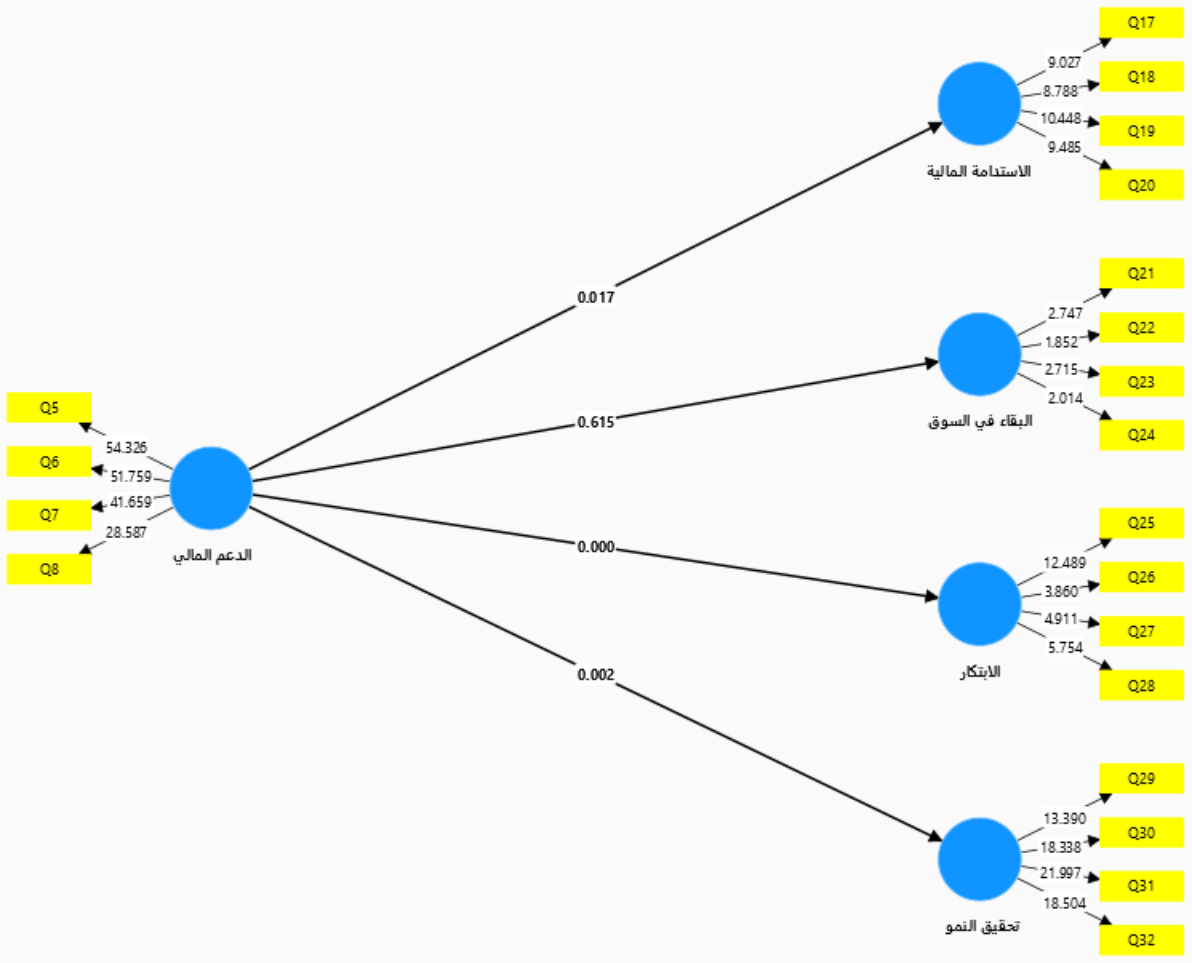

Path coefficients
Path coefficients
0
المرافقة المقاولاتية-> الدعم المالي
المرافقة المقاولاتية-> التدريب
المرافقة المقاولاتية-> الاستشارات
المرافقة المقاولاتية-> الإرشاد والتوجيه
المرافقة المقاولاتية-> استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> تحقيق النمو
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> البقاء في السوق
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> الاستدامة المالية
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> الابتكار

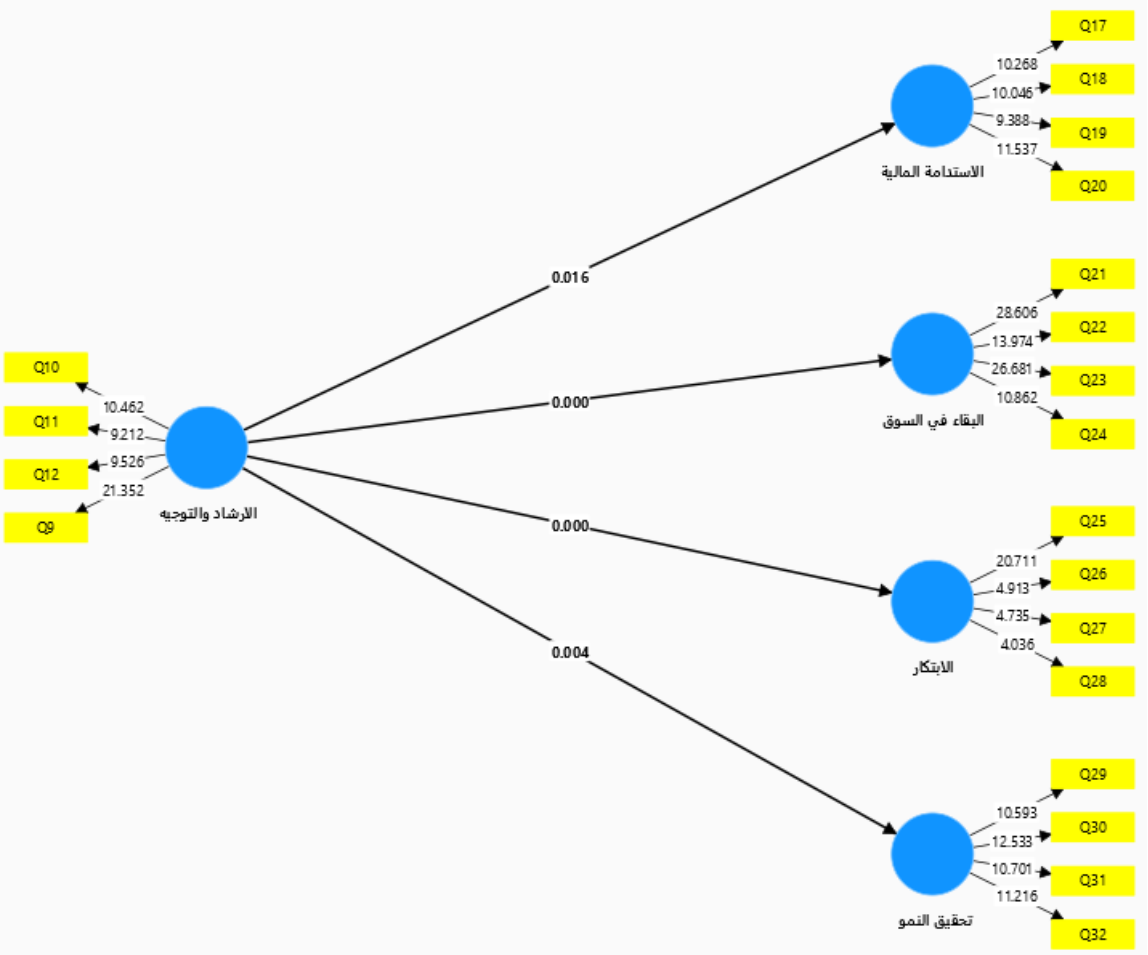

R-square
R-square
1
0.95
0.9
0.85
0.8
0.75
0.7
0.65
0.6
0.55
0.5
0.45
0.4
0.35
0.3
0.25
0.2
0.15
0.1
0.05
0
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الابتكار
الإرشاد والتوجيه
الاستدامة المالية
الاستشارات
البقاء في السوق
التدريب
الدعم المالي
تحقيق النمو

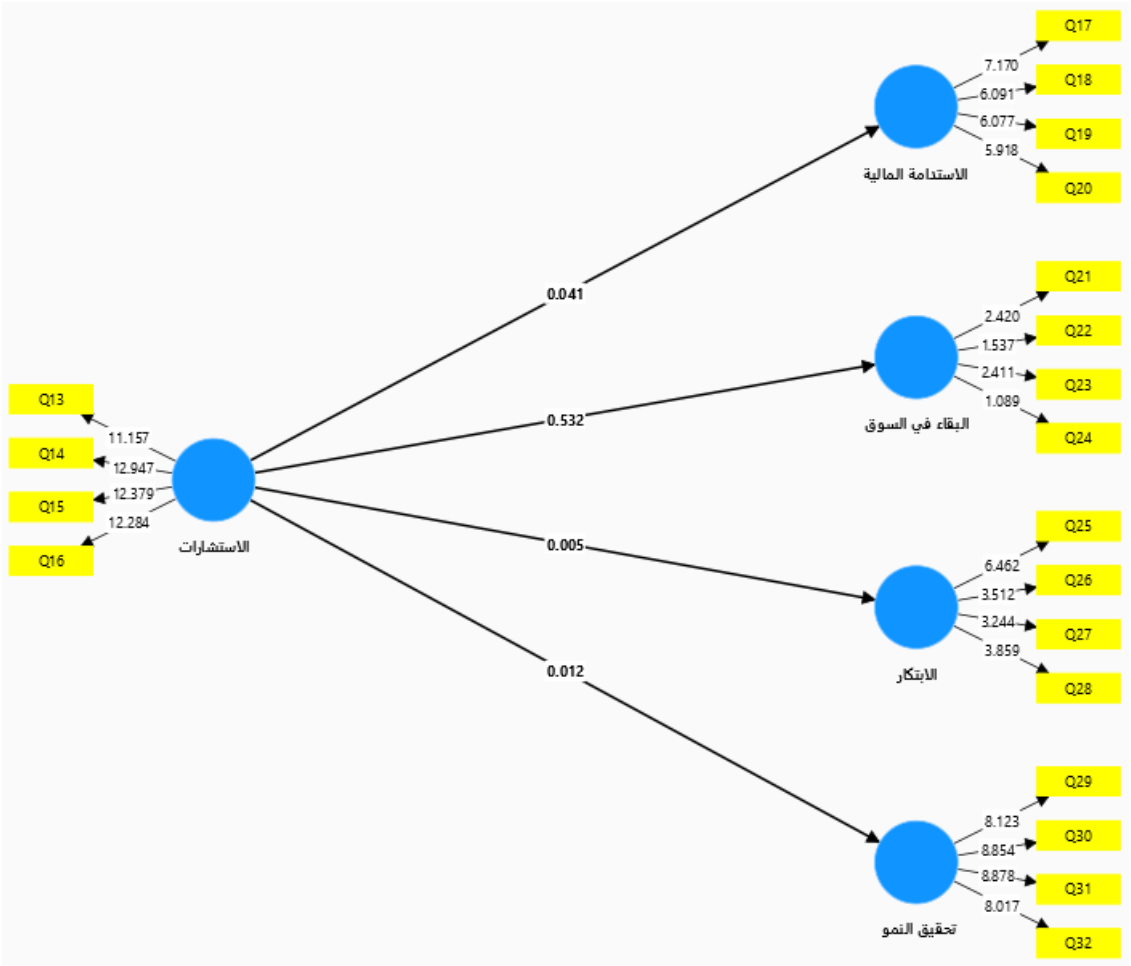

R-square adjusted
R-square adjusted
1
0.95
0.9
0.85
0.8
0.75
0.7
0.65
0.6
0.55
0.5
0.45
0.4
0.35
0.3
0.25
0.2
0.15
0.1
0.05
0
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الابتكار
الإرشاد والتوجيه
الاستدامة المالية
الاستشارات
البقاء في السوق
التدريب
الدعم المالي
تحقيق النمو

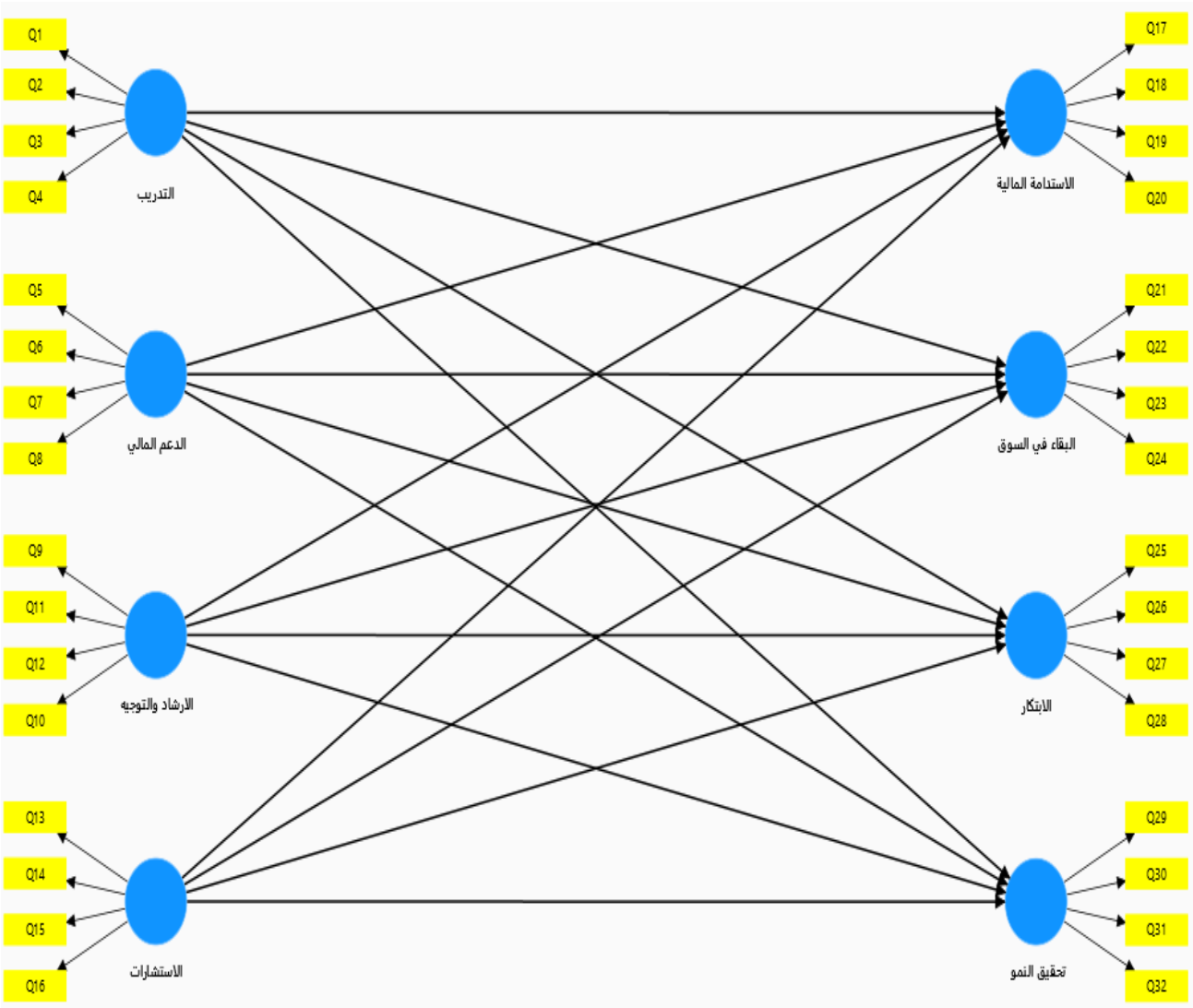

Q1
Q2
Q3
Q4
التدريب
Q5
Q6
Q7
Q8
الدعم المالي
Q9
Q11
Q12
Q10
الارشاد والتوجيه
Q13
Q14
Q15
Q16
الاستشارات
المرافقة المقاولاتية
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
Q17
Q18
Q19
Q20
الاستدامة المالية
Q21
Q22
Q23
Q24
البقاء في السوق
Q25
Q26
Q27
Q28
الابتكار
Q29
Q30
Q31
Q32
تحقيق النمو

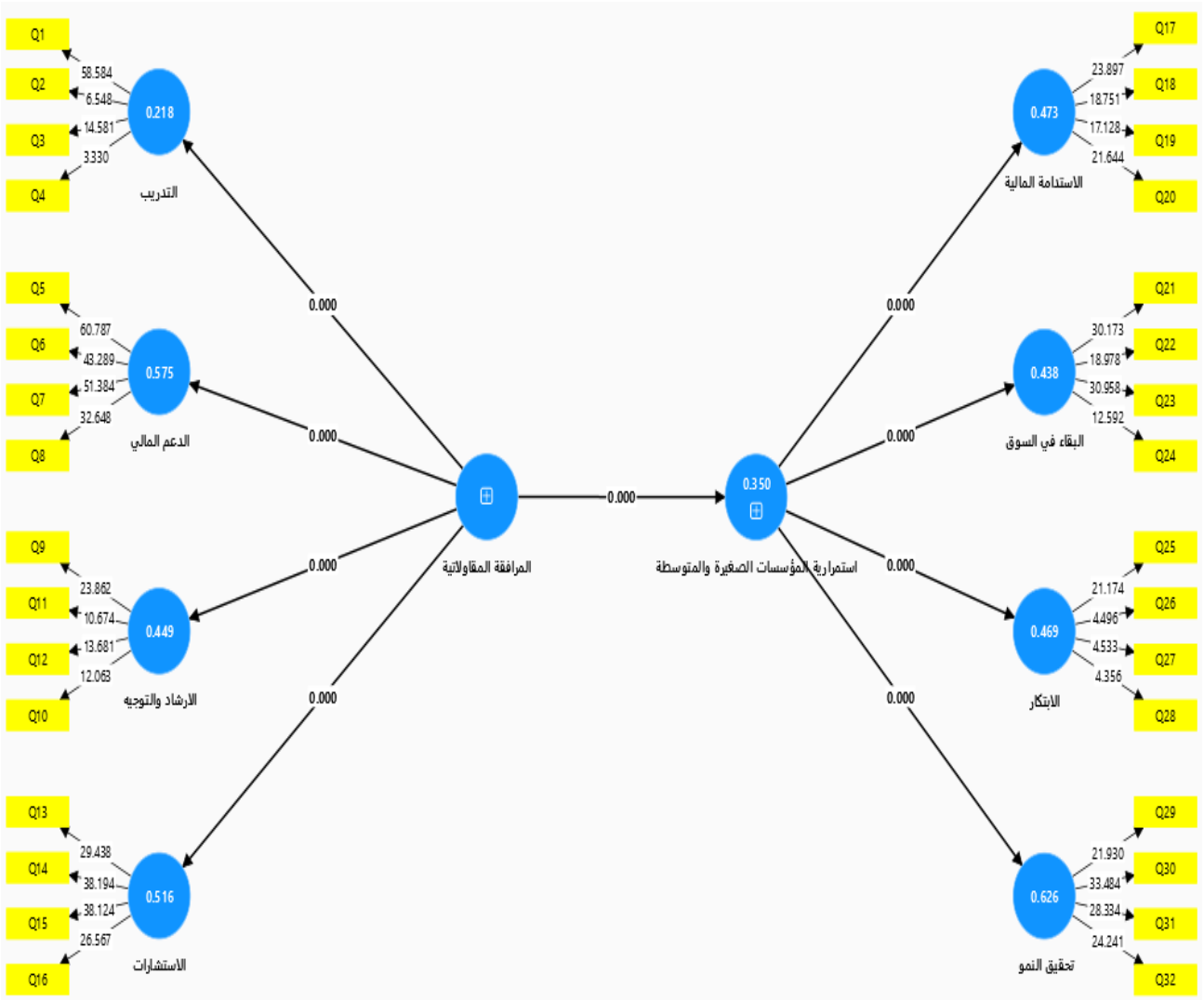

Q1
Q2
Q3
Q4
40.475
6.086
14.294
2.984
التدريب
0.208
0.000
0.000
0.518
Q17
Q18
Q19
Q20
3.636
3.571
3.587
3.498
الاستدامة المالية
Q21
Q22
Q23
Q24
25.261
12.045
24.930
7.842
البقاء في السوق
Q25
Q26
Q27
Q28
17.405
3.101
4.048
3.384
الابتكار
Q29
Q30
Q31
Q32
2.262
2.390
2.213
2.266
تحقيق النمو

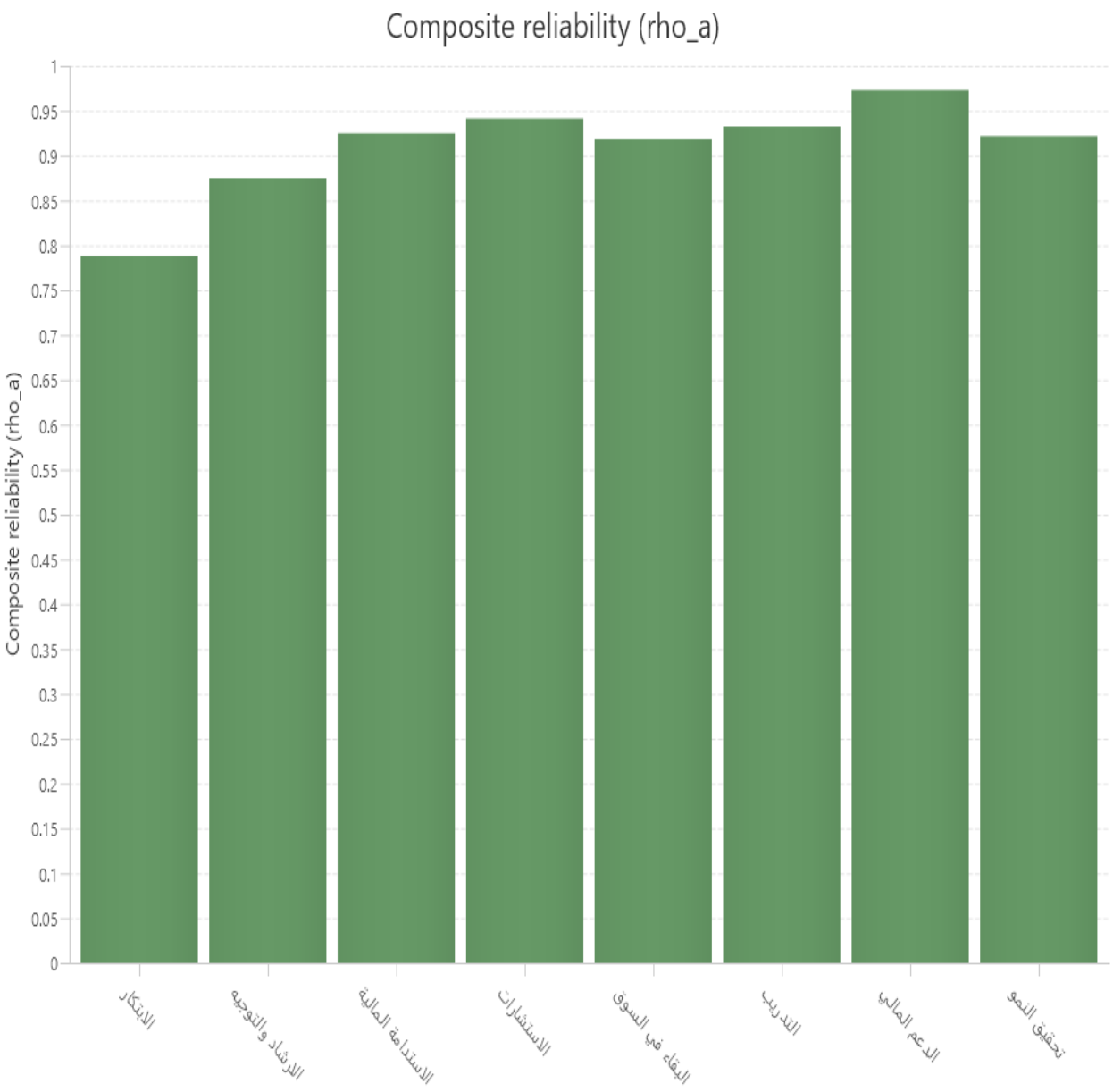

Q5
Q6
Q7
Q8
54.326
51.759
41.659
28.587
الدعم المالي
0.017
0.615
0.000
0.002
الاستدامة المالية
9.027
8.788
10.448
9.485
Q17
Q18
Q19
Q20
البقاء في السوق
2.747
1.852
2.715
2.014
Q21
Q22
Q23
Q24
الابتكار
12.489
3.860
4.911
5.754
Q25
Q26
Q27
Q28
تحقيق النمو
13.390
18.338
21.997
18.504
Q29
Q30
Q31
Q32

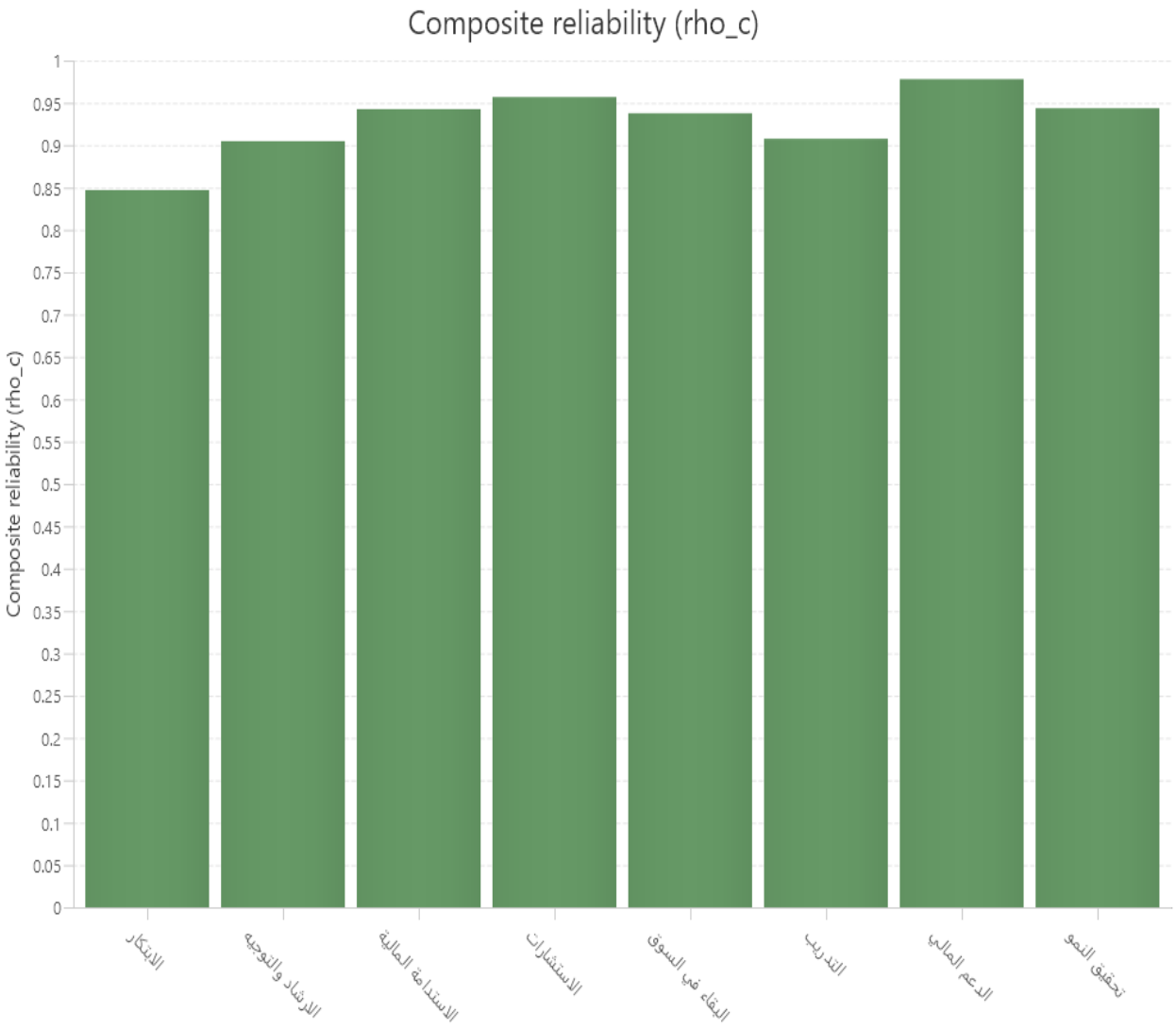

Q10
Q11
Q12
Q9
10.462
9.212
9.526
21.352
الارشاد والتوجيه
0.016
0.000
0.000
0.004
Q17
Q18
Q19
Q20
10.268
10.046
9.388
11.537
الاستدامة المالية
Q21
Q22
Q23
Q24
28.606
13.974
26.681
10.862
البقاء في السوق
Q25
Q26
Q27
Q28
20.711
4.913
4.735
4.036
الابتكار
Q29
Q30
Q31
Q32
10.593
12.533
10.701
11.216
تحقيق النمو

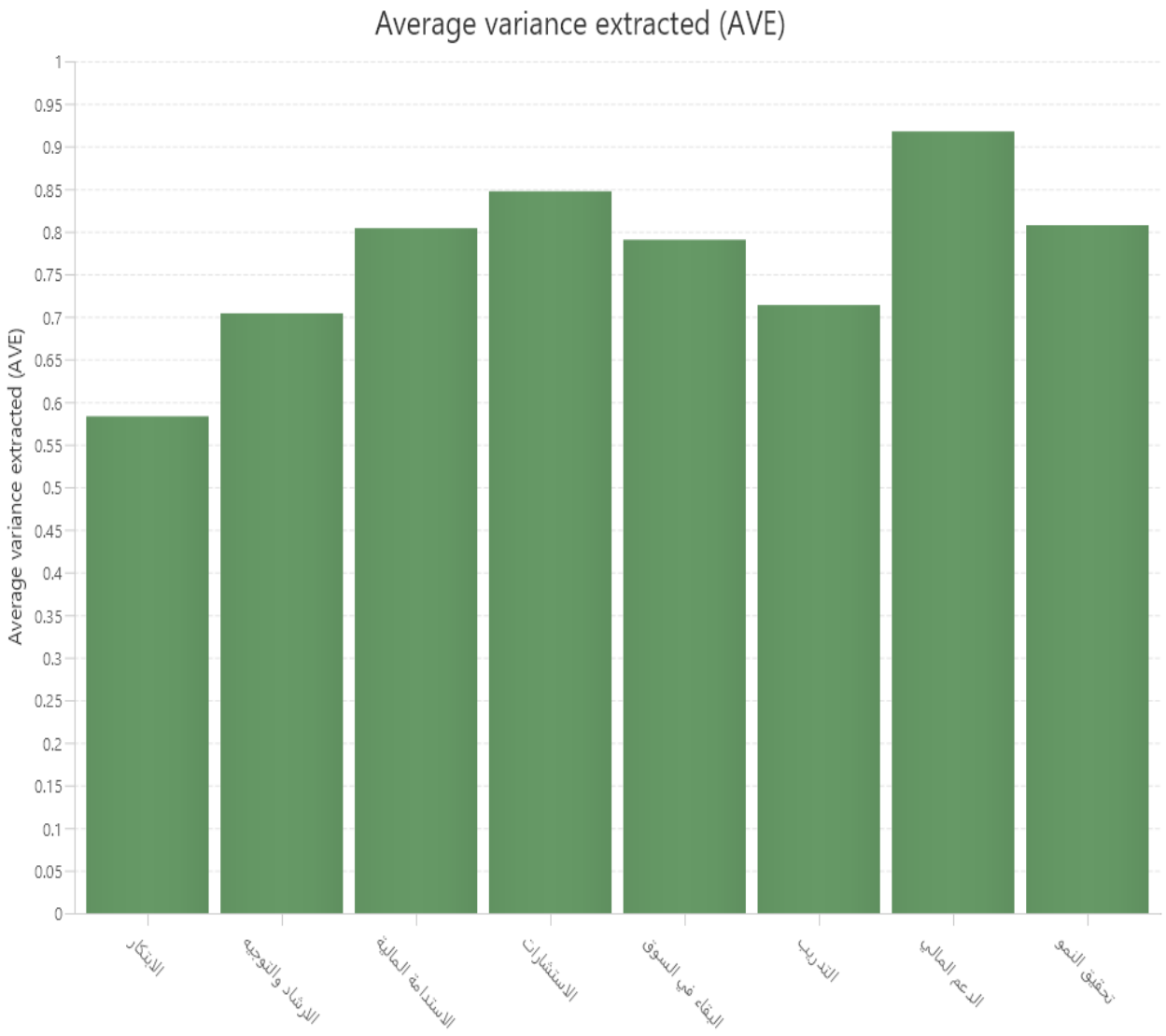

Q13
Q14
Q15
Q16
11.157
12.947
12.379
12.284
الاستشارات
0.041
0.532
0.005
0.012
7.170
6.091
6.077
5.918
الاستدامة المالية
Q17
Q18
Q19
Q20
2.420
1.537
2.411
1.089
البقاء في السوق
Q21
Q22
Q23
Q24
6.462
3.512
3.244
3.859
الابتكار
Q25
Q26
Q27
Q28
8.123
8.854
8.878
8.017
تحقيق النمو
Q29
Q30
Q31
Q32

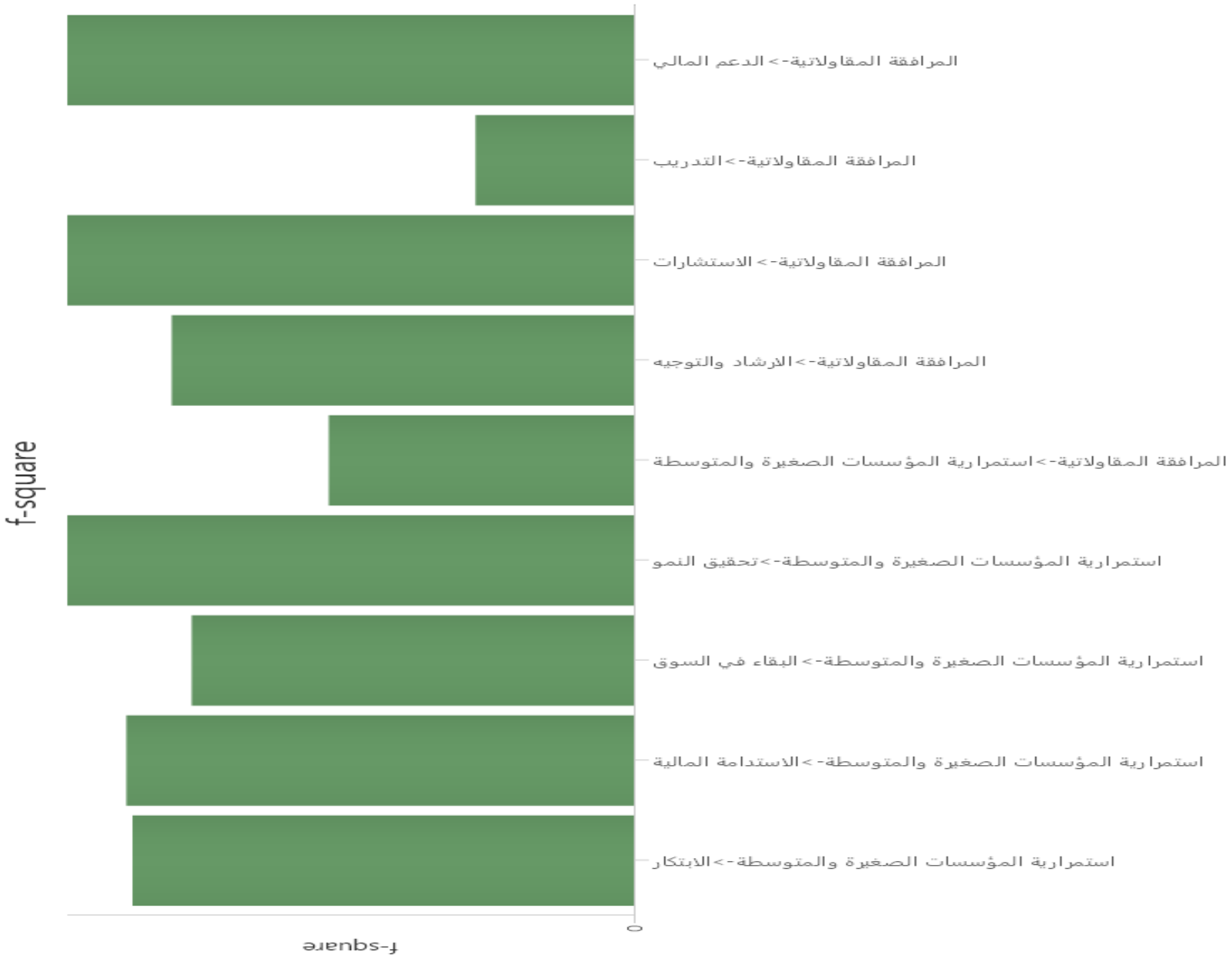

Q1
Q2
Q3
Q4
التدريب
Q5
Q6
Q7
Q8
الدعم المالي
Q9
Q11
Q12
Q10
الارشاد والتوجيه
Q13
Q14
Q15
Q16
الاستشارات
Q17
Q18
Q19
Q20
الاستدامة المالية
Q21
Q22
Q23
Q24
البقاء في السوق
Q25
Q26
Q27
Q28
الابتكار
Q29
Q30
Q31
Q32
تحقيق النمو

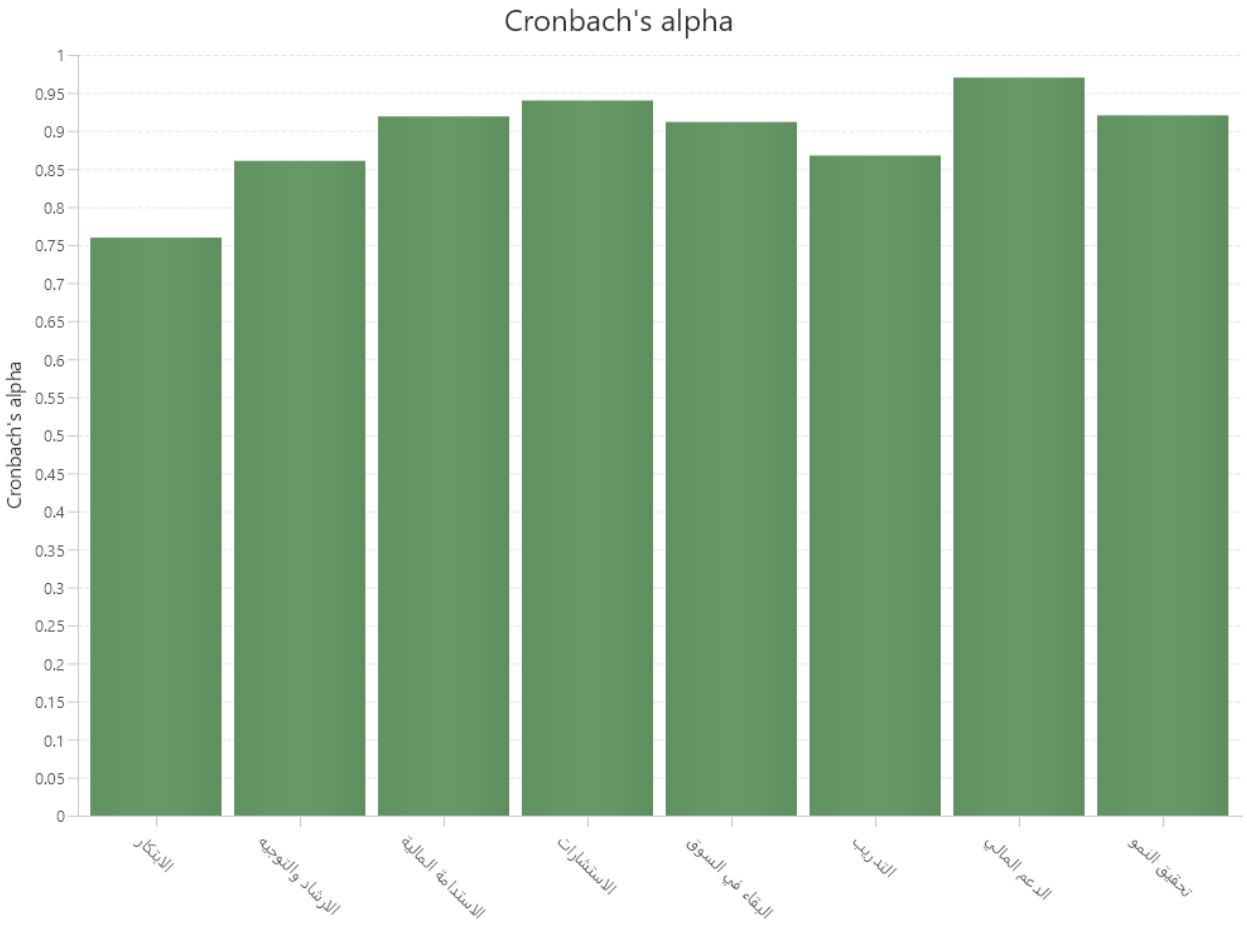

Q1
Q2
Q3
Q4
58.584
6.548
14.581
3.330
0.218
التدريب
Q5
Q6
Q7
Q8
60.787
43.289
51.384
32.648
0.575
الدعم المالي
Q9
Q11
Q12
Q10
23.862
10.674
13.681
12.063
0.449
الارشاد والتوجيه
Q13
Q14
Q15
Q16
29.438
38.194
38.124
26.567
0.516
الاستشارات
0.000
0.000
0.000
0.000
المرافقة المقاولاتية
0.000
0.350
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
0.000
0.000
0.000
0.000
Q17
Q18
Q19
Q20
23.897
18.751
17.128
21.644
0.473
الاستدامة المالية
Q21
Q22
Q23
Q24
30.173
18.978
30.958
12.592
0.438
البقاء في السوق
Q25
Q26
Q27
Q28
21.174
4.496
4.533
4.356
0.469
الابتكار
Q29
Q30
Q31
Q32
21.930
33.484
28.334
24.241
0.626
تحقيق النمو


Composite reliability (rho_a)
Composite reliability (rho_a)
1
0.95
0.9
0.85
0.8
0.75
0.7
0.65
0.6
0.55
0.5
0.45
0.4
0.35
0.3
0.25
0.2
0.15
0.1
0.05
0
الابتكار
الإرشاد والتوجيه
الاستدامة المالية
الاستشارات
البقاء في السوق
التدريب
الدعم المالي
تحقيق النمو


Composite reliability (rho_c)
Composite reliability (rho_c)
1
0.95
0.9
0.85
0.8
0.75
0.7
0.65
0.6
0.55
0.5
0.45
0.4
0.35
0.3
0.25
0.2
0.15
0.1
0.05
0
الابتكار
الإرشاد والتوجيه
الاستدامة المالية
الاستشارات
البقاء في السوق
التدريب
الدعم المالي
تحقيق النمو


Average variance extracted (AVE)
Average variance extracted (AVE)
1
0.95
0.9
0.85
0.8
0.75
0.7
0.65
0.6
0.55
0.5
0.45
0.4
0.35
0.3
0.25
0.2
0.15
0.1
0.05
0
الابتكار
الإرشاد والتوجيه
الاستدامة المالية
الاستشارات
البقاء في السوق
التدريب
الدعم المالي
تحقيق النمو


f-square
المرافقة المقاولاتية-> الدعم المالي
المرافقة المقاولاتية-> التدريب
المرافقة المقاولاتية-> الاستشارات
المرافقة المقاولاتية-> الارشاد والتوجيه
المرافقة المقاولاتية-> استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> تحقيق النمو
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> البقاء في السوق
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> الاستدامة المالية
استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-> الابتكار
0
f-square


Cronbach's alpha
Cronbach's alpha
1
0.95
0.9
0.85
0.8
0.75
0.7
0.65
0.6
0.55
0.5
0.45
0.4
0.35
0.3
0.25
0.2
0.15
0.1
0.05
0
الابتكار
الارشاد والتوجيه
الاستدامة المالية
الاستشارات
البقاء في السوق
التدريب
الدعم المالي
تحقيق النمو

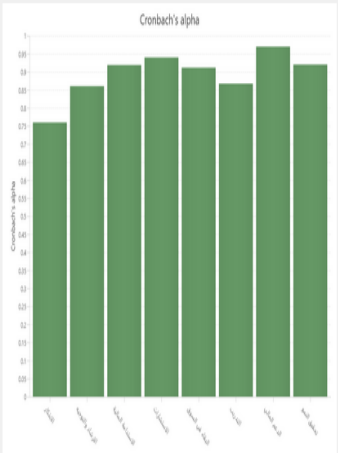
Final results
Path coefficients
Indirect effects
Total effects
Outer loadings
Outer weights
Latent variables
Residuals
Quality criteria
R-square
f-square
Construct reliability and validity
Discriminant validity
Collinearity statistics (VIF)
Model fit
Model selection criteria
Algorithm
Setting
Stop criterion changes
Posthoc minimum sample size
Execution log
Model and data
Inner model
Outer model
Indicator data (original)
Indicator data (standardized)
Indicator data (correlations)

Construct reliability and validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
الابتكار	0.760	0.788	0.847	0.583
الارشاد والتوجيه	0.861	0.875	0.905	0.704
الاستدامة المالية	0.919	0.925	0.943	0.804
الاستشارات	0.940	0.941	0.957	0.847
البقاء في السوق	0.912	0.918	0.938	0.790
التدريب	0.868	0.932	0.908	0.714
الدعم المالي	0.970	0.973	0.978	0.918
تحقيق النمو	0.920	0.922	0.944	0.808

Construct reliability and validity charts

Cronbach's alpha | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) | Average variance extracted (AVE)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني

Ministère de l'Industrie
et de la Production Pharmaceutique

Direction Générale de la Veille Stratégique,
des Etudes et des Systèmes d'Information

Données de l'Année 2022

Bulletin d'information Statistique de la PME

N°42

Edition Avril 2023

Tableau 36 PME privées personnes morales par wilaya

Wilaya	PME 2021	Mouvement 2022				PME 2022
		Création	radiation	réactivation	croissance	
Nord						
Chlef	14586	636	107	183	712	15298
Bejaia	36738	1673	107	370	1936	38674
Blida	25699	1476	280	347	1543	27242
Bouira	17474	1019	55	157	1121	18595
Tlemcen	16736	1152	381	510	1281	18017
Tizi Ouzou	42355	1810	463	734	2081	44436
Alger	79650	3903	524	648	4027	83677
Jijel	13962	409	75	156	490	14452
Skikda	14834	839	55	160	944	15778
Sidi Bel Abbes	11113	742	45	131	828	11941
Annaba	17178	1134	101	165	1198	18376
Guelma	9621	354	50	122	426	10047
Constantine	22356	1443	97	286	1632	23988
Médéa	12133	503	14	119	608	12741
Mostaganem	11685	514	50	85	549	12234
Mascara	11425	481	49	83	515	11940
Oran	33572	2322	201	389	2510	36082
Boumerdès	28325	1716	228	225	1713	30038
El Tarf	5482	271	16	54	309	5791
Tipaza	34161	2503	207	317	2613	36774
Mila	13310	730	194	215	751	14061
Ain Defla	11560	411	11	147	547	12107
Aïn Temouchent	7583	389	12	75	452	8035
Relizane	9498	307	40	86	353	9851
Total du Nord	501036	26737	3362	5764	29139	530175
Hauts-Plateaux						
Laghouat	7026	260	47	121	334	7360
Oum El Bouaghi	8366	414	79	84	419	8785
Batna	19029	1016	195	290	1111	20140
Tébessa	9289	470	70	114	514	9803
Tiaret	9639	406	41	158	523	10162
Sétif	33239	1763	131	328	1960	35199
Saida	4317	275	13	24	286	4603

M'sila	16736	854	75	229	1008	17744
El Bayadh	3584	110	30	194	274	3858
Bordj Bou Arréridj	16798	822	114	532	1240	18038
Tissemsilt	3701	409	70	73	412	4113
Khenchela	7600	522	55	80	547	8147
Souk Ahras	6626	245	26	88	307	6933
Djelfa	10725	404	7	96	493	11218
Naama	2306	246	10	55	291	2597
Total des Hauts-Plateaux	158981	8216	963	2466	9719	168700
Sud						
Adrar	4530	275	65	80	290	4820
Biskra	8552	431	111	132	452	9004
Bechar	7575	252	31	79	300	7875
Tamanrasset	3205	135	34	40	141	3346
Ouargla	11204	440	48	158	550	11754
Illizi	2197	122	8	44	158	2355
Tindouf	2222	94	9	30	115	2337
El Oued	9868	464	58	144	550	10418
Ghardaïa	11125	399	79	149	469	11594
Timimoun		40	9	1	32	32
Bordj Badji Mokhtar		0	0	0	0	0
Ouled Djellal		101	6	5	100	100
Béni Abbes						0
In Salah						0
In Guezzam						0
Tougourt		158	11	22	169	169
Djanet		12	4	1	9	9
M'ghair		48	1	26	73	73
Meniaa		8	0	0	8	8
Total du Sud	60478	2979	474	911	3416	63894
Total Général	**720 495**	**37 932**	**4 799**	**9 141**	**42 274**	**762 769**