



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: إدارة مالية

بعنوان:



أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعريريج -

إشراف الأستاذ:

د. زوبير العمراوي

إعداد الطالبتين:

✓ بن شيخ ليلي

✓ سويسسي راوية

نوقشت وأنجزت بتاريخ .../.../.....

من طرف اللجنة المكونة من:

رئيسا		
مشرفا	أ. محاضر (ب)	د. زوبير العمراوي
ممتحنا		

السنة الجامعية : 2021/2020



شكر وتقدير

الشكر لله الذي وفقنا على مواصلة مشوارنا الدراسي

آملين منه أن يتقبل منا هذا العمل - إن شاء الله -

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور

"العمراوي زوبير"

الذي تكرم بالإشراف على هذه المذكرة، وتوجيهينا بالنصائح

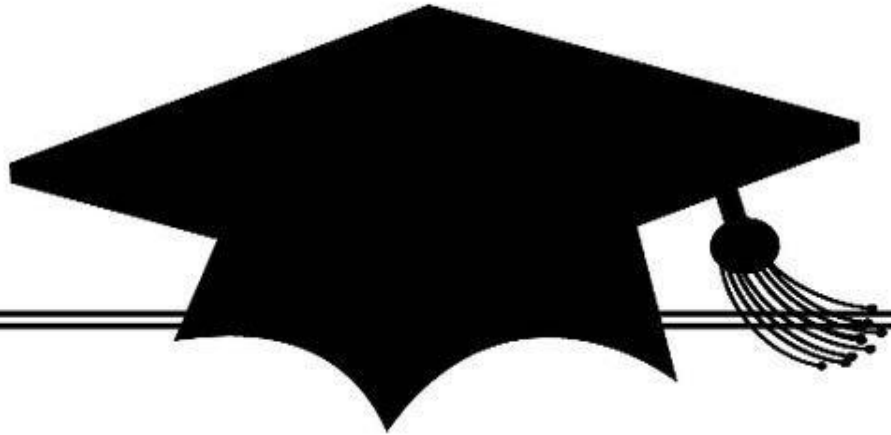
والإرشادات والملاحظات.

كما نتقدم بشكر إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء

لجنة تقييم المذكرة

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد ولو بكلمة في إنجاز هذه

المذكرة.





إهداء

من المنطق أن أهدي ثمار جهدي إلى الأحياء أولاً، المحيطون بي، الأقربون في الوجود، لكن العاطفة تقول بأن أهدي إلى أقرب الناس إلى قلبي هناك بين قبور هادئة توجد روح أحبها رحلت إلى خالقها إلى ضلعي الذي فقدته إلى نصف روحي راحل وإلى نفس الذي أدين لها، رحمك الله يا أمي الغالية "قدوتي".

إلى أمي الثانية أختي الكبرى: صديقتي، حبيبتي، مصدر قوتي وإرادتي، شجاعتي إليك "صباح".

إلى من كلله الله بالهبة والوقار إلى من علمني كيف العطاء بدون انتظار إلى الذي أحمل اسمه بكل فخر راجية من الله أن يمد عمره ليرى ثمارا قد حان قطفها بعد طول انتظار وستبقى كلماته نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد إلى والدي العزيز "خثير".

إلى محض الصبر والعون والسند القوي إلى ماضي وحاضري ومستقبلي إليكم إخوتي وأخواتي:

ياسين، أحلام، هبة، رؤى.

إلى من جمعني بهم مجالس الصالحة ومحبة النقية.

إلى كل من تعلمت منهم كيف أعيش وتقاسمت معهم الفرح والحزن وأصبحوا تحت عنوان

الصدقة.

بن شيخ ليلي ♥





إهداء

ولد هذا العمل من رحم الجهود المبذولة والمثابرة الحثيثة

والتحلي بعدم الاستسلام للصعوبات والمعوقات.

أهدي هذا العمل إلى:

الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما.

أفراد عائلتي "سويسي" الذين احتووني قلبا وروحا.

من تقاسمت معهم سعادتي وحزني، صديقات المواقف لا السنين.

الأشخاص الذين لم يؤمنوا بي وبأني سأصل إلى هذا المستوى.

كل من ساندني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل.



سويسي راوية ♡

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار أثر خصائص مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال دراسة الخصائص الديموغرافية، البسيكولوجية، السلوكية وكفاءات المسير-المالك لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الخاصة لولاية برج بوعريريج. اعتمدت الدراسة على طريقة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والاستعانة بالقوائم المالية للمؤسسات لسنة 2019، وذلك باستخدام مؤشر العائد على الأصول لتقييم أدائها المالي. بينت نتائج الدراسة إلى أن خصائص المسير المالك لا تؤثر على الأداء المالي للمؤسسات العينة المختارة.

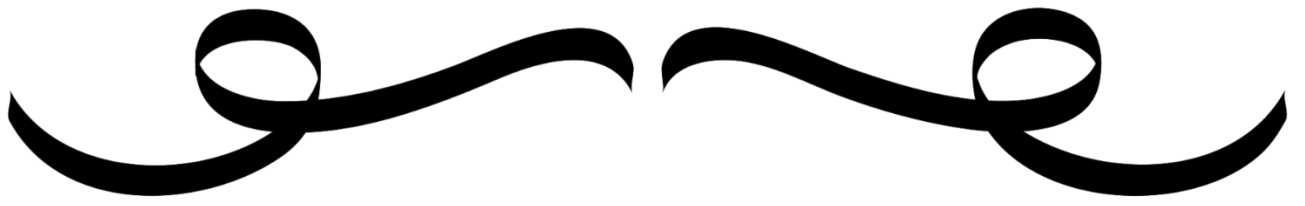
الكلمات المفتاحية: المسير المالك، الأداء المالي، خصائص المسير، خصائص ديموغرافية، خصائص سلوكية، خصائص بسيكولوجية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Résumé

Cette étude vise à démontrer l'impact des caractéristiques des dirigeants-proprétaire des petites et moyennes entreprises sur la performance financière des PME algériennes, en étudiant les caractéristiques démographiques, psychologiques, comportementales et les compétences du dirigeant-proprétaire d'un groupe d'entreprises économiques privées dans la Wilaya de de Bordj Bou Arreridj. L'étude a utilisé la méthode du questionnaire comme outil de collecte d'informations et d'utilisation des états financiers des PME au cours de l'année 2019, en utilisant le ratio de rendement des actifs pour évaluer la performance financière.

Les résultats de l'étude ont conclu que les caractéristiques du dirigeant-proprétaire n'affectent pas la performance financière des entreprises sélectionnées.

Mots clés: Dirigeant-proprétaire, performance financière, caractéristiques du dirigeant, caractéristiques démographiques, caractéristiques comportementales, caractéristiques psychologiques, petites et moyennes entreprises



فهرس المحتويات



الصفحة	فهرس المحتويات
-	شكر والتقدير
-	إهداء
-	ملخص
II-I	قائمة المحتويات
IV-III	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
VII	قائمة الاختصارات والرموز
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: الدراسات السابقة
07	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
08	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية
10	المبحث الثاني: عموميات حول المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
10	المطلب الأول: ماهية المسير المالك
10	الفرع الأول: تعريف المسير المالك
12	الفرع الثاني خصائص المالك:
17	الفرع الثالث: النظريات المفسرة لشخصية المسير
27	الفرع الرابع: أنماط المالك المسير
29	المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
29	الفرع الأول الأول: تعريف الأداء المالي
30	الفرع الثاني أهداف وأهمية تقييم الأداء المالي
31	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي
34	الفرع الرابع: مؤشرات الأداء المالي
39	المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

39	الفرع الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
46	الفرع الثاني: خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
48	الفرع الثالث: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
49	الفرع الرابع: المشاكل والقيود التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
53	الفرع الخامس: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري
	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعريبيج -
64	تمهيد
65	المبحث الأول: الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة
65	المطلب الأول: طريقة المستخدمة لإنجاز الدراسة
65	الفرع الأول: نموذج وعينة الدراسة
69	الفرع الثاني: مصادر المعلومات الأولية وتلخيص المعطيات
71	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
72	الفرع الأول: منهجية الدراسة
72	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة
73	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج الدراسة
73	المطلب الأول: عرض النتائج الدراسة
73	الفرع الأول الإحصائيات الوصفية للدراسة
86	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج
86	الفرع الأول : دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة
87	الفرع الثاني : اختبار اثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
89	المطلب الثالث : مقارنة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة
92	خلاصة الفصل
94	الخاتمة
97	المراجع
127-103	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
12	الفروق الموجودة حال فصل الملكية عن اتخاذ القرار في المؤسسة	01
13	دراسات ذات العلاقة بخصائص المسير المالك ومؤسسته الصغيرة أو المتوسطة.	02
24	مقارنة للأنماط القيادية الخمسة في نظرية الشبكة الإدارية	03
27	خصائص المدير حسب المدارس التسييرية.	04
28	بعض أنواع رواد الأعمال ومسيري المشاريع الصغيرة والمتوسطة	05
41	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الإتحاد الأوروبي في توصية 2003.	06
42	التصنيف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة النشاط	07
43	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب قانون التوجيهي 18-01	08
44	ال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب قانون التوجيهي 18-01.	09
54	يمثل العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الى غاية نهاية 2019	10
54	ال تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنتين 2018-2019	11
55	توزيع المؤسسات حسب الحجم.	12
56	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاع	13
57	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب مناطق التراب الوطني	14
58	يمثل تطور مناصب الشغل في 2018-2019	15
59	تطور القيمة المضافة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب شكلها القانوني خلال الفترة 2018-2013	16
59	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات	17
61	الجدول رقم (18): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات خارج المحروقات	18
67	الجدول رقم (19): خصائص المسير المالك من خلال الاستبيان	19
68	المؤسسات المختارة من ولاية برج بوعريبيج	20
70	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة	21
70	توزيع الأوزان وفق سلم ليكرت الثلاثي	22
70	تقسيم متوسطات العينة	23
71	معامل ألفا كرونباخ	24
73	صفة المحجب على أسئلة الاستبيان	25
74	الخصائص الديموغرافية للمسير المالك للمؤسسات محل الدراسة	26
76	مجال تخصص المسير المالك	27
81	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	28
82	استجابة عينة الدراسة حول بُعد الخصائص الشخصية والبدنية للمسير المالك	29

83	استجابة عينة الدراسة حول بُعد الخصائص السلوكية للمسير المالك	30
84	استجابة عينة الدراسة حول بُعد الخصائص البيكولوجية للمسير المالك	31
84	استجابة عينة الدراسة حول بُعد كفاءات المسير المالك	32
85	يوضح العائد على الأصول في المؤسسات محل الدراسة	33
86	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	34
87	اختبار عامل تضخم التباين VIF	35
88	الانحدار الخطي البسيط بين خصائص المسير والأداء المالي	36
90	ملخص نتائج الدراسات السابقة	37

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان المشكل	الرقم
16	مصادر سلوك المسير وانعكاساتها على شخصيته	01
17	المحددات الاجتماعية للمسير	02
21	مجموع الخصائص بحسب نظرية الرجل العظيم.	03
22	نموذج الشبكة الإدارية	04
40	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي (BM)	05
55	المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال سنتي 2018-2019	06
56	هيمنة القطاع الخاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية	07
58	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر تراب الوطن	08
60	الميزان التجاري لسنة 2019	09
66	النموذج الافتراضي للدراسة	10
73	صفة المجيب على أسئلة الاستبيان	11
76	يمثل التحصيل العلمي للمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة	12
77	أقدمية المسير المالك في مؤسسات محل الدراسة	13
78	مدى تلقي المسير المالك للدورات في مجال التسيير والقيادة	14
78	أنواع الدورات الممارسة من طرف المسير المالك في المؤسسات محل الدراسة	15
79	يوضح خبرة المسير المالك الخاصة بمجال التسيير في مؤسسات محل الدراسة.	16
80	نسبة وجود في وسط العائلي للمسير المالك من أسس مؤسسته الخاصة في المؤسسات محل الدراسة.	17
80	يوضح صلة القرابة مؤسسي المؤسسات الخاصة والمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة	18
81	يوضح مدى تشجيع الوسط العائلي لتأسيس المؤسسة الخاصة 81	19

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
114-103	ميزانيات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة	01
121-115	نموذج الاستبيان الموزع	02
127-122	مخرجات البرنامج Spss	03

قائمة الاختصارات والرموز

المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الأجنبية	الاختصار
مؤسسات صغيرة والمتوسطة	Petites et Moyennes entreprises	PME
عائد على الأصول	Return on asset	ROA
عائد على الاستثمار	Return on Investment	ROI
عائد على حقوق الملكية	Return on equity	ROE
القيمة الاقتصادية	Economic value added	EVA
القيمة السوقية المضافة	Market value added	MVA

مقدمة

مقدمة

مقدمة

يتميز عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتعدد الخصائص واختلاف الأحجام والنشاطات، ولهذا التنوع أهمية بالغة في اقتصاديات الدول إذ أن دورها يظهر بشكل جلي وواضح في إحداث تطورات على المستوى الاقتصادي والاجتماعي في القضاء على البطالة من خلال توفير مناصب شغل، كما يساعد هذا النوع من المؤسسات في تعبئة الموارد المالية حيث أن هذه الأخيرة تنشأ عادة من طرف العائلات بالاعتماد على مدخراتهم وبالتالي تشكيل طاقات إضافية تمكنهم من إبراز كفاءاتهم والمحافظة على استقلاليتهم المالية.

يمتاز هذا النوع من المؤسسات بأنها تشترك في وجود شخصية أساسية تركز عليها المؤسسة وهو المسير وغالبا ما يكون المسير هو المالك أيضا ويطلق عليه المسير - المالك والذي يلعب دور أساسيا في إدارة مؤسسته وقيادتها نحو النمو والنجاح، فبالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحتل المسير مكانة مهمة باعتباره هو من يتولى القيام بمعظم العمليات الإدارية وهو من يقوم بإصدار جميع القرارات الاستراتيجية داخل مؤسسته. من خلال هذه السيطرة، تلعب خصائص المسير ومهاراته دورا مهما في نجاح أو فشل أي مؤسسة.

على المستوى الأكاديمي، أثارت خصائص المسير الكثير من الجدل حول تبعاتها على المؤسسة وهناك نتائج متضاربة حول قدرة خصائص المسير في التأثير الفعال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ إشكالية البحث

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير خصائص المسير على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

تندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات التالية:

1. من هو المسير المالك، وماهي أنماط المسير المالك؟
2. ماهي طبيعة الخصائص التي يتمتع بها المسير المالك؟
3. كيف تؤثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

❖ الفرضيات

على ضوء ما تم التطرق إليه مسبقا وللإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية، واستنادا إلى النظريات التي استخدمناها والدراسات السابقة التي اطلعنا عليها، قمنا بصياغة الفرضيات التالية والتي سيتم اختبارها في الفصل التطبيقي:

الفرضية (الرئيسية): يوجد تأثير دال احصائيا لخصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الأولى الفرعية: يوجد تأثير دال احصائيا للخصائص الديموغرافية البسيوكولوجية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الثانية الفرعية: يوجد تأثير دال احصائيا للخصائص السلوكية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الثالثة الفرعية: يوجد تأثير دال احصائيا لكفاءات المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ مبررات اختيار موضوع الدراسة

يمكن تحديد المبررات التالية كأهم دافع لاختيار موضوع البحث:

1. التعرف على خصائص المسير الجزائري وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
2. أهمية دراسة تأثير شخصية المسير المالك على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
3. ندرة الدراسات والأبحاث الأكاديمية خصوصا باللغة العربية في هذا المجال.
4. ارتباط الموضوع بمجال التخصص الذي ندرسه.

❖ أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف البحث في النقاط التالية:

1. تبيان دور خصائص المالك المسير وأثرها على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة.
2. تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
3. تحديد الخصائص المهمة للمسير التي يجب توفرها من أجل نمو ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

❖ أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذه الدراسة في العنصرين التاليين:

1. العمل على الربط بين ميداني إدارة الاعمال (خصائص المسير) ومالية المؤسسة (الأداء المالي) من أجل التعرف على خصائص المسير المؤثرة في المؤسسة.
2. محاولة إثراء الدراسات العربية المتعلقة بالموضوع.

❖ صعوبات الدراسة

من بين الصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بالدراسة:

1. ندرة المراجع التي تطرقت لدراسة تأثير خصائص المسير المالك على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، خاصة باللغة العربية.
2. صعوبة الحصول على الوثائق المالية والمحاسبية من المؤسسات الاقتصادية.
3. ارتباط الدراسة بتخصص إدارة الاعمال، ونقص المكتسبات العلمية في ميدان إدارة اعمال لنا كطلبة إدارة مالية.
4. الحالة الصحية العامة والتي أعاقتنا عن التنقل والاطلاع على المعلومات اللازمة لإنجاز هذه الدراسة.

❖ حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

✓ **الحدود المكانية:** تم الاعتماد على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة المتواجدة بولاية برج بوعريريج وهي:

1. شركة روتهم: شركة ذات أسهم تم الاستعانة بها للإجابة على 10 استبيانات.
2. شركة قرافيل: وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، تم الاستعانة بها للإجابة على 8 استبيانات.
3. مطحنة ولاد العمري: وهي أيضا شركة ذات مسؤولية محدودة، تم الاستعانة بها للإجابة على 3 استبيانات.
4. مؤسسة ايسباك للصناعة: وفيها تمت الإجابة على استبيانين فقط.
5. مؤسسة بيسكو ستار: وقت تم الاستعانة بها في ملء أربع استبيانات.
6. مؤسسة رابعة: وهي مؤسسة فضلت عدم ذكر اسمها في الدراسة تحصلنا منها على 5 استبيانات.

✓ **الحدود الزمانية:** تم الاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من خلال الاستبيان المقدم للمؤسسات محل الدراسة مع الاستعانة بقوائمها المالية لسنة 2019.

❖ منهج الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الفصل الأول الذي كان عبارة عن الجانب النظري والذي يقوم على وصف وتحليل مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالمسير المالك والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أما في الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على المنهج الفرضي الاستنتاجي والتي تمت من خلاله الجانب التطبيقي في المؤسسات التي تم ذكرها سابقا وذلك من خلال توزيع استبيان على عمال المؤسسات ذات العلاقة المباشرة مع المدير من أجل دراسة خصائص المسير المالك ودراسة أثرها على الاداء المالي واستخدام النسب المالية التي تم حسابها بالاعتماد على القوائم المالية التي تحصلنا عليها من قسم المحاسبة للمؤسسات محل الدراسة، وتحليل مختلف النتائج المتوصل إليها.

❖ هيكل الدراسة

للإجابة على التساؤلات المرتبطة بإشكالية الدراسة ولاختبار فرضيات الدراسة، فضلنا تقسيم البحث إلى فصلين إثنين؛ الأول نظري والثاني تطبيقي بحيث:

✓ **الفصل الأول:** يتناول الإطار المفاهيمي لخصائص المسير المالك وأثرها على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول شمل ماهية المسير المالك ومفهوم الأداء المالي وأخيرا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أما المبحث الثاني تم تطرق فيه إلى الدراسات السابقة باللغة العربية والاجنبية.

✓ **الفصل الثاني:** الفصل الثاني: قمنا باستعراض الدراسة الميدانية للمؤسسات التالية شركة ذات أسهم روتهام، ش.ذ.م.م قرافيل، ش.ذ.م.م مطحنة ولاد العمري، مؤسسة ايسباك للصناعة ومؤسسة بيسكو ستار. وقد تم تقسيمه الى مبحثين، تضمن المبحث الأول الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة، اما المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه الى عرض النتائج ومناقشة النتائج.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

لقيت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اهتماما كبير ومتزايدا من طرف العديد من المنظمات الاقتصادية العالمية والباحثين الاقتصاديين وذلك باعتبارها من أهم عناصر ومكونات النظام الاقتصادي المعاصر في مختلف دول العالم والتي من بينها الجزائر حيث أولت هذه الأخيرة اهتماما بالغا لهذا النوع من المؤسسات بشقيها العمومي والخاص. تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العموم بكون مالكةا هو من يقوم بمهمة التسيير داخل المؤسسة باعتباره المسؤول الأول عنها، ولذا قد أصبح من الضروري دراسة وتحليل هذه الشخصية (المالك المسير) ومعرفة أبعادها وخصائصها المختلفة (الديموغرافية، السيكولوجية، السلوكية، الكفاءات) باعتبارها عاملا مؤثرا على نوعية القرارات المالية المتخذة والتي من المحتمل أن تؤثر على الأداء المالي للمؤسسات، ومن هذا المنطلق يمكن القول بأنه يوجد احتمالية علاقة بين خصائص المسير المالك والأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وعلى هذا الأساس قسمنا الفصل الأول إلى المبحثين التاليين:

المبحث الأول: عموميات حول المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الدراسات السابقة

من خلال هذا المبحث، سنستعرض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع دراستنا والتي سيستفاد منها ومن النتائج المتوصل إليها، والبدء من حيث انتهى الآخرون، وسيتم تقسيم الدراسات السابقة إلى مطلبين؛ المطلب الأول يضم الدراسات السابقة باللغة الأجنبية والمطلب الثاني الدراسات السابقة باللغة العربية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

يتضمن هذا المطلب عرضاً للبحوث والدراسات السابقة الأجنبية التي استطعنا الحصول والاطلاع عليها والتي اهتمت بالمتغيرات التي لها صلة وثيقة بموضوع دراستنا.

الدراسة الأولى: تتمثل في دراسة (Rufhin Ndjambo et Mario Sassine, 2014)، وهي عبارة عن مقال تم نشره في مجلة *La Revue Gestion et Organisation* والمعنونة ب: "دراسة العلاقة بين الملف الشخصي للمسير وثقافة وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة الغابونية: توضيح المهارات والرؤية". تمثلت إشكالية البحث في دراسة وتحليل احتمالية تأثير الملف الشخصي (profil) للمسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الغابونية. من أجل تحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحثان على عينة تتكون من 100 مؤسسة صغيرة ومتوسطة غابونية لسنة 2006 عن طريق تقديم استبيان لمسيري هذه المؤسسات. يتكون الاستبيان من 32 سؤالاً يشتمل على المحاور التالية: خصائص المؤسسة، كفاءات المسير، الاستراتيجيات المتبعة من طرف المسير، أداء المؤسسة. أظهرت نتائج الدراسة بأن الملف الشخصي (profil) للمسير الناجم عن مهاراته ورؤيته يؤثر بشكل كبير على الأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الغابون.

الدراسة الثانية: دراسة Herri، قدمت سنة (2011)، بعنوان "أداء الشركة وخصائص الإدارة العليا في أندونيسيا" عملت هذه الدراسة على دراسة وتحليل تأثير خصائص المسيرين على أداء المؤسسات في أندونيسيا. اعتمد الباحث على 117 مؤسسة صناعية كبيرة مدرجة في دليل شركات التصنيع في إندونيسيا، وتم استجواب كبار المديرين حيث تم استخدام المعايير التالية لاختيار الشركات كعينات لهذا البحث، أولاً لدى الشركة أكثر من 200 موظف / عامل، وثانياً كانت موجودة في السوق لمدة لا تقل عن 5 سنوات، وثالثاً لم يكن هناك مدير كبير لمدة عامين على الأقل في وقت إجراء هذا البحث، وكان الاستبيان هو الأداة المستخدمة لجمع البيانات الأولية وقياس متغيرات البحث. يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية بحيث تناول الجزء الأول خصائص المؤسسة، يليه خصائص المديرين وأخيراً أسئلة قياس متغيرات الدراسة، وقد توصل الباحث إلى وجود علاقة بين مركز السيطرة (locus of control) أي

أن تفسيرات القرارات يكون نابع من المسيرين وليس بالتحجج بتأثير العوامل الخارجية) وأداء المؤسسة، كما توصل الباحث إلى أن مستوى تعليم المسيرين مرتفعا يؤثر إيجابا في أداء المؤسسة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى الدراسات التي سبقت دراستنا باللغة العربية، ورغم قلة الدراسات التي تناولت موضوع خصائص المسير المالك وأثره على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باللغة العربية إلا أننا حاولنا البحث عن دراسات مشابهة لها والتي سنستعرضها فيما يلي:

الدراسة الأولى: دراسة رقرقي أمينة، أطروحة دكتوراه قدمت سنة (2017) تحت عنوان " كفاءات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر مثال ولاية سعيدة".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر كفاءات المتوفرة في المؤسسة ودورها في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تمثلت الاشكالية المعالجة في التساؤل التالي "ماهي طبيعة الكفاءات التي تسمح لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة الجزائرية ببلوغ أداء معين؟" وللإجابة عليه تم الاعتماد على عينة عشوائية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة وعددها 120 مؤسسة لولاية سعيدة، سيدي بالعباس ومعسكر، وقد اعتمدت الباحثة في الدراسة على أسلوبين، الدراسة النظرية باعتماد المنهج الوصفي والدراسة التطبيقية حيث تم القيام بدراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات باعتماد أداة الاستبيان والمقابلة تفرغ بيانات الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية. توصلت الباحثة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين خصائص المستوجبين: الجنس، المستوى التكويني الأولي، مستوى التكوين خلال العمل، فترة الإشراف على المؤسسة ومستوى كفاءاتهم، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين خصائص المؤسسات التي يشرفون عليها: مجال نشاط المؤسسة، الحجم، الهدف وطبيعة الملكية مع مستوى كفاءات المديرين. أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن مدير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة بكل من ولاية سعيدة، سيدي بالعباس ومعسكر يثبت مستوى من الكفاءة يسمح باستدامة مؤسسته، والكفاءة التي يتميز بها مدير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لمجتمع الدراسة ناتجة عن التوجه الشخصي للمدير وعن مهاراته وخبراته المكتسبة من الوظيفة الإشرافية وبالتالي تصنف في إطار الكفاءة المركزية الموجهة بالسلوكيات والتي تجمع التوجه الشخصي، المهارات والخبرة.

الدراسة الثانية: دراسة جمال كعواش، أطروحة دكتوراه قدمت خلال السنة الجامعية (2016-2017)، بعنوان " أثر الممارسات الإدارية للمالك المسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية".

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز وجود علاقة ارتباط بين الخصائص الشخصية للمالك المسير والممارسات الإدارية من جهة وبين الممارسات الإدارية وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من جهة أخرى، حيث صاغ إشكالية الدراسة في التساؤل التالي "ما أثر الممارسات الإدارية للمالك المسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟".

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لوصف الظاهرة المدروسة المتمثلة في الممارسات الإدارية للمالك-المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلاقتها بالأداء، وهذا المنهج يسمح بالتعبير عن هذه الظاهرة تعبيرا كفييا وكميا خاصة أن هذه الدراسة مرتبطة بالظواهر الإنسانية كالسلوك الإداري والأداء، كما تم استخدام المنهج التحليلي لبيان الأثر الذي يتركه المتغير المستقل في المتغير التابع، تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال مصدرين رئيسيين، المصدر الأول تمثل في الكتب، الدوريات، الملتقيات العلمية، والمعلومات المتوفرة على المواقع المعتمدة على الانترنت والتي لها علاقة بموضوع الدراسة، أما المصدر الثاني فيتمثل في استبيان تم تطويره انطلاقا من الدراسات السابقة التي تناولت متغير أو أكثر من متغيرات الدراسة. توصل الباحث في دراسته إلى أنه يوجد علاقة إحصائية للتخطيط التشغيلي والتحفيز على أداء المؤسسات محل الدراسة، كما توصل إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي والقيادة على أداء المؤسسات محل الدراسة.

الدراسة الثالثة: دراسة عشراي جهاد، أطروحة دكتوراه نوقشت خلال السنة الجامعية (2017-2018)، تحت عنوان " أثر شخص المالك المسير على أداء مؤسسات قطاع البناء".

عملت هذه الدراسة على تبيان علاقة مختلف نشاطات التسيير والمالية الخاصة بالمؤسسة من جهة ومالكها أو مسيرها من جهة أخرى، ومعرفة العوامل التي تؤثر بطريقة بالغة على أداء مؤسسات قطاع البناء في الجزائر، وتم صياغة إشكالية الدراسة كالتالي: "ماهي خصائص المالك أو المسير الذي استطاعت مؤسسته أن تنجز السكنات في المدة المحددة وتلك التي لم تحترم مدة الانجاز؟". اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المتبع لأسلوبي المسح ودراسة الحالة، قام الباحث في المرحلة الأولى في سنة 2007، بعملية مسح لهذه المؤسسات وملاحظة درجة تقدم هذه المشاريع، وذلك بعد التعريف بجميع المؤسسات التي استفادت من البرنامج الاستعجالي وكان عددها 20 مؤسسة. توصلت هذه الدراسة إلى أن المالك المسير يؤثر على أداء المؤسسة ليس فقط داخل المؤسسة وبالتحديد داخل الورشة بل على قدرته على التغلب على معيقات المحيط الذي تتعامل فيه المؤسسة والمتمثل في ندرة المواد الأولية ونقص العمالة الكفؤة أو حتى العراقيل وطول الإجراءات الإدارية.

المبحث الثاني: عموميات حول المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تمارس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نشاطها في ظل مجموعة من المتغيرات المحيطة بها في بيئة تتميز بالغموض وعدم التأكد وحدة المنافسة، وهذه التغيرات قد تنعكس بشكل إيجابي أو سلبي على أداء المؤسسة، كما يخضع هذا النوع من المؤسسات لسلطة ورقابة مالكيها الذي يتولى تسييرها ويقرر كل شيء في غالب الأحيان، حيث أصبح من المهم فهم هذا الشخص وأثر قراراته على أداء المؤسسة. من خلال المبحث الأول، سنعمل على تحديد المفاهيم المتعلقة بخصائص المسير، بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأخيرا بالأداء المالي.

المطلب الأول: ماهية المسير المالك

يعد مسير المؤسسة الممثل الرسمي والقانوني لها والذي يتولى القيام بكل الأعمال التي تندرج ضمن مجال الإدارة، فلا بد أن يكون أهلا للقيام بهذه المهمة. من خلال هذا المطلب، سنتطرق لمفهوم المالك المسير بصفة خاصة باعتبار أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة هم مالكيها في غالب الأحيان إلا ما ندر مع استثناء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية.

الفرع الأول: تعريف المسير المالك

تكمن أهمية المالك المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أنه يشكل أحد العوامل الداخلية التي تؤخذ بعين الاعتبار في دراسة أداء المؤسسات، وغالبا ما يطلق على هذا الشخص تسمية الريادي من قبل العديد من الباحثين في هذا المجال.¹

يمكن تعريف المسير المالك باعتباره "شخصا تحركه الحاجة لإنجاز شيء ورغبة شديدة في إضافة شيء للحياة فهو الشخص القادر على تنظيم الأعمال وإدارتها وتحمل المخاطرة لتحقيق الأرباح، كما أنه يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، ويقبل بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على توليد القيمة من الموارد والعاملين والمعدات ومختلف الأصول، كما أنه يتمتع بالمهارات والخصائص الإدارية والنفسية والاجتماعية التي تؤهله لإيجاد شيء جديد ومبدع".²

¹ كعواش جمال الدين، أثر الممارسات الادارية للمالك المسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة دكتوراه العلوم في التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017، ص 83.

² عصام سعيد أحمد السعيد إبراهيم، التعليم الريادي مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة والعمل الحر، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد الثامن عشر، جويلية 2015، ص 140.

أيضا، يعرف المسير المالك على أنه "شخص يجمع رؤوس الأموال، ينسق استعمال مختلف الموارد التي تحوزها المؤسسة، كما أن بإمكانه جلب عناصر جديدة تزيد من قدرة المؤسسة على المنافسة، فالمالك المسير يمثل روح وتوجهات المؤسسة التي يملكها، كما أنه يتميز بكونه يمارس في نفس الوقت مهام المدير، الموجه، المنقذ خاصة في مرحلة الانطلاق وإنشاء المؤسسة، ما جعل العديد من الباحثين يطلقون عليه اسم الرجل الذي يفعل كل شيء فهو يشارك بشكل مباشر في عمليات الإدارة، وكل الأنشطة ذات الطبيعة الإدارية.¹

من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكننا تعريف المالك المسير على أنه "ذلك الشخص المساهم الوحيد في المؤسسة أو يملك أكثر من نصف الأسهم المساهم وهو وحده المتحمل للمخاطر ويؤمن الإدارة وهو المتدخل المهم والحاضر دائما في المؤسسة. إنه المسير والمدير والمنفذ في نفس الوقت. مشارك في العمليات الإدارية وأيضا في نشاطات ذات الطبيعة الإدارية وهذا ما يدفعه إلى أن يكون متعدد المواهب، له معارف جيدة في ميدان التسيير وله القدرة على التسيير اليومي".²

في بعض الأحيان، يكون المالك غير مؤهلا للقيام بالإدارة بنفسه أو لا يستطيع لمانع ما أن يدير مؤسسته، فيقوم بتكليف غيره من أجل إدارة هذه الحقوق فيصبح لدينا مالك غير مسير ومسير غير مالك مما يؤدي إلى ظهور ما يعرف بعلاقة الوكالة بين الوكيل (مسير غير مالك) والموكل (مالك غير مسير) وتعرف علاقة الوكالة على أنها "عقد يقوم بمقتضاه شخص أو عدة أشخاص يسمى بالموكل بتكليف شخص آخر هو الوكيل للقيام بتنفيذ مهمة معينة تستوجب من الموكل تفويض الوكيل سلطة القرار".³ يبين الجدول رقم (1) أهم الفروقات بين فصل الملكية وعملية اتخاذ القرار في المؤسسة.

¹ كعواش جمال الدين، مقارنة تحليلية لعلاقة المالك المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة أحمد دراية مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، العدد الحادي عشر، سبتمبر 2016، ص 364.

² عرشاتي جهاد، خصائص المالك المسير وأداء مؤسسات البناء الخاصة المنفذة للمشروع الاستعمالي الأول 2000-2005 بحج العقيد لطفي بوهران، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، ص 14.

³ عيسى حيرش، نظرية المنظمات المستوى السابع، مطبوعة لطلاب وطالبات جامعة المالك الفيصل، مكتبة ابن سينا، 2017، ص 41.

الجدول رقم (1): الفروق الموجودة حال فصل الملكية عن اتخاذ القرار في المؤسسة.

مسير مالك	مسير غير مالك	نوع المسير المؤسسة
حجم صغير - غير معقدة -	حجم كبير في الغالب - معقدة -	الحجم
دون فصل	فصل وظائف القرار - مراقبة -	فصل قرارات - مراقبة -
متركة ومتجمعة بين يدي المدراء التنفيذيين.	منتشر وموزع المديرون التنفيذيون ليس لهم سوى جزء ضئيل من رؤوس الأموال	توزيع رؤوس الأموال
صعبة في التفاوض	سهلة في قابلية التفاوض	طبيعة رؤوس الأموال المملوكة
لا يوجد مجلس إدارة مراقبة متبادلة قليلة التطور	مجلس الإدارة المراقبة أو المتابعة المتبادلة	أنظمة للمراقبة

المصدر: مهدي شرقي، مراقبة المديرين التنفيذيين في ضوء نظرية الوكالة، حالة المؤسسات العمومية في التشريع الجزائري، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، عدد جانفي 2015، ص 135.

الفرع الثاني: خصائص المسير المالك

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة متنوعة من الخصائص المميزة لمسيريها، حيث تختلف خصائصهم باختلاف تدريباتهم وانتماءاتهم العائلية وخبرتهم في مجال عملهم، حيث أصبح من المهم معرفة تفاصيل شخصية هذا الأخير واستيعاب سلوكه باعتباره عاملا مؤثرا على أداء المؤسسات. لقد حاول العديد من الباحثين فهم وتحديد خصائص المسير نذكر منهم:

- Ambois (1990): قام بجمع كل المتغيرات المتعلقة بالتجربة والقيم الشخصية للمسير تحت بند الخصائص الشخصية، أما المتغيرات الشخصية فتتعلق بالارتباط بالعائلة والقناعات الدينية وأهمية العمل عنده والحاجة إلى إثبات الذات وأخيرا وضعية المسير بالنسبة للمتغيرات المتعلقة بالمال والمنافسة.

- Toulouse (1988): قام هذا الباحث بحصر الخصائص النفسية في تصرف المسير أمام الخطر المتعلق بالمسار المهني، والعائلة، وصورة المسير في نفسه والخطورة المالية وأيضا الخصائص الاجتماعية والتي تمثلت في العرق، الخلفية العائلية، التعلم، العمر، الخبرة، الدين، والتربية والتجربة المهنية.

- Robidon: قام هذا الباحث بإجراء دراسة في إقليم كيبك الكندي، أبرز من خلالها أن الظروف السائدة عن الظروف الأخلاقية والشخصية أو المزاجية للمسير ويقصد بها:

- الظروف السائدة: ويعني بذلك الوسط العائلي والمكانة في العائلة والإرث وتأثير الدين، ومستوى التعلم والعمر والتجربة والنشاطات الشبه مهنية.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

– الظروف الأخلاقية والمزاجية: يتعلق الأمر بالحاجة إلى إثبات الذات، السلطة والثقة بالنفس والفترة على الانضباط والتنظيم.¹

– Chapellier (1994): أظهر من خلال دراسته مجموعة الخصائص النفسية للمسير والتي تشمل القيم والمعتقدات من جهة، والخصائص الوصفية من جهة أخرى. تنقسم هذه الأخيرة إلى خصائص موضوعية (العمر الخبرة، والتكوين) وذاتية (أهداف المسير).² يشتمل الجدول الموالي على أهم خصائص المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي توصل إليها الباحثون.

الجدول رقم (02): دراسات ذات العلاقة بخصائص المسير المالك ومؤسسته الصغيرة أو المتوسطة.

الباحث	العينة	الخصائص المحددة للمالك المسير
Bayad et Nebenhaus (1993)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة فرنسية	العمر، المستوى التعليمي، طبيعة التكوين، عدد سنوات العمل في الإدارة، نسبة ملكية المؤسسة، الأهداف، المواقف اتخاذ القرارات.
Chapellier (1994)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة فرنسية	العمر، الخبرة، التكوين، أهداف المالك المسير، التفضيلات المعلوماتية.
Lefebvre (1991)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة كندية	الخبرة في الإدارة، المواقف، أسلوب الإدارة، مجال الرقابة، سنوات الدراسة.
Ben Hamadi (2013)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة تونسية	العمر، الخبرة، الأهداف الشخصية، نوع التكوين، المستوى التعليمي.
Ndjambo et Sassine (2014)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة غابونية	العمر، الخبرة، التكوين، الثقافة، الرؤية الاستراتيجية، قرب نوع تكوين المسير من طبيعة نشاط المؤسسة.
Ngongong (2006)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة تشادية	العمر، الخبرة، الأهداف الشخصية، نوع التكوين.
Mzid et Mzghani (2004)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة تونسية	المستوى التعليمي، الخبرة، الدوافع، أسلوب الإدارة.
Arabi (2013)	مؤسسات صغيرة ومتوسطة الجزائرية	العمر، الخبرة، التكوين، أسلوب الإدارة، الرؤية، كيفية تملك المؤسسة.

المصدر: جمال كعواش، مرجع سبق ذكره، ص 120.

¹ عشراي جهاد، أثر شخص المالك المسير على أداء مؤسسات قطاع البناء، اطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، 2017-2018، ص 46.

² بوراقوبة أمينة، خلف عثمان، الخصائص الشخصية للمسير وسياسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البويرة، – دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البويرة، ص 05.

من خلال ما سبق يمكن تقسيم خصائص المسير إلى:

- خصائص شخصية (ديموغرافية)،

- خصائص سلوكية،

- خصائص بسيكولوجية.

من أجل استيعاب دور خصائص المسير وأثرها على الأداء المالي، سنقوم بتفصيل كل خصائص على حدي.

2-1- الخصائص الديموغرافية: تعكس الخصائص الديموغرافية السمات الشخصية للمسير، إذ أن معظم الدراسات

البحثية التي دارت حول العلاقة بين العناصر الديموغرافية للمسير والأداء ارتكزت حول العوامل المتمثلة في: السن والأقدمية، الخبرة والمستوى التعليمي.¹

أ. السن والأقدمية: يعتبر السن أحد المعايير الأساسية للخصائص الديموغرافية ومن أبسط المحددات التي يمكن الحصول عليها وملاحظتها أيضا. يعتبر سن المسير عاملا مهما في تفسير أداء المسير وهو ما ذهبت إليه نظرية المراتب العليا (Hambrick et Mason, 1984) والتي أكدت بأن "سن المسير له تأثير على أداء المؤسسة بحيث يميل المسيرون الشباب إلى إعطاء الأهمية لنمو المؤسسة على عكس المسيرين الأكبر سنا الذين يعملون على وضع إستراتيجية أكثر ملاءمة لمواجهة المخاطر المحتملة، فقد تفضل المؤسسة المسير الشاب ذو الأربعين سنة والذي يمتلك الرغبة في الإبداع والابتكار أو على العكس تختار المسير ذو الخمسين سنة والذي من المرجح أن يكون أكثر إخلاصا. كل هذا ستكون له انعكاسات على أداء المؤسسة وتطور نشاطها".

كما تعتبر الأقدمية في المنصب عنصرا لا يمكن تجاهله، حيث أن معظم الدراسات أكدت أن المسير الذي يبقى في منصبه لفترة طويلة تقل لديه رغبة التغيير في المؤسسة، وهذا بدوره يؤثر على مساهمة الممارسات الإدارية للمسير في خلق القيمة.

ب. الخبرة المهنية: تعتبر سنوات ونوع الخبرة المكتسبة من طرف المسير المالك سواء داخل أو خارج مؤسسته من بين الخصائص الديموغرافية المهمة، فهي تسمح للمالك المسير بإنجاز مهامه بسهولة وإتقان وتعتبر عاملا مهما للنجاح فالخبرة مهمة جدا، بوصفها نتاج ممارسة ميدانية للتسيير. تعتبر خبرة المسير في قطاع النشاط أو في الإدارة أو في نشاط آخر قبل إنشائه لمؤسسته الحالية من نقاط القوة الداخلية للمؤسسة، فنقص الخبرة يؤدي إلى صعوبة التعامل مع المشاكل التي تواجه المسير المالك لأول مرة، كما أن انعدام الخبرة لدى هذا الأخير معناه أنه يتعامل للمرة الأولى مع ظروف وتحديات لم يواجهها سابقا في حياته. تتطلب هذه المشاكل من المسير اتخاذ قرارات من أجل المضي قدما بالمؤسسة، كما قد تؤدي نقص الكفاءة إلى سوء التصرف أو اختيار الحلول الخاطئة للمشاكل التي يواجهها، كما تعتبر نقص الخبرة وعدم كفاءة المديرين وسوء إدارة المؤسسة من أسباب إفلاسها، فالخبرة السابقة في الإدارة لها تأثير إيجابي على الأداء

¹ كعواش جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ص 102.

المستقبلي للمؤسسات الصغيرة، كما أن الخبرات السابقة تزيد من دافعية المالك المسير وقدراته من أجل ضمان المردودية ونمو المؤسسة.¹

ج. مستوى التعليم: يعتبر المستوى التعليمي للمسير عاملاً ذو أهمية بالغة لأنه يعكس قدراته المعرفية، وقدرته على تبنى وتشجيع الإبداع في المؤسسة، وقدرته على اتخاذ أفضل القرارات مقارنة بالمسيرين الذين لا يمتلكون مستوى عالٍ في التعليم، فقد لاحظ Mason و Hambrick (1984) من خلال دراستهما بأن المستوى العالي لتكوين المسير ينعكس إيجاباً على قدرته على تطوير المؤسسة وفي المقابل المسير الذي يمتلك تعليم غير رسمي والذي قام بتكوين ذاتي يبدو أكثر جرأة ومستعداً للمجازفة وتحمل المخاطر. إذن يمكن القول بأن وظيفة التسيير تولى أهمية كبيرة لمستوى تعليم المسير.²

2-2- الخصائص البسيكولوجية: تمتاز هذه الخصائص بعدم قابليتها للقياس وصعوبة تقديرها كميًا فهي خصائص

يمكن ملاحظتها من خلال سلوك وتصرفات المدير وتشتمل على ما يلي:

- الرؤيا الاستراتيجية للمسير حول الظروف الخارجية والأوضاع الداخلية للمؤسسة.
- الثقة في النفس والقدرة على اتخاذ القرار ومواجهة كافة الصعوبات.
- تحفيز ومكافأة العمال المتميزين في الأداء ومحاسبة ومساءلة المقصرين.³
- القدرة على التنبؤ بالمشاكل والتعامل معها واختيار الطريقة الملائمة لحلها.⁴
- الاستعداد والميل لتحمل المخاطرة.⁵

2-3- الخصائص السلوكية: يمثل سلوك المسير مرآة عاكسة للمظاهر النفسية للمسير فهي تمثل كل ما يظهر منه

من ردود أفعال على المواقف التي يتعرض لها أثناء قيامه بمهمة تسيير مؤسسته، ويعتبر السلوك عبارة عن مجموعة من العادات التي يتعلمها ويكتسبها أثناء مراحل نموه المختلفة، ويرجع ذلك إلى العوامل البيئية التي يعيش فيها، فالسلوك الإنساني خاضع لظروف البيئة التي نشأ وعاش فيها وأصبح ينتمي إليها.⁶

¹ كعواش جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ص 109-110.

² حاييف سعاد، أثر المحددات السلوكية والمهنية للمسيرين على الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات العمومية لولاية سطيف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص حوكمة وإمالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير مدارس الدكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، 2015-2016، ص 41-42.

³ علي السلمي، الإدارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999، ص 125.

⁴ مرزوقي مرزوقي، أثر العائلة في تفعيل دور المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مريح ورقلة، 2015-2016، ص 55.

⁵ رفاقي أمينة، كفاءات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، ولاية سعيدة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مدرسة الدكتوراه إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2016-2017، ص 118.

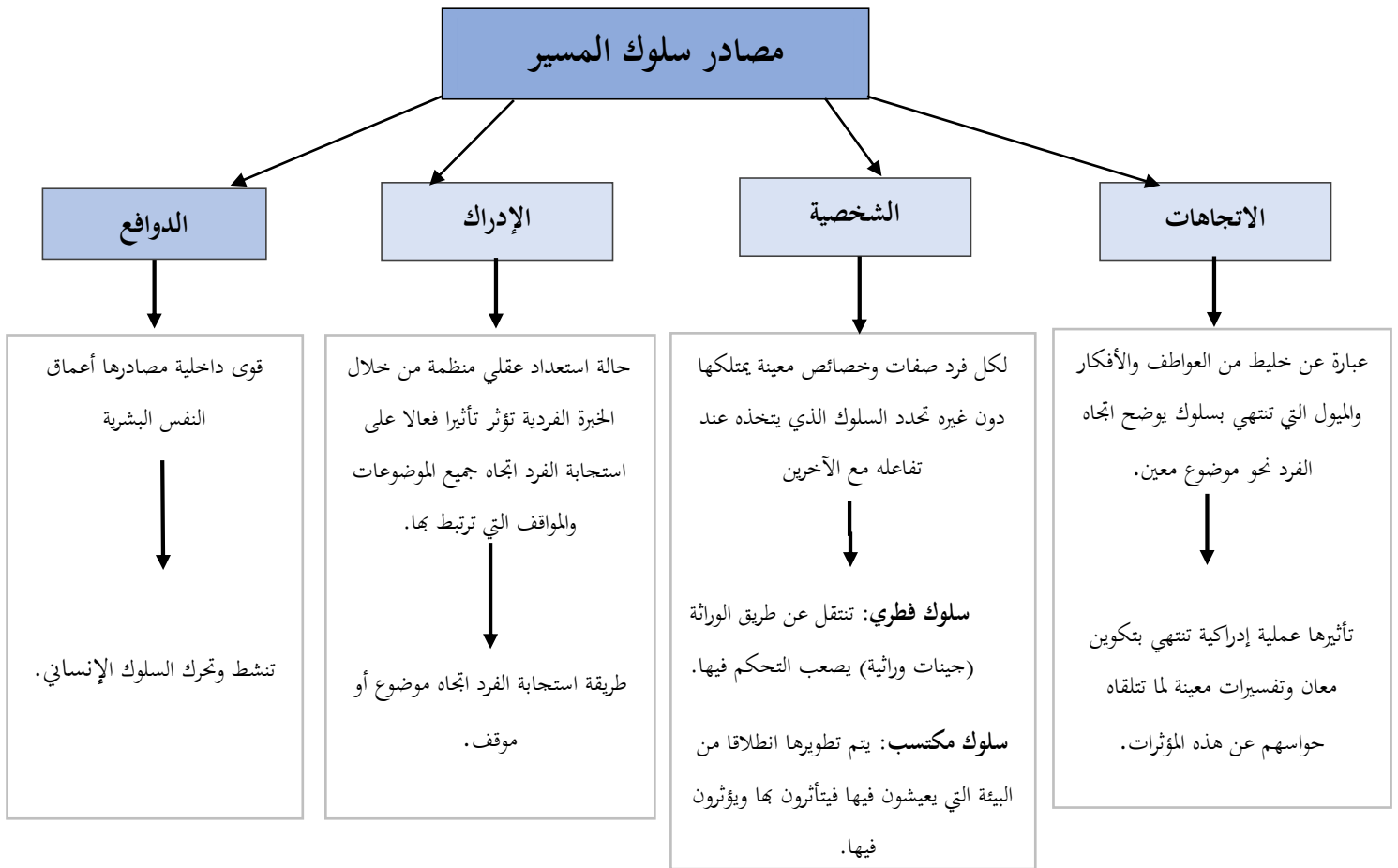
⁶ فطرية رحمة النساء، تطبيق كتاب "مجموع الشريف" على أساس النظرية السلوكية في معهد منيع الصالحين في سوجي منيار كرسيك، رسالة ماجستير، قسم تعليم اللغة العربية، كلية الدراسة العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، 2018، ص 39.

يتأثر السلوك الانساني بمجموعة من العوامل تنقسم في غالب الأحيان إلى محددات نفسية ومحددات اجتماعية.

أ. **محددات نفسية:** وهي كل تصرف يصدر من المسير سواء كان نشاط أو تصرف ذهني ملموس أو غير ملموس يحصل بشكل شعوري أو لا شعوري، بهدف إشباع حاجاته وتحقيق أهدافه. تمثل هذه التصرفات محصلة لتفاعل العوامل الفردية للإنسان والبيئة المحيطة به، حيث يمكن حصر مصادر السلوك الإنساني في الاتجاهات، الإدراك، الدوافع والشخصية¹. يوضح الشكل رقم (01) مصادر سلوك المسير وانعكاساتها عليه.

ب. **محددات اجتماعية:** وهي عبارة عن تلك المتغيرات التي تشمل علاقات التفاعل الاجتماعي، وأثر الجماعات وضغوط البيئة الاجتماعية والقيم السائدة.² تتمثل هذه المحددات في العناصر التالية: الجماعة، القيادة، القيم، والاتصال. يبين الشكل (02) المحددات الاجتماعية للمسير.

الشكل رقم (01): مصادر سلوك المسير وانعكاساتها على شخصيته.

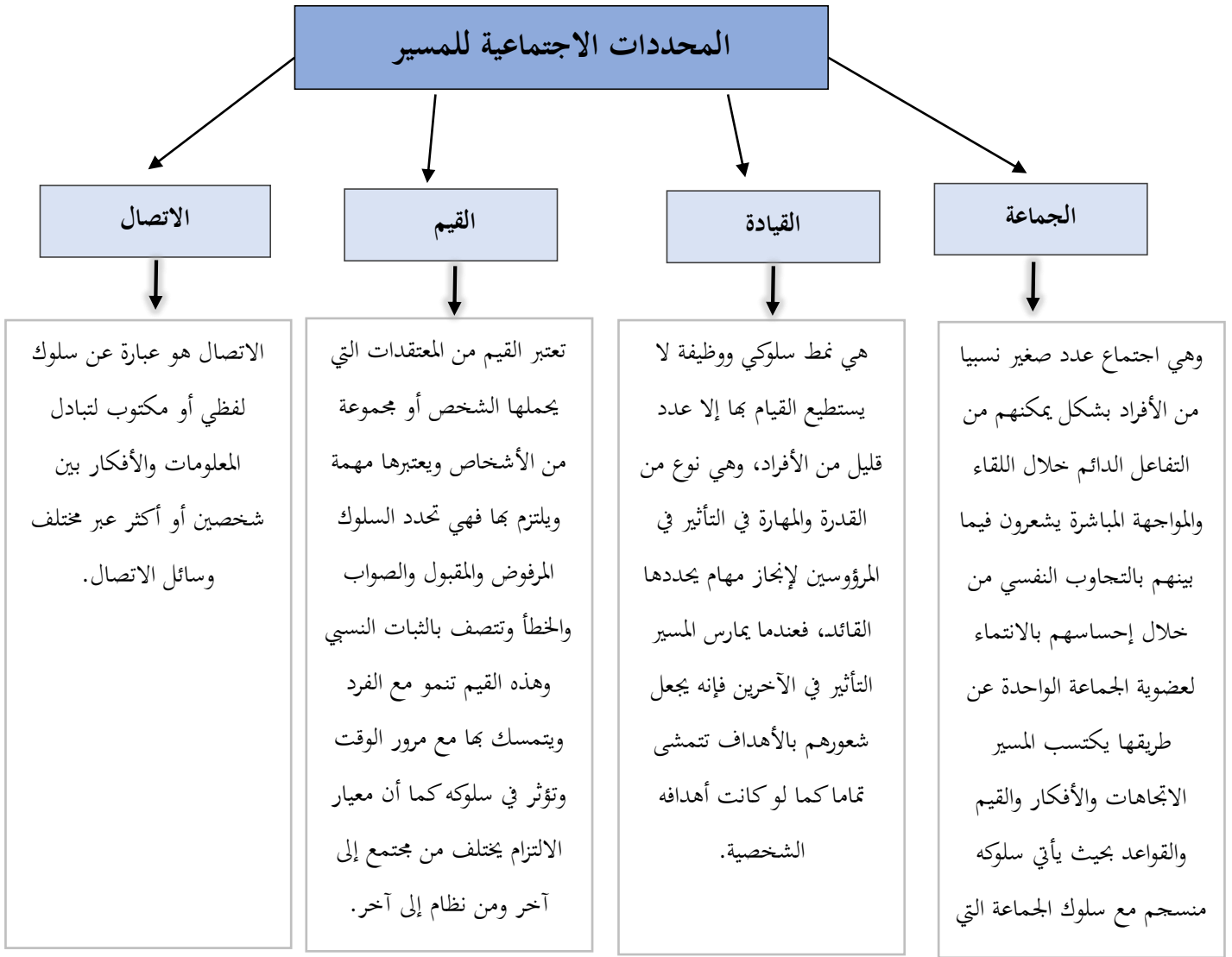


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على يوسف عنصر، ناجي لتييم، "أهم محددات السيكو- سيسيولوجية المستخدمة في قياس تشكيل سلوك العمال التنظيمي"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية- جامعة الوادي، العدد السابع، جويلية 2014، ص 134-136.

¹ علي سعد الموسوي، السلوك التنظيمي، قسم إدارة الأعمال المرحلة الثانية، كلية الكوت الجامعة، 2019-2020، ص 02.

² محمد محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، الاردن، 2012، ص 20.

الشكل رقم (02): المحددات الاجتماعية للمسير



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد بطرس حلاق، السلوك التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، 2020، ص53.

الفرع الثالث: النظريات المفسرة لشخصية المسير

هدفت مجموعة من النظريات إلى تفسير شخصية المسير، ومن خلال هذا الفرع سنتعرض إلى أهم هذه الفرضيات.

أولاً- نظرية الفلسفة الإدارية (Y وX) لماك غريغور (Mac Grégor): في كتابه الشهير والحامل لعنوان "الجانب الإنساني للمنشأة"، قدم دوغلاس ماك غريغور فكرة جديدة تقسم الأفراد من خلال دوافعهم، سلوكهم ومواقفهم وحتى رغبتهم إلى نمطين مختلفين، حيث حمل هذا الكتاب ميدان إدارة الأعمال نظريتين مهمتين وهما:

1-1- نظرية X: تقوم نظرية X على أساس مجموعة من الافتراضات السلبية، والتي من خلالها يرى الرئيس بأن مرؤوسيه يتميزون بالطباع التالية:

- أشخاصا غير محبين للعمل.

- لا طموح لديهم ولا يتمكن تحفيزهم إلا ماديا فقط.

- غير متحملين للمسؤولية.

- لا يحبون التغيير.

- يميلون للانقياد وليس للقيادة.

فالمدرء بحسب نظرية X يتصرفون بطريقة محددة ومباشرة عن طريق الأمر والرقابة، ولا يعطون للعاملين حق إبداء الرأي في أعمالهم، وهذا ما يخلق جو سلبي وشعور بالتبعية يجعل من العاملين يؤدون أعمالهم وفق متطلبات ما يأمر به.

1-2- نظرية Y: بنيت هذه النظرية على أسس إنسانية واجتماعية، فالنظرية Y قامت على مجموعة من الفرضيات الإيجابية حول المرؤوسين حيث أن المدير ينظر لعماله بكونهم:

- أشخاصا يحبون ويستعدون للعمل.

- لديهم طموح.

- مستعدون للمسؤولية.

- قادرين على الرقابة الذاتية على عملهم.

- لديهم توجيه ذاتي.

- يميلون للقيادة وليس للانقياد.

- لديهم القدرة على التخيل والإبداع والابتكار واتخاذ القرار.

فالمدرء في إطار نظرية Y يؤمنون بالمشاركة وخلق جو يسوده الحرية والمسؤولية وتكريس الجهود مما يخلق مناخا غنيا بالرضا والتقدير وتحقيق الذات وتقديم المبادرات¹.

1-3- نتائج نظرية X و Y: بحسب الفرضيات السابقة والمتعلقة بالعامل الإيجابي يرى ماك غريغور بأنه على المدرء الاهتمام بالعلاقات الإيجابية في العمل وكذلك والعمل على المشاركة في الإدارة وذلك من خلال:

- تحديد كل ما يجب توفره في كل وظيفة من وظائف المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

- تسطير الأهداف الرئيسية والفرعية الواجب تحقيقها في الوقت المحدد.

¹عمر محمد دره، مدخل إلى الادارة، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2009، ص ص 116- 117.

- متابعة كل من الإنجازات الإدارية والفنية لتحقيق الأهداف الفرعية وفق أفق زمني محدد.
- تقييم النتائج المحققة للأهداف المرسومة وأيضا تقييم الأساليب التي تم استخدامها ومعرفة الانحرافات ومسبباتها بموضوعية وإيجاد الطرق لتصحيحها.

ثانيا- نظرية الرجل العظيم (The Great Man Theory)

تعتبر من أولى النظريات التي حاولت القيام بتفسير ظاهرة القيادة الإدارية وتحديد ما إذا كانت هذه الظاهرة علماً له أصول وقواعد أم فنا مرتبطا بالخبرة والإبداع أم مزيجا بينهما، حيث تنطلق هذه النظرية من أن القادة هم أشخاص يتمتعون بمواهب خارقة غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة وسمات وراثية تمكنهم من إحداث تغيير وتأثير في حياة أتباعهم ومجتمعهم.

1-2- الأساس النظري: يمكن تعريف نظرية الرجل العظيم على أنها تلك النظرية التي تؤمن بأن القائد هو الفرد العظيم الذي يولد بخصائص تميزه عن باقي الأفراد كالكاريزما، الذكاء، الحكمة وغيرها من المهارات التي تسعى فيها هذه الشخصية العظيمة إلى تأسيس جماعته وتؤثر فيهم. يولد هؤلاء القادة أفرادا عظماء لذا فهم الأحق بالقيادة من سواهم لما يمتلكونهم من صفات ومواهب وراثية وفطرية تجعلهم قادرين على ممارسة القيادة بطريقة فعالة.¹

من أهم المبادئ التي تقوم عليها نظرية الرجل العظيم ما يلي:

- **مبدأ القادة يولدون ولا يصنعون:** يعتبر من أهم المبادئ بحيث يتم اعتبار القادة أفرادا متميزون وراثيا بخصائص وقدرات ومواهب فذة غير عادية لا تتوفر عند باقي الأشخاص.

- **مبدأ عدم تكرار الخصائص والمواهب:** من خلال هذه النظرية، يتم اعتبار المواهب الفردية الموروثة للرجل العظيم غير قابلة للتكرار إلا بنسب ضعيفة في المجتمع، وبالتالي فالرجال العظماء قليلون عبر الزمن وبالرغم من قلة عددهم إلى أنهم استطاعوا أن يغيروا مجرى التاريخ.²

2-2- خصائص القائد: يتمتع القائد بمجموعة من الخصائص والتي نلخصها فيما يلي:

- **الخصائص الطبيعية والبدنية:** تتمثل هذه الخصائص في العمر، الطاقة، المظهر، قوة الجذب، البنية البدنية، الخ.

- **الخصائص الاجتماعية:** تتمثل في الخلفية التعليمية، المكانة الاجتماعية، التنشئة، الشهرة والتعاون.

¹ شرفاوي عائشة، مطبوعة محاضرات في مدخل لإدارة الأعمال موجهة لطلبة سنة أولى (السداسي الثاني) ليسانس جذع مشترك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أكللي محمد والحاج البوية، الجزائر، 2016-2017، ص ص 28-29.

² عبير حسين آل قماش، اريج مكى الجهني، نظريات القيادة واتخاذ القرارات. نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد 36 العدد 12 ديسمبر 2020، ص ص 401-404.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- الخصائص الشخصية: وتتلخص في طبيعة شخصية القائد كأن تكون شخصية تعاونية، عداوية، تكيفية، انفعالية، عاطفية، جديرة بالثقة، ودودة، مستقرة وقلقة.

- الخصائص العملية: وتجعل هذه الخصائص القائد بكونه متفانيا، إجرائيا، مؤكدا على المبادئ، متحكما في الأعمال على ضوء نتائجها، مقبولا من قبل فريق العمل الخاص به¹.

2-3- الانتقادات الموجهة لنظرية الرجل العظيم: تعرضت نظرية الرجل العظيم لعدة الانتقادات أهمها ما يلي²:

- العنصرية: حيث تم استغلال هذه النظرية لتبرير الاضطهاد والقهر الذي يمارسه القائد "الرجل العظيم" على جماعته وتبرير بعض التصرفات الصادرة من الرجال العظماء التي أدت إلى هلاك جماعتهم، وأيضا قيام النظرية على عبادة الذات وانتقاء الموضوعية والاستئثار بالسلطة.

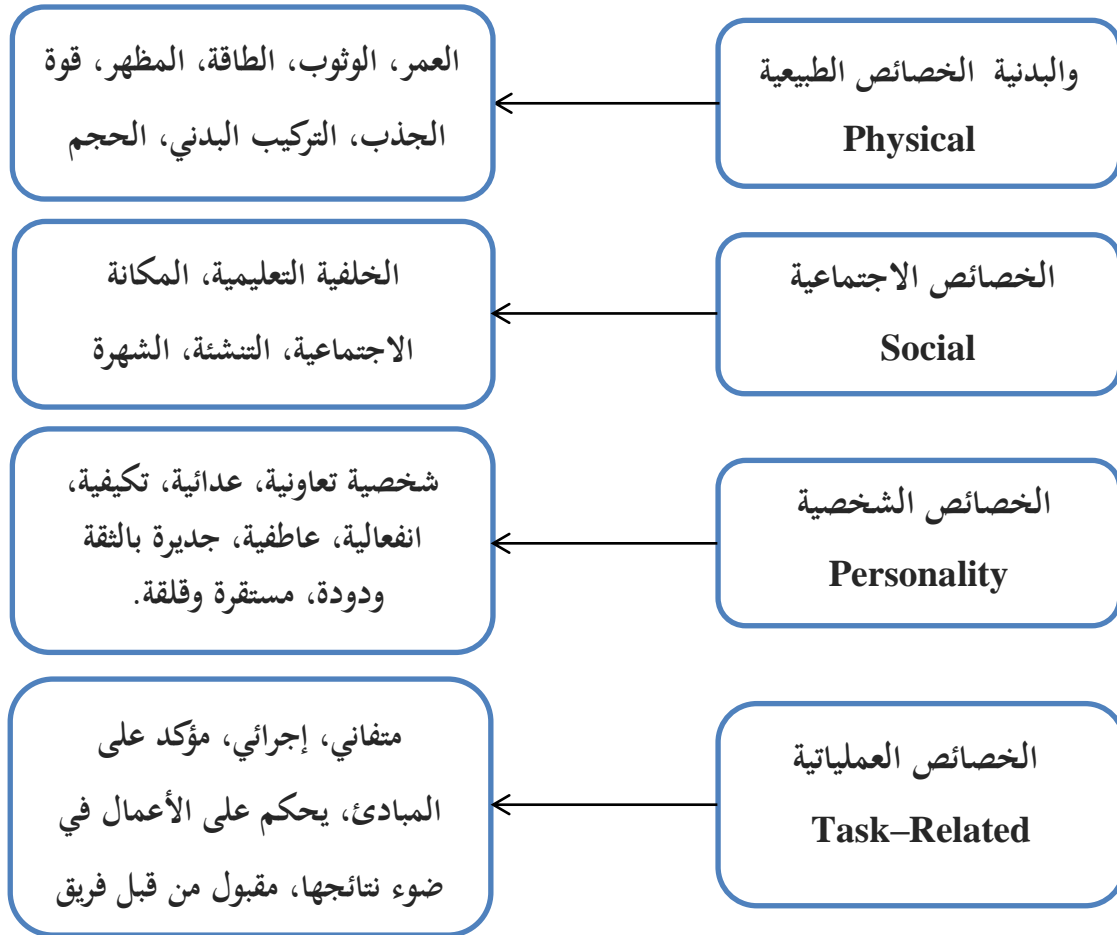
- تجاهل قيمة التدريب: أهملت هذه النظرية جانب تدريب القائد، وإمكانية تأهيله واكتسابه للقدرات والمهارات حيث اقتصر على الصفات الموروثة فقط والتي لا تعتبر كافية للقيادة الفعالة.

- تجاهل العوامل البيئية: لا تكفي السمات الوراثية، على الرغم من وجودها في شخصية القائد، لممارسة القيادة فقد توجد عوامل أخرى تتعلق بظروف المجتمع وطبيعة تنظيمه، مثل إمكانية نجاح القائد في قيادة جماعته فقط وعدم نجاحه مع جماعات أخرى في ظروف أخرى. يبين الشكل الموالي مجموع الخصائص بحسب نظرية الرجل العظيم.

¹ بلال خلف السكرانة، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010، ص ص 67-68.

² عبير حسين آل قماش، أريج مكي الجهني، مرجع سبق ذكره، ص ص 404-405.

الشكل رقم (03): مجموع الخصائص بحسب نظرية الرجل العظيم.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على: بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص ص 67-68.

ثالثاً- نظرية الشبكة الإدارية: The Managerial Grid Theory

في سنة 1964، استطاع الباحثين روبرت بلاك وجين موتون تصنيف السلوك القيادي إلى مجموعات¹، وذلك بالاعتماد

على بعدين مهمين هما على التوالي:

- الاهتمام بالإنتاج (المهمة).

- الاهتمام بالأفراد (العلاقات)،

حيث قاما بتصنيف السلوك القيادي إلى خمسة أساليب مختلفة:

القيادة الضعيفة: حيث تشهد اهتمام ضعيف بالأفراد وأيضاً الإنتاج،

القيادة المعتدلة: يتميز هذا الأسلوب من القيادة باهتمام معتدل بالأفراد والإنتاج أيضاً.

¹ بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص ص 71-75.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

القيادة الإنسانية: على عكس الأسلوبين السابقين، تحرص القيادة الإنسانية على اهتمام عال بالأفراد ولكن بتفريط مبالغ فيه بالإنتاج.

قيادة الفريق: وهو الأسلوب القيادي الناجح باعتباره يتميز باهتمام عال بالأفراد وبالإنتاج أيضا.

القيادة المتسلطة: وهي التي تولي اهتماما كبيرا بالإنتاج وتحمل الاهتمام بالأفراد، يبين الشكل الموالي الأساليب المختلفة لنماذج الشبكة الإدارية.

الشكل رقم (04): نموذج الشبكة الإدارية.

الاهتمام بالأفراد	9	(9,9) إدارة الفريق				(9,1) إدارة النادي				
	8									
	7									
	6									
	5					(5,5) الإدارة المعتدلة				
	4									
	3	(1,1) الإدارة المتساهلة				(9,1) الإدارة السلطوية				
	2									
	1									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		الاهتمام بالإنتاج								

المصدر: بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص 72.

من خلال الشكل السابق، نلاحظ وجود خمسة أنماط إدارية وهي:

– الإدارة السلبية المتساهلة (**Impoverished Management**) النمط (1/1):

في هذا النوع من أنماط القيادة، يولي القادة الإداريين اهتماما ضئيلا جدا للأفراد والإنتاج، فالنتيجة المتوقعة لهذا النوع هو عدم إنجاز أو تحقيق أي هدف إنتاجي وأيضا الرضا الوظيفي بين العاملين في كل وحدة تنظيمية، وبطبيعة الحال ينعكس هذا على علاقات العمل فتصبح متميزة بالصراعات والخلافات المستمرة.

– الإدارة العلمية السلطوية: (**Scientific Management**) النمط (1/9):

من خلال هذا النمط، يولي القادة الإداريون اهتماما عاليا بالإنتاج حتى ولو كان ذلك على حساب العمال، ويعكس هذا نوع من الأنماط "الإدارة العلمية" الذي نادى بها فريدريك تايلور، ويؤمنون بوجود استخدام الرقابة الدقيقة والسلطة على المرؤوسين، والهدف الوحيد بالنسبة لهم هو تحقيق النتائج حتى لو تم على حساب العمال ومشاعرهم.

– الإدارة الاجتماعية (**Social Club Management**) النمط (9/1):

على عكس النمطين السابقين، يهتم هذا النمط اهتماما كبيرا بالعنصر البشري ويكون ذلك على حساب الأهداف الإنتاجية المطلوب تحقيقها، حيث يتماهى القادة الإداريين في مراعاة العلاقات الإنسانية فيسعون بشتى الطرق للقضاء على خلافات العاملين حتى ولو كان ذلك على حساب الإنتاج.

– الإدارة المتأرجحة: (**Pendulum Management**) النمط (5/5):

يشبه نمط الإدارة المتأرجحة بندول الساعة الذي يستمر بالتأرجح بين طرفين الذي يتحرك فيه، فهو غير ثابت في موضع معين، كذلك بالنسبة لهذا النوع من الأنماط الإدارية فهو يمزج بين حالة (9/1) الظاهرة في الشكل السابق في حالة ما تمت مواجهة متاعب من طرف العمال، وحالة (1/9) في حالة ممارسة ضغط للعمال للإنتاج، ويؤمنون كثيرا بأسلوب منتصف الطريق.

– الإدارة الجماعية إدارة الفريق: (**Team Management**) النمط (9/9):

من خلال هذا النوع، يولي القادة الإداريين الاهتمام بكل من الإنتاج والعمال، فهم يؤمنون بأن العمل الجماعي يعبر عن الركيزة الأساسية اللازمة لتحقيق الإنتاجية، ويبني ذلك على أهمية العنصر البشري وإشباع الحاجات الإنسانية لدى هؤلاء القادة، ومن ثم تحقيق مفاهيم المشاركة الفعالة للمرؤوسين في تحديد الأهداف وكيفية الوصول إليها أو تحقيقها من خلال اختيار الأساليب المناسبة للتنفيذ والمتابعة اللازمة. أيضا، في هذا الأسلوب القيادي يسود روح الجماعة الفريق ومفاهيم التعاون الخلاقة والإخاء والود بين كل من القائد ومرؤوسيه ويوضح الجدول التالي الأنماط القيادية في نظرية الشبكة الإدارية:

الجدول رقم (03): مقارنة للأنماط القيادية الخمسة في نظرية الشبكة الإدارية.

مفهومه للسلطة	الطاعة العمياء من الآخرين	حب الآخرين	مجرد ساعي بريد	وسيط بين المنظمة والفرد	مستشار لمؤوسيه ومعلم
نوع العلاقات	رئاسية (هيريكية)	عائلية (في اتجاه واحد)	موجود جسمانيا وغير موجود وجدانا وفكرا	على شكل لجان	علاقات عضوية هادفة
طريقة التحفيز	العقاب أو النقديات	المدح	من يريد شيئا يسعى إليه	الجزرة والعصا	الالتزام الذاتي
معالجة الأخطاء	محاسبة المخطئ ليكون عبرة لغيره	تبرير أخطاء الغير	الرفع إلى الأعلى في حالة احتمال المسائلة	في ضوء العرف والتقاليد ورأي الأغلبية (العقاب يتدرج من الخطأ)	معرفة سبب الخطأ باعتباره نتاجا عن سوء فهم
معالجة الصراعات	بالقمع	بالتبرير	بالتجاهل	بالمناورة	بالمواجهة
تقييم الناس	كمية الإنتاج	بدرجة انسجامه مع غيره	بعدم خلق المشاكل	بالتوازن بين متطلبات العمل والناس	الالتزام، الابتكار، العقل المتفتح، الاحترام، النظرة المستقبلية
الصفات الشخصية	عنيد قاس	طيب متساهل	لا يرى، لا يسمع، لا يتكلم	لا هو عنيد ولا هو متساهل	عنيد وقاس عند الضرورة طيب، متساهل عند الضرورة.
وأخيرا....	ينظر إلى نفسه على أنه (قادر)	ينظر إلى نفسه على أنه (الأخ الأكبر)	ينظر إلى نفسه على أنه (مفقود)	ينظر إلى نفسه على أنه شخص (عملي) (حل وسط)	ينظر إلى نفسه على أنه شخص (منهجي)

المصدر: بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص 75.

رابعا- نظرية السمات: Traits Theory

يعتبر البورت غوردن من أوائل الرواد الذين قاموا بدراسة نظرية السمات حيث تعتبر هذه الأخيرة تكملة لنظرية الرجل العظيم في إطار المدخل التقليدي للقيادة، فالسمات تمثل مجموعة من الخصائص والصفات التي يمتلكها القائد وينفرد بها بحيث تجعل منه قائداً فذاً، والقائد هو الشخص الذي يمتلك هذه الصفات¹.

¹ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن المنصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تقوم هذه النظرية على فرضية أن القواد يولدون قادة وأشار رواد هذه النظرية إلى أن الصفات القيادية التي يتمتع بها القائد هي صفات موروثه، ومن لا يملك هذه الصفات لا يمكن أن يصبح قائدا.¹ مقابل ذلك، حدد بعض الباحثين السمات اللازمة للقيادة، حيث ترتبط أساسا بجوانب السلوك والقدرة على العمل مع الآخرين وامتلاك مهارات الاتصال والتواصل بحيث يستطيع إثارة حماس الآخرين ويعطي القدوة الحسنة للآخرين باعتباره مرجعا للسلوك الملتزم والأخلاقي والقيم، وكل هذه تعتبر من السمات التي تساعد على النجاح وتساهم في زيادة تأثير القائد والمدير على العاملين.²

توصل ستوقديل (1974) إلى أن من أهم السمات التي تجعل من الإنسان قائدا هي:

- **تحمل المسؤولية:** حيث تتطلب هذه السمة الثقة بالنفس، المثابرة والاعتماد على النفس والرغبة في التفوق والطموح.
- **المشاركة:** وتقوم على النشاط في النواحي الاجتماعية، المساهمة، التعاون والقدرة على التكيف والتحلي بروح الفكاهة.

- **المكانة الاجتماعية:** وهي أن يكون للقائد شعبية بمعنى أن يكون محبوبا سواء داخل التنظيم أو خارجه كما يجب أن يكون له مركز اجتماعي ومالي.

- **القدرة على تفهم الموقف:** يجب أن يكون ذو مستوى ذهني جيد وأن تتوفر فيه مهارة تلبية حاجات المرؤوسين وقدرة تحقيق الأهداف مهما كانت الظروف.

كما لاحظ السعود (2012) أن القائد تتوفر فيه مجموعة من الصفات من بينها:

- **قدرات عقلية وابداعية:** مثل الذكاء العام والطلاقة اللغوية، الأصالة والمرونة والحساسية للمشكلات.

- **خصائص جسمية:** وتشمل الطول، المظهر ومستوى النشاط.

- **خصائص شخصية:** مثل الهيمنة، السيطرة وتقدير الذات.³

يمكن القول عن هذه النظرية أنها وفرت مدخلا لدراسة شخصية القائد وسماتها ووفرت وسيلة لقياس مدى تمتع المدراء والقادة بهذه السمات أو الخصائص ومدى تطبيقها في العمل، فهذه النظرية وضعت قائمة واسعة من السمات والخصائص التي يتمتع بها القائد وصعوبة وضعها (السمات) في إطار أولويات حسب أهميتها بل تبرز دائما سمات جديدة حسب الزمان والمكان والموقف، إذا فهي تفسر جانبا من القيادة لا يمكن اعتباره قطعياً.⁴

¹ www.elearn.iniv-tlemcen.dz,page consultée le: 01/06/2021,23: 50.

² صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 466.

³ www.elearn.iniv-tlemcen.dz,page consultée le: 01/06/2021,23: 50.

⁴ صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 466.

خامسا- نظرية الموارد

تعود نظرية الموارد إلى دراسات¹ Penrose, Wernerfelt (1959) حيث قاما باقتراح دراسة المؤسسة من جانب الموارد من أجل ادراك الميزة التنافسية و يعتبر Barney 1991 أول من وضع إطارا نظريا لدراسة الموارد من منظور الميزة التنافسية الذي حدد خصائص الموارد بان تكون ذات قيمة ، نادرة، غير قابلة للتقليد و لا التبديل كون مفهوم الكفاءة يشمل كل من الأصول والموارد و مختلف معارف و ممارسات المؤسسة المحددة لأدائها و الذي يعتمد على قدرتها في تنمية الموارد من اجل استخدام الكفاءات، فكل مورد ملموس متاح و قابل للحيازة بشكل سهل لا يفيد باستدامة المزايا التنافسية مما يقود إلى البحث عن موارد أخرى.

إن نظرية الموارد تعتبر المؤسسة بديلة الصناعة لأنها تشكل المستوى المهم للتحليل من اجل تفسير الأداء و بالتالي فان المؤسسات لها القدرة على رسملة الموارد و الكفاءات و تحويلها إلى مزايا نادرة مقارنة بالمنافسين ، تفيد بخلق القيمة، غير متوفرة يصعب تقليدها، عندها تصبح المؤسسة محفظة موارد بدلا من محفظة منتجات و عندها لا تتحدد إستراتيجية المؤسسة الصغيرة بتوجه العميل و إنما بموارد و كفاءات المؤسسة المتاحة أي تنشأ ميزتها التنافسية من داخلها و لكنها لا تفيد بتمييز المؤسسات من خلال الأصول و الموارد فقط و إنما بتحديد دور القدرات التنظيمية الخاصة الأخرى في بناء مزايا تنافسية واضحة ومستدامة، وتصنف هذه الأصول إلى:

- موارد مالية: تشمل كل من رقم الأعمال، نسبة الاستدانة، حجم الخزينة.
 - موارد بشرية: تضم عدد العاملين، مستوى التأهيل، الخبرة.
 - موارد مادية: مثل شبكات إنتاج، مخزون.
 - موارد تنظيمية: وهي نظم المعلومات، شهادات تقييس.
 - موارد تكنولوجية: تتمثل في الممارسات والبراءات.
 - موارد صورية: ناتجة عن سمعة المؤسسة مثل ماركة المنتج.
- والجدول رقم (04) يوضح خصائص المسير حسب المدارس التسييرية:

¹ قراقي أمينة، كفاءات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر مثال ولاية سعيدة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان، الجزائر، 2016-2017، ص 134.

الجدول رقم (04): خصائص المدير حسب المدارس التسييرية.

الخصائص	الرواد	المدرسة
صاغ فايول مجموعة من الصفات بهدف تحسين الممارسات الإدارية وهي أن يكون المدير مخططاً، مقررًا، منظماً وقائداً.	تايلور	المدرسة الكلاسيكية
يركز على الاهتمام بالمعرفة التقنية التي تفيد بالتحكم لمراقبة تنظيم العمال والاستجابة للمشاكل.	فايول	
وتقوم على نظريتين: نظرية X: ترى بأن للمدير نظرة تشاؤمية تقوم على نظم التعويض والعقوبات. نظرية Y: يرى المدراء العاملين بأنهم يحبون العمل ومستعدون لتحمل المسؤولية ولديهم قدرات ابداعية.	دوغلاس ماكريغر	المدرسة الإنسانية
وتهدف إلى ممارسة أنماط جديدة في الإدارة وتقوم على: الأوتوقراطية باعتماد سلطة التنفيذ. الشورى (معناه يستشير الاطراف التي لها علاقة بالمؤسسة) خلق جو عمل مبني على الثقة والدعم المعنوي. التشارك الناتج عن الحاجة إلى تحقيق الذات.	رنستيس ليكارم	
قدرة المدير على خلق جو العمل كجماعة من خلال اعتماد ديناميكيات المجموعات لتحقيق هدف واحد.	كارت لويين	
على المدير أن يطابق بين الممارسات الإدارية ومتطلبات مواقف المؤسسة مع إمكانية تخصيص أعضاء في المؤسسة لتنفيذ الأهداف.	فيدلر، ميتشيل، هيرسي...	التسيير الموقفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على رفاقي أمينة، مرجع سبق ذكره، ص 134.

الفرع الرابع: أنماط المالك المسير

لا يمكن التطرق إلى مجال الريادة وإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون الإشارة إلى أصناف المالكين المسيرين، حيث يجب الإشارة إلى هذه الاصناف، وهذا راجع لتنوع واختلاف الأشخاص في المقاربات وفي طرق التفكير والعمل وتم تسليط الضوء على أصناف مالكي المؤسسات منذ أن قام (Cantillon) بوضع تصنيف للريادين خلال القرن 18، أطلق بعد ذلك الباحثون خيالهم لوضع تصنيفات للريادين بالاعتماد على مجموعة مختلفة من المتغيرات التي تتعلق بالريادي في حد ذاته، محيطه الاقتصادي، الاجتماعي، السياسي أو ما تعلق منها بمؤسسته، فهناك العديد من التصنيفات المتعلقة بالمالك المسير ومن هذه التصنيفات نجد¹:

¹ جمال كعواش، مرجع سبق ذكره، ص ص 84-85.

تصنيف فيليون (2007) وجوين (2008) حيث قاموا بتحديد الأنماط الرئيسية من السبعينيات إلى العقد الأول من القرن الحادي والعشرين والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول (05): بعض أنواع رواد الأعمال ومسيرى المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

التصنيف	التاريخ	المؤلفون
الحرثي ومقاول الأعمال.	1967	Smith
المقاول الإداري، المقاول المستقل.	1970	Collins et Moore
المدير أو المبتكر، رجل الأعمال الموجه نحو النمو، رجل الأعمال الموجه نحو الكفاءة، رجل الأعمال الحرثي.	1974	Laufer
المنقب، المفاعل، المبتكر، المتبع.	1978	Miles et Snow
المالك المسير من نوع pic (استدامة، استقلالية، نمو). المالك المسير من نوع cap (نمو قوي، استقلالية، استدامة نسبية).	1987/1996	Julien et Marchesnay
مكرر التجارب، المبتكر	1988	Weber
أربعة أنواع جديدة من رواد الأعمال في إسبانيا وفقا لتطلعاتهم: الحرثي، المقاول الموجه نحو المخاطر، المقاول الموجه نحو الأسرة، المسير.	1989	Lafuente et Salas
الحرثي، المقاول، المسير.	1992	Marmuse
المرموق، المتحرك، المنعزل والمغامر.	1998	Marchanay
أربعة أنماط اجتماعية لمنشئي المؤسسات في فرنسا: المتورد، الناضج، المبادر، المبتدئ.	1999	Duchéneaut

Source: Chanut-Guieu, Guieu (2011), Les caractéristiques du dirigeant de PME en hypercroissance : une revue de la littérature. Gilles Lecointre. Le grand livre de l'économie PME - volume 2, Gualino, p148.

يقترح فيليون نفسه تصنيفا يجمع ستة أنواع من مالكي ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة¹:

الحطاب: هو شخص طموح ويعمل بجد وتركز سياسته على الإنتاج.

الفراشة: هذا الصنف يشارك بعمق، ويخلق الأعمال التجارية ثم يبيعها.

الطليق: هذا الصنف يتمتع بالرفاهية والتسلية، يرى عمله كدعم مالي.

¹ جمال كعواش، مرجع سبق ذكره، ص ص 90-91.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المتعدد الحرف: يكرس هذا النوع كل طاقته ووقت فراغه للمؤسسة، يتردد في اتخاذ القرار ولديه حاجة قوية للأمن.
المهتد: حلم هذا النوع هو إنشاء مؤسسته الخاصة، وكل شيء في حياته يصبح مستمدا من هذا الاكتشاف المهم فهو مرتبط بعمق مع مؤسسته التي أنشأها ونجاحها يعبر عن نجاحه الشخصي ومن ليس معه في رؤيته فهو ضده.
المبشر: في معظم الأحيان فإن هذا الصنف من المسيرين ينشئ مؤسسة بنفسه أو يقوم بشراء مؤسسة ويجعلها بشكل كبير عما كانت عليه، يجب الجديد ويسعى دائما إلى تطوير قدرات الأفراد العاملين معه، كما أنه يكرس معظم طاقته ووقته لمؤسسته وكيفية المحافظة على قيمتها.

المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى مفهوم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإضافة إلى الأهمية والمؤشرات المستخدمة لتقييم الأداء المالي لهذه المؤسسات.

الفرع الأول: تعريف الأداء المالي

يعرف الأداء المالي بصفة عامة على أنه "مدى بلوغ الأهداف المالية (تعظيم العوائد وتخفيض التكاليف) بالاستخدام الأمثل للموارد المالية، وباعتباره نظاما شاملا ومتكاملا وديناميكيا، فإنه يتطلب إتباع مسيرتي العمليات (Processus) والتحسين المستمر، كما أنه متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة".¹

أيضا، يعرف الأداء المالي على أنه يمثل "مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرهما في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة".²
أيضا، يتميز الأداء المالي بتسليط الضوء على العناصر التالية:

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة؛
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض من الأرباح؛

¹ إلهام بجياوي، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية (حالة المؤسسة الجزائرية للتعليب NCA)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014، ص 64.

² بزقاري حياة، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010-2011، ص 07.

- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.¹

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الأداء المالي هو "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها المالية المتاحة بكفاءة وفعالية".

الفرع الثاني: أهداف وأهمية تقييم الأداء المالي

يعد تقييم الأداء المالي أحد المقومات المهمة التي تقوم عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكونه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا، وبطريقة تخدم مستخدمي بيانات القوائم المالية لتحديد نقاط القوة وضعف المؤسسة، والاستفادة من النتائج التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على استمرارية وبقاء المؤسسة في المستقبل.

2-1- أهداف الأداء المالي

يمكن حصر أهداف الأداء المالي في النقاط التالية:

يمكن من متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة، والمساعدة على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بالمؤسسة. يساعد من لهم مصالح مالية في المؤسسة بإجراء تحليل ومقارنة وتفسير للبيانات المالية من أجل اتخاذ القرارات الملائمة.²

2-2- أهمية تقييم الأداء المالي

تبرز أهمية تقييم الأداء المالي في الجوانب التالية:

أ. تقييم تطور حجم المؤسسة: وذلك عن طريق الكشف عن التطور الذي حققته المؤسسة في رقم أعمالها وأصولها وعدد مستخدميها وذلك عن طريق مقارنة نتائج الأداء الفعلي في فترات زمنية مختلفة وأيضا بمقارنتها مع المؤسسات المماثلة الأخرى.

ب. تقييم تطور نشاط المؤسسة: يستهدف تقييم الأداء المالي التأكد من تحقيق أكبر قدر من الانتاج بأقل التكاليف ومعرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرها المالية وكيفية سير سياستها الاستثمارية.

¹ ددان عبد الغاني، قياس وتقييم الأداء المالي في مؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص 36.

² توفيق سميح محمد الأغواط، دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الاسراء، عمان، الأردن، 2014-2015، ص 40.

ج. تقييم سيولة المؤسسة: تقييم الأداء المالي يعمل أيضاً على التأكد من توفر السيولة والحفاظ عليها لحماية المؤسسة من خطر الوقوع في العسر المالي والإفلاس.¹

د. تقييم تطور توزيعات المؤسسة: الغرض من تقييم التوزيعات معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح.

هـ. تقييم مديونية المؤسسة: يهدف تقييم مديونية المؤسسة إلى معرفة مدى اعتماد المؤسسة في هيكلها المالي على مصادر التمويل الخارجية.

ي. تقييم ربحية المؤسسة: تهدف المؤسسة من قياس الربحية إلى تعظيم قيمة المؤسسة وثروة المالك من النشاط العادي الذي تمارسه المؤسسة.²

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

تقسم العوامل المؤثرة على الأداء المالي إلى عوامل داخلية وتشمل العوامل الخاصة بالمسير والعوامل الخاصة بالمؤسسة أما العوامل الخارجية فهي تخص العوامل ذات العلاقة بالمحيط الخارجي للمؤسسة.

3-1-1- العوامل الداخلية: وهي عبارة عن عوامل تنشأ بفعل مجموعة من المتغيرات التي تطرأ على المحيط الداخلي للمؤسسة والتي يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها والتخفيف من أثرها بشكل الذي يسمح في تعظيم العائد وتقليل التكاليف.³ تنقسم العوامل الداخلية إلى عوامل داخلية خاصة بالمسير وعوامل داخلية خاصة بالمؤسسة.

3-1-1- عوامل داخلية خاصة بالمسير

ليس من السهل أن يكون المسير ناجحاً في مجال الإدارة والأعمال، حيث يعتمد نجاح المؤسسات على مجموعة من الصفات والخصائص التي يجب على المسير أن يتحلى بها، وتؤثر هذه الأخيرة بشكل غير مباشر على الأداء المالي ويظهر ذلك من خلال قدرة المسير على التكيف مع التغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية والبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة، ويمكن حصر هذه الخصائص حسب المدارس التسييرية في الجدول رقم (05)، انظر الى صفحة رقم (19).

¹ حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة 2010-2011، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2016-2017، ص ص 18-19.

² توفيق سميح محمد الأغواط، مرجع سابق، ص 41.

³ عمر مازن ذياب ملحم، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركات التأمين المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2019، ص 47.

3-1-2- العوامل الداخلية الخاصة بالمؤسسة

أ. الهيكل التنظيمي:

يعرف الهيكل التنظيمي¹ على أنه "الحيز الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات، وفيه تتحدد الصلاحيات، المسؤوليات وكذا أساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية فهي تمثل الوظائف الإدارية في المؤسسات، وكذلك التمايز الرأسي فهو يعبر عن عدد المستويات الإدارية في المؤسسة وأما بالنسبة للتمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل والاستثمار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين". يساعد الهيكل التنظيمي في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل على الإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية وكفاءة.

ب. المناخ التنظيمي

يعبر المناخ التنظيمي عن "شفافية التنظيم واتخاذ القرار بأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، أي إدراك العاملين أهداف المؤسسة ومهامها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، ويجب أن يُتخذ القرار بطريقة عقلانية، كما يجب على الإدارة تشجيع الموظفين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء. يضمن المناخ التنظيمي سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وكذلك تقديم معلومات لمتخذي القرارات لتحديد صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الأداء عند التصرف في أموال المؤسسة".

ج. التكنولوجيا

هي عبارة عن التقنيات والأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات من أجل تحقيق الأهداف المراد بلوغها والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، حيث تعتبر التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسات والتي يجب عليها التكيف معها واستيعابها، فعلى المؤسسات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها من أجل تطوير أداءها. تعتمد التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطر بإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

¹ محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص، ص 48-50.

د. حجم المؤسسة

يوجد عدة معايير لتصنيف حجم المؤسسة، بحيث تصنف كمؤسسة مصغرة، صغيرة، متوسطة أو كبيرة الحجم. يعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على أداء المؤسسات، فقد يشكل الحجم عائقاً على أداء المؤسسة، فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيداً كلما زاد حجم المؤسسة ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية.

3-1-3- العوامل الخارجية

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة من المتغيرات التي تقع خارج نطاق المؤسسة وتؤثر عليها، إما بشكل إيجابي يسمح باستغلالها لتحسين الأداء أو تكون خطراً يؤثر سلباً على أداء المؤسسة، وعلى إدارة المؤسسة التكيف معها.¹ من أهم هذه العوامل نجد:

أ. العوامل الاقتصادية

تعتبر من أكثر العوامل تأثيراً على الأداء المالي لكون المحيط الاقتصادي يمثل مصدر مختلف الموارد المؤسسات ومستقبل مختلف متوجاتها، وتنعكس آثار هذه العوامل في المدى القصير (المواد، الطاقة، درجة المنافسة، هيكل السوق) كما لها آثارها على المدى الطويل.²

ب. العوامل الاجتماعية والثقافية

تعتبر من العوامل المؤثرة على الأداء المالي بشكل مباشر وذلك لأهمية البعد الاجتماعي في محيط المؤسسة وتأثير عوامله في إحداث تغييرات في العوامل الأخرى في كثير من الأحيان، وتشمل العوامل الاجتماعية والثقافية نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والتيارات الفكرية للمجتمع الذي توجد فيه المؤسسة وقد تقف هذه العوامل في كثير من الأحيان عائقاً أمام تحسين أداء المؤسسة .

ج. العوامل السياسية والقانونية

على إدارة المؤسسة أن تولي اهتمام بهذه المتغيرات نظراً لتأثيرها على الأداء المالي وصعوبة التحكم فيها أو تغييرها وتضمن كل من سياسة الداخلية والخارجية للدولة وكل القوانين الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية والأسواق المالية.

¹ سماح عفيف عاشور الفار، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين باستخدام نموذج $tobin's q$ ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الاعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2018، ص 13.

² بجاوي نعيمة، أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق دراسة حالة قطاع صناعة الحليب، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، في العلوم الاقتصادية، شعبة تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص 151.

الفرع الرابع: مؤشرات الأداء المالي

يتم قياس الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية مهما بلغ حجمها بالاعتماد على مجموعة من مؤشرات المالية، حيث تم تصنيف هذه الأخيرة إلى مؤشرات تقليدية (المؤشرات المحاسبية) ومؤشرات حديثة (مؤشرات خلق القيمة).

4-1- المؤشرات التقليدية في تقييم الأداء المالي

تعتبر المؤشرات المحاسبية من المؤشرات التقليدية لقياس الأداء المالي، حيث تعتمد هذه المؤشرات على البيانات المحاسبية المشتقة من التقارير المالية، وتخص العناصر التالية: نسب المردودية والربحية، نسب السيولة، نسب أداء هيكل رأس المال.¹

4-1-1- نسب المردودية: تعد مؤشرات الربحية من أهم المؤشرات التقليدية، حيث تقيس نسب الربحية مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح والاستمرار في النشاط، فتحقيق الربحية يعني التحسن في الأداء المالي للمؤسسة وتضم كل من العائد على حقوق الملكية، العائد على الأصول والعائد على الاستثمار.²

أ. **العائد على حقوق الملكية (ROE):** تعتبر من أهم النسب في سوق الأوراق المالية، حيث كلما زادت هذه النسبة كلما عبرت عن كفاءة الإدارة المالية في استغلال الأموال وقدرتها على تحقيق أرباح وتحسب كالتالي وفق الصيغة التالية:

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{حقوق الملكية}} = \text{العائد على حقوق الملكية}$$

ب. **العائد على الأصول (ROA):** تمثل هذه النسبة ما تنتجه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من نتيجة صافية، وكلما كانت هذه النتيجة أكبر كلما كانت الربحية أفضل وتعطى بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{العائد على الأصول}$$

¹ محمد زرقون، نفيسة حجاج وآخرون، دراسة قدرة مؤشرات الأداء المالي التقليدية والحديثة في تفسير عوائد الأسهم دراسة حالة الشركات المدرجة في البورصة قطر 2015، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، 2010، المجلد 02، عدد 03، جوان 2018، ص 218.

² قنون عبد الحق، قنون ريم، تأثير مؤشرات الأداء المالي على القيمة السوقية لأسهم الشركات الخدمية المدرجة في مؤشر SBF 120 الفرنسي خلال 2013-2017، مجلة آفاق علمية، المجلد 12 العدد 03، سنة 2020، الجزائر، ص 496.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ج. العائد على الاستثمار (ROI): تشير هذه النسبة إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام كل الأموال المتحصل عليها من المساهمين والأموال طويلة الأجل المقترضة في تحقيق عوائد من تلك الأموال¹ وتحسب من خلال العلاقة التالية:

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رأس المال المستثمر}}$$

4-1-2- نسب السيولة: تستخدم هذه النسب لمعرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل حين استحقاقها، باستخدام أصولها السائلة وشبه السائلة ومن أهم نسب السيولة نجد²:

أ. نسبة السيولة العامة: تشير هذه النسبة إلى مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في الأجل القصير وتحسب بالعلاقة التالية³:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

ب. نسبة السيولة السريعة: توضح هذه النسبة قدرة المؤسسة على مواجهة المطلوبات المتداولة بالموجودات المتداولة ما عدا المخزونات والمدفوعات مقدماً (تسيقات) وتدل هذه النسبة على سيولة المؤسسة المتوفرة، وتكمن فائدة هذه النسبة عندما تواجه المؤسسة مشاكل في تصريف المخزون وتحسب بالعلاقة التالية⁴:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{صافي الأصول المتداولة من المخزونات}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

ج. نسبة السيولة الفورية: تمكن هذه النسبة من مقارنة السيولة المتوفرة لدى المؤسسة في أي وقت مع الديون القصيرة الأجل وتقاس كما يلي:

$$\text{نسبة السيولة الفورية} = \frac{\text{التقديرات}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

4-1-3- نسب هيكل رأس المال: ويطلق عليها أيضاً نسب المديونية، تساعد هذه النسب على معرفة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية ومن نسب المديونية نجد:

¹ شنين عبد النور، زرقون محمد، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية والحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة، دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، عدد 2015/01، ص 243.

² محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 62.

³ لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012، ص 99.

⁴ عدنان تايه العجمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، البازوري، 2007، ص 85.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أ. نسبة الرافعة المالية: تقيس هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير لتمويل أصولها، وتعطى العلاقة المبسطة لحساب هذا المؤشر كالتالي:

$$\text{نسبة الرافعة المالية} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}}$$

ب. نسبة قابلية السداد: ويحسب هذا المؤشر من خلال العلاقة:

$$\text{نسبة قابلية السداد} = \frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{مجموع الديون}}$$

ج- نسبة الاستقلالية المالية: تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد مستحقاتها بالاعتماد على الاموال الخاصة، ويحسب هذا المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$$

4-1-4- نسب النشاط: تقوم هذه المؤشرات بقياس قدرة المؤسسة على تحويل حسابات الميزانية العمومية إلى مبالغ نقدية أو مبيعات ومن ثم إلى سيولة وأرباح، كما تستخدم في الغالب لتقييم أداء المؤسسات المتعلقة بالمركز المالي قصير الأجل كمؤشر على نشاط الشركة في تاريخ معين أو فترة زمنية معينة.¹

4-1-5- نسب الربحية: وهي النسب التي تقيس كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال الموارد استغلالاً أمثلاً لتحقيق الأرباح، وهو مؤشر لتحسن أداء الشركة المالي، ويقاس مدى قدرة المؤسسة على مواكبة النمو والتطور العالمي.²

4-2- المؤشرات الحديثة لتقييم الأداء المالي:

يطلق على المؤشرات الحديثة مصطلح مؤشرات خلق القيمة وهي تتميز عن المؤشرات التقليدية بأنها لا تتجاهل تكلفة رأس المال، أي تأخذ بعين الاعتبار جميع التكاليف الخاصة بالموارد فهي تعكس الأداء المؤسسي بدقة أكبر من المقاييس التقليدية للأداء، حيث تأخذ هذه المؤشرات وجهة نظر الملاك بعين الاعتبار لتحقيق عائد مرض لهم جراء استثمار أموالهم في المؤسسة. من أهم المقاييس الحديثة نجد القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.

¹ فهني مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، فلسطين، 2008، ص 59.

² محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 59.

4-2-1- القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

يعتبر هذا المؤشر معياراً لقياس الأداء المالي من خلال تحديد الطرق التي تساعد في خلق قيمة المؤسسة أو هدمها حيث يعتبر مؤشراً يقوم بقياس أداء المسيرين أمام المساهمين، ويعبر عن الهامش الناتج عن الفرق بين العائد الاقتصادي المحقق من طرف المؤسسة لفترة معينة وتكلفة الموارد التي استخدمتها ويعطى بالعلاقة التالية:¹

$$\text{القيمة الاقتصادية المضافة} = (\text{معدل العائد على رأس المال المستثمر} - \text{معدل تكلفة رأس المال}) \times \text{رأس المال المستثمر.}$$

أو بالعلاقة:

$$\text{القيمة الاقتصادية المضافة} = \text{صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل} - (\text{تكلفة رأس المال} \times \text{رأس المال المستثمر})$$

4-2-2- القيمة السوقية المضافة (MVA)

يعبر هذا المؤشر عن الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة والقيمة المحاسبية للأموال المستثمرة، بمعنى آخر، تعبر القيمة السوقية المضافة عن "عرض كيفية قيام السوق المالي في تقييم أداء المؤسسات من خلال المقارنة بين القيمة السوقية للقروض والقيمة السوقية لحق الملكية مع رأس المال المستثمر"² وتحسب وفق الصيغة التالية:

- الصيغة الأولى:

$$\text{القيمة السوقية المضافة} = \text{القيمة السوقية للأموال المستثمرة} - \text{القيمة المحاسبية للأموال المستثمرة.}$$

$$MVA = V_B CP - V_C CP$$

حيث أن:

V_B : القيمة السوقية،

V_C : القيمة المحاسبية،

¹ قنون عبد الحق، قنون زيم، مرجع سبق ذكره، ص 496.

² مليكاوي مولود، مطبوعة محكمة في مقياس استراتيجية مالية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة برج بوعرييج، ص 33.

CI: الأصل الاقتصادي ويساوي الأموال الخاصة مضافا إليها الديون المالية (أو التثبيات الإجمالية مضافا إليها الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال + الخزينة العادية)،

في الغالب تكون القيمة السوقية للديون المالية تساوي قيمتها المحاسبية ومنه تصبح الصيغة كالتالي:

$$MVA = V_B CP - V_C CP$$

حيث أن:

CP: الأموال الخاصة.

- الصيغة الثانية:

يمكن حساب القيمة السوقية المضافة انطلاقا من القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) باعتبار أن هذه الأخيرة تمثل الربح الاقتصادي المتبقي في المؤسسة بعد احتساب تكلفة رأس المال.

$$MVA = \sum_{t=1}^n \frac{EVA_t}{(1 + CMPC)^t}$$

- إذا اعتبرنا بأن EVA و CMPC ثابتين في الزمن فالعلاقة السابقة تصبح كالتالي :

$$MVA = \frac{EVA}{CMPC}$$

- حالات القيمة السوقية المضافة

$0 < MVA$: تنبؤات المستثمرين جيدة بالنسبة للمؤسسة بحيث يعتقدون أن المؤسسة قادرة على خلق القيمة أكبر من تكلفة رأس المال.

$0 > MVA$: تنبؤات المستثمرين سيئة للمؤسسة بحيث يعتقدون أن المؤسسة تكلفة رأس المال أكبر من خلق القيمة.

4-2-3- مؤشر عائد التدفق النقدي من الاستثمار

يمثل معدل العائد المحقق من استثمارات المؤسسة، ويتمثل في معدل العائد المحقق من استثمارات المؤسسة، ويتمثل في المعدل الذي يساوي بين قيمة الأصل وقيمة التدفقات النقدية المنتظرة منه، أو ما يسمى بمعدل العائد الداخلي، حيث كلما كانت هذه الأخيرة أكبر من تكلفة رأس المال كلما كانت المؤسسة قادرة على خلق القيمة، ولحساب هذا المؤشر يجب معرفة التدفقات النقدية التشغيلية بعد الضريبة والتي تحسب كما يلي¹:

¹ عبد الوهاب دادان، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي AFD خلال الفترة 2006-2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 07 العدد 02، 2014، ص 27.

تدفقات نقدية تشغيلية = نتيجة الاستغلال بعد الضريبة + الاهتلاكات + مؤونات الاستغلال - الحاجة من رأس المال العامل للاستغلال.

أما مؤشر عائد التدفق النقدي على الاستثمار يمكن حسابه وفق الصيغة التالية:

مؤشر عائد التدفق النقدي من الاستثمار = التدفقات النقدية للاستغلال بعد الضريبة / مجموع الأموال الاقتصادية الخاصة.

المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع تبيان دورها وأهميتها في القطاع الاقتصادي الجزائري وما يمكن أن تواجهها من مشاكل ومعوقات.

الفرع الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى كل من تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتطور التاريخي لهذه المؤسسات

أولا. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا يزال تعريف مصطلح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع مشوش وغامض، فهو يختلف من دولة إلى أخرى فلا يوجد لحد الآن تعريف موحد، شامل ومتفق عليه لهذا النوع من المؤسسات وذلك يعود لسبب وجود عدة معايير أو مؤشرات التي تعتمدها مختلف الدول في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كعدد العمال، رأس مال، حصيلة السنوية، القطاع، حجم السوق وتكنولوجيا المستخدمة وغيرها، ولكن يعتبر عدد الأجراء أو العمال هو المعيار الأكثر استخداما، وسنتطرق إلى أهم التعاريف المتداولة.

1-1- تعاريف لبعض المؤلفين: تعرض بعض الباحثين إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومنهم¹:

- Konkuy و Bressy (2000): في كتابهم "اقتصاديات الأعمال" الصادر في سنة 2000 عرف الباحثان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها "مؤسسات ذات قوة عمالة صغيرة حيث المؤسسات الصغيرة جداً يكون عدد عمالها أقل من 10 عمال، ومؤسسة صغيرة من 10 إلى 49 عامل في حين يكون عدد عمال المؤسسة المتوسطة يتراوح ما بين 50 إلى 499 عاملاً".

¹ Dechera M, **Stratégie de développement des PME et le développement local: Essai d'analyse à partir du cas de la région Nord-Ouest de l'Algérie**, Mémoire de Magistère, Faculté des sciences Economiques, Université d'Oran, 2013-2014, p. 17.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

Julien و Marchesnay (1998): في كتابهم "الأعمال الصغيرة"، عرف الباحثان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها مؤسسة قانونية وإن لم تكن مستقلة مالياً، وتعمل في القطاعات الأولية أو الصناعية أو الخدمية، والتي تقع مهام مسؤولياتها على عاتق شخص واحد، أو اثنان أو ثلاثة عموماً وهم فقط أصحاب رأس المال.

1-2- تعريف البنك الدولي (BM) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

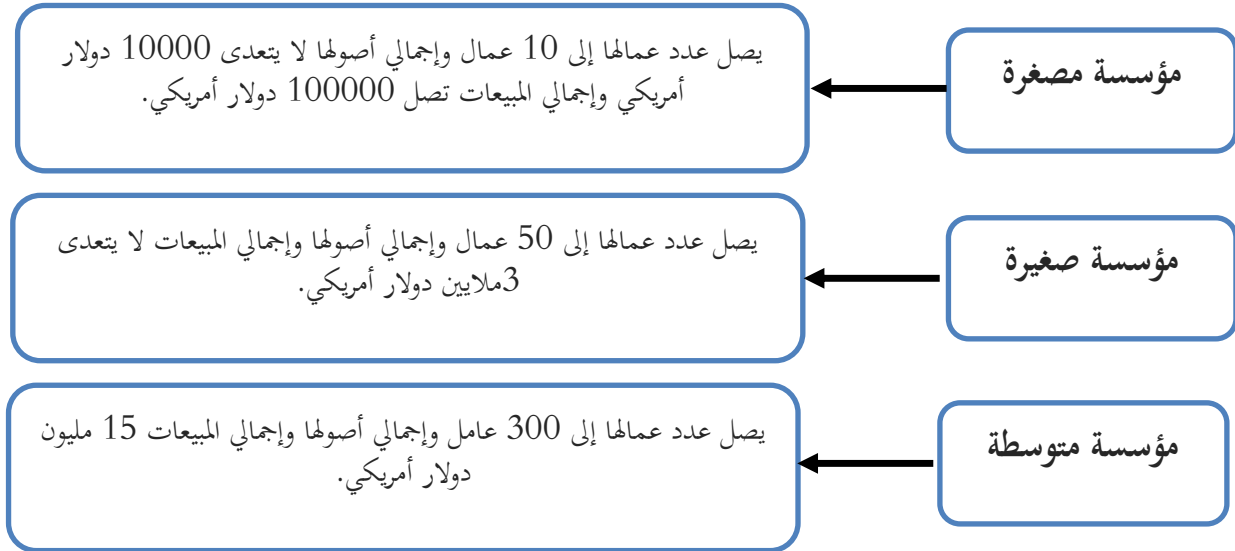
نظراً للدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إنعاش الاقتصاد الإقليمي وحتى العالمي، ولهذا فقد عرف البنك الدولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لثلاثة معايير كمية¹:

- عدد العمال؛

- إجمالي الأصول؛

- حجم المبيعات السنوية.

الشكل رقم (05): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي (BM).



Source: Ayagari M, **Small and medium enterprises across the Globe: A new data base**, World Bank policy research, Working Paper, 3127, 2003, p. 03.

1-3- تعريف الإتحاد الأوروبي (UE) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

عرفت الدول الأعضاء للإتحاد الأوروبي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك سعياً منهم لبناء إقتصاد موحد لذلك قاموا بإيجاد تعريف موحد وملئم للخصائص الاقتصادية لدول الإتحاد الأوروبي، وكان ذلك من خلال التوصية رقم (2003/361/CE) وكان ذلك بتاريخ 06 ماي 2003، على أن يتم تطبيق بنود هذه التوصية على كامل

¹ Ayyagari M, **Small and medium enterprises across the Globe: A new data base**, World Bank policy research working paper 3127, August 2003, P: 03.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دول الاتحاد الأوروبي في مطلع سنة 2005¹، وقد إتبعث ثلاثة معايير في تعريفها لكل من المؤسسات الصغيرة، المتوسطة والمصغرة:

- عدد العمال؛
- رقم الأعمال السنوي؛
- مجموع الميزانية السنوية.

الجدول رقم (06): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الإتحاد الأوروبي في توصية 2003.

مجموع الميزانية	رقم الأعمال	عدد العمال	نوع المؤسسة
أقل من 2 مليون	أقل من 2 مليون يورو	أقل من 10	مؤسسة المصغرة
أقل من 10 مليون	أقل من 10 مليون	أقل من 50	مؤسسة الصغيرة
أقل من 43 مليون	أقل من 50 مليون	أقل من 250	مؤسسة المتوسطة

Source : Berisha G, Pula J-S, **Defining Small and Medium Enterprises: a critical review**, Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences IIPCCL Publishing, Tirana-Albania, Vol. 1, N° 1, March 2015, p. 19.

1-2- التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تم إصدار أول تعريف أمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عام 1953 حيث حدد مفهومها² بأنها المؤسسات التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة، كما أنها لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه، فقد تم ضبط التعريف باعتماد حدود عليا لعدد العمال وقيمة المبيعات السنوية تبعا للقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة والجدول الموالي يوضح التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لمجال نشاطها.

¹ Raczynska M, **Definition Of Micro, Small And Medium Enterprise Under The Guidelines Of The European Union**, Review of Economic Business Studies, Volume 12, Issue 2, 2019, PP: 171-172.

² عيسى قروش، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل فعال لتحقيق التنمية الاقتصادية التجارية المالية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 35 (01)، جامعة زيان عاشور بالحلقة، الجزائر، ص 172.

الجدول رقم (07): التصنيف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة النشاط.

قطاع النشاط	المعيار	الحد الأعلى
مؤسسات الصناعات التحويلية	عدد العاملين	أقل من 500 عامل
مؤسسات التجارة بالجملة	عدد العاملين	أقل من 100 عامل
مؤسسات التجارة بالتجزئة	المبيعات السنوية	أقل من 5 مليون دولار
مؤسسات الخدمات	المبيعات السنوية	أقل من 5 مليون دولار
مؤسسات الزراعة	المبيعات السنوية	أقل من 0.5 مليون دولار
مؤسسات البناء	المبيعات السنوية	أقل من 17 مليون دولار

المصدر: عيسى قروش، مرجع سبق ذكره، ص 172.

يُظهر الجدول أعلاه الاختلاف في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبعاً لقطاع النشاط الاقتصادي الذي تنشط فيه، فمن جهة، كان عدد العاملين هو المعيار المستخدم في تعريفها بالنسبة لقطاعي الصناعات التحويلية وتجارة الجملة ومن جهة أخرى أما معيار المبيعات السنوية فهو المعتمد في تعريفها بالنسبة لقطاعي التجارة بالتجزئة، الخدمات والزراعة والبناء. يبين الجدول أيضاً مستوى التباين في قيمة الحد الأعلى للمعيار المعتمد من قطاع إلى آخر.

1-3- تعريف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كغيرها من دول العالم حاولت الجزائر إعطاء تعريف خاص بها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم إصدار القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 الذي تضمن أول تعريف رسمي لهذا النوع من المؤسسات. كان ذلك ضمن المادة الرابعة التي تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها¹:

- مؤسسة إنتاج السلع والخدمات.

- تشغل من 1 إلى 250 شخصاً.

- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري (2) دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة (500) مليون دينار.

- تستوفي معايير الاستقلالية.

ومن المفهوم يمكن توضيح ما يلي:

1- الأشخاص المستخدمون: عدد الأشخاص الموافق لعدد وحدات العمل السنوية، بمعنى عدد العاملين الأجراء بصفة دائمة

خلال سنة واحدة، أما العمل المؤقت أو العمل الموسمي فيعتبران أجزاء من وحدات العمل السنوي. السنة التي يعتمد عليها بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط، هي تلك المتعلقة بآخر نشاط محاسبي مقفل.

¹ القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18.01 المؤرخ في 27 رمضان الموافق ل 12 ديسمبر 2001، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، 15 ديسمبر 2001، ص ص 05-06.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2- الحدود المعتمدة لتحديد رقم الأعمال أو مجموع الحصيلة: هي تلك المتعلقة بآخر نشاط مقفل مدة إثني عشر (12) شهرا.

3- المؤسسة المستقلة: كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى، لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث جاء في المواد 07/06/05 من نفس القانون تفصيلا لتعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة كما يلي:

المادة 05: تعرف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين خمسين (50) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا، ورقم أعمالها السنوي ما بين أربع مائة (400) مليون دينار جزائري إلى مليار (02) دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية مائة (100) مليون جزائري إلى (500) مليون دينار جزائري.

المادة 06: تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين عشرة (10) إلى (49) شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربع مائة (400) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائة (100) مليون دينار جزائري.

المادة 07: تعرف المؤسسة الصغيرة جدا (المصغرة) بأنها مؤسسة تشغل من شخص (1) إلى تسعة (9) أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين (20) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين (10) مليون دينار جزائري. انطلاقا من القانون التوجيهي المذكور أعلاه يمكن توضيح كل من المؤسسة المصغرة، الصغيرة والمتوسطة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (08): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب قانون التوجيهي 01-18.

رقم المادة	نوع المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال (دج) أو	حصيلة السنوية (دج)
07	مصغرة	09-01	20 مليون	10 مليون
06	صغيرة	49-10	200 مليون	100 مليون
05	متوسطة	250-50	200 مليون-2 مليار	100-500 مليون

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجريدة الرسمية عدد 77 الصادرة في 15 ديسمبر 2001، ص ص 5-6.

بحسب الجدول رقم (08) فإن التعريف الرسمي الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتمد أساسا على ثلاثة معايير رئيسية في تعريفه: عدد العمال، رقم الأعمال أو مجموع الميزانية (الحصيلة السنوية).

لكن مع بداية سنة 2017، تم تعديل التعريف الرسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال صدور القانون التوجيهي رقم 17-02 المؤرخ في 10 يناير 2017، فقد تم مضاعفة الحدود المالية (رقم الأعمال وحصيلة السنوية) مقارنة بقانون التوجيهي لسنة 2001 مع ثبات شريحة الأجراء (العمال) على حالها، كما هو موضح في الجدول رقم (09).

الجدول رقم (09): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب قانون التوجيهي 01-18.

رقم المادة	نوع المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال (دج)	أو	حصيلة السنوية (دج)
10	مصغرة	09-01	40 مليون		20 مليون
09	صغيرة	49-10	400 مليون		200 مليون
08	متوسطة	250-50	400 مليون - 4 مليار		200 مليون - 1 مليار

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجريدة الرسمية عدد 02 الصادرة في 11 يناير 2017، ص ص 5-6.

ثانيا: التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولت الحكومة الجزائرية أهمية كبيرة ونطاقا واسعا لدعم نمو وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال وضع عدة نصوص في الجانب التنظيمي والتشريعي على رأسها الأمر 1-8 الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن أن نبين هذا التطور من خلال المراحل التالية:¹

- المرحلة الأولى (1962-1990)

بعد الاستقلال، تميزت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات وذلك بموجب الأمر رقم 62-20 المؤرخ في 21 أوت 1962 المتعلق بتسيير وحماية الأملاك الشاغرة والمرسوم رقم 62-02 المؤرخ في 22 أكتوبر 1962 والمتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الزراعية الشاغرة وغيرها من الأوامر، ومع تبني خيار الصناعات المصنعة فقد استحوذت المؤسسات الكبيرة على معظم المشاريع الاستثمارية والتي كانت تهتم أساسا بالصناعات الثقيلة كصناعة الحديد والصلب، صناعة الميكانيك، الصناعة البتروكيمياوية، صناعة الطاقة والمحروقات.

في سنة 1963 صدر قانون الاستثمار رقم 63-277 والمؤرخ في 26 جويلية 1963 متضمن حرية الاستثمار للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب حسب إجراءات النظام العام، ولم يكن لهذا القانون الأثر الواضح على هذا القانون الخاص ولم يعط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأهمية اللازمة لتطويرها وتنميتها.

أما القانون رقم 82-11 والمؤرخ في 21 أوت 1982 المتعلق بالاستثمار الخاص الوطني الذي عزز وشجع للقطاع الخاص الوطني واعتبره مكملا للقطاع العام الذي كان مسيطرا على نشاط الاقتصاد الوطني، وكذلك من أجل تخفيف من الإجراءات البيروقراطية في إنشاء المؤسسات الاقتصادية.

¹ بقا حنان، هالم سليمة، هيئات دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 5، ديسمبر 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2018، ص ص 39-44.

- المرحلة الثانية (1991-2000):

في مطلع التسعينات ظهرت مجموعة من الإصلاحات والقوانين التي أدت إلى حوصصة المؤسسات العمومية وتحضير القطاع الخاص، وقد شهدت هذه الفترة تطور في منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة منها من العديد من الأنشطة. من أهم القوانين والمراسيم التي تم إصدارها خلال هذه المرحلة والتي لها علاقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نذكر ما يلي:

- إصدار المرسوم التنفيذي رقم 93-12 المؤرخ في 19 ربيع الثاني 1414 الموافق ل 5 أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية ودعم الاستثمارات وبموجب المادة 7 من هذا المرسوم التشريعي، تم إنشاء وكالة ترقية دعم الاستثمارات ومتابعتها للاستثمارات التي تنشأ في المناطق التي تطمح الدولة في تنميتها لمساعدة المتعاملين على إتمام الإجراءات العادية ومساعدة المستثمرين على استيفاء الشكليات اللازمة لإنجاز استثماراتهم، وذلك عبر شبك موحد والذي يضم الإدارات والهيئات المعنية بالاستثمار، والتي تحولت بعد سنة 2001 إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار في شكل شبك وحيد يضم كل الهيئات التي يحتاج إليها المستثمرون.

- إصدار المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم 1415 الموافق ل 6 جويلية 1994 والمتضمن القانون الأساسي لإنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

- إصدار المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 9 صفر 1915 الموافق ل 18 جويلية 1994 والذي تم من خلاله إنشاء وزارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والذي يهدف إلى ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوسيعها وترقية التعامل الثانوي والتكامل وتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى التعاون الدولي في هذا المجال وترقية العقار الصناعي.

- إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب التي تعمل على تقديم الدعم والاستشارة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق ل 8 سبتمبر 1996.

- المرحلة الثالثة (2001 إلى غاية يومنا هذا)

تضمنت هذه المرحلة مجموعة من البرامج ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- برنامج دعم الانتعاش الاقتصادي (2001-2004): خصص هذا البرنامج غلafa ماليا أوليا بقيمة 525 مليار دينار أي حوالي 7 مليار دولار أمريكي، وتمثل هذه الاعتمادات مبلغ قياسي نظرا لوضعية الجزائر ويهدف هذا البرنامج إلى ضرورة تنشيط الطلب الكلي من خلال تعزيز دور الإنفاق العام كآلية لدعم النمو وخلق مناصب الشغل، كما يركز

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على دعم الأنشطة المنتجة للقيمة المضافة، بالإضافة إلى إيجاد الظروف المناسبة من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني، وتشجيع المؤسسات المنتجة الصغيرة والمتوسطة خاصة المحلية منها، وتم تخصيص مبلغ بقيمة 4 مليار دينار من قبل البرنامج للمؤسسات الاقتصادية مبلغ 2 مليار دينار موجه لإعادة تأهيل المناطق الصناعية، ومبلغ 2 مليار دينار المتبقية موجهة لصندوق الترقية التنافسية المسؤول عن تمويل برامج التأهيل بهدف تأهيل المؤسسات الاقتصادية منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **برنامج دعم النمو (2004-2009):** يمثل هذا البرنامج تجسيدا لسياسة اقتصادية مكاملة لمواصلة البرامج والمشاريع التي سبق إقرارها وتنفيذها في برنامج الإنعاش الاقتصادي، ويهدف إلى مواصلة جهود إنعاش النمو وتكثيفه في جميع مجالات قطاعات النشاط ووضع حجم أكبر من الاستثمارات المحلية والأجنبية بهدف تسريع وتيرة النمو والحد من البطالة من خلال إحداث مناصب شغل في مختلف القطاعات الإنتاجية. قدرت الاعتمادات المالية المخصصة لبرامج دعم النمو بـ 4.202 مليار دينار وهو ما يعادل 55 مليار دولار أمريكي.

- **برنامج النمو (2010-2014):** تم اعتماد هذا البرنامج في إطار الجهود الرامية لتعزيز التنمية الشاملة، وهذا ما يعكس الإرادة السياسية في مواصلة ديناميكية إعادة الإعمار الوطني التي انطلقت سنة 2001، من خلال استكمال المشاريع الجاري إنجازها ضمن إطار البرنامج التكميلي لدعم النمو مثل الطرق والسكنات، وإطلاق مشاريع جديدة وقدر المبلغ الإجمالي المخصص لبرنامج توطيد النمو بـ 21,214 مليار دينار أي حوالي 286 مليار دولار أمريكي.

الفرع الثاني: خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد تظهر من خلال عرض ما يميزها عن باقي المؤسسات، فهي تملك جملة من خصائص تميزها عن المؤسسات الأخرى وتجعل منها منافس للمؤسسات الكبرى، ويمكن حصرها فيما يلي:¹

- **الملكية المحلية:** عادة ما تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مملوكة لأشخاص يقيمون ضمن المجتمع المحلي وهذا ما يؤدي إلى زيادة الملكية المحلية والذي بدوره يساعد في خلق وظائف أكثر للمقيمين في تلك المنطقة وزيادة الدخل وبهذا تحقيق تنمية محلية.

- **سهولة التأسيس والاعتماد على الموارد الداخلية في التمويل:** حيث تستمد عنصر السهولة في إنشائها من احتياجها إلى رؤوس أموال صغيرة نسبيا، لذا نجد أن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسط يعتمدون على مدخراتهم

¹ الطيب داودي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الوقع والمعوقات حالة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 5/201، ص ص 66-67.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ومواردهم الشخصية في التمويل أو اللجوء إلى التمويل الخارجي (التمويل البنكي أو الهيئات الداعمة للاستثمار كالوكالة لدعم وتنمية المقاولاتية والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة).

- **تلبية طلبات المستهلكين:** إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل على توفير وتلبية الحاجات الأساسية لذوي الدخل المنخفض من جهة، ومن جهة أخرى تعمل على توفير الخيار أمام المستهلكين بعرضها لعدة أنواع من السلع والخدمات.

- **القابلية للإبداع والابتكار:** تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كثيرا على الابتكار والابداع في منتجاتها، ويرجع إلى أن هذه المؤسسات لا يمكنها القيام بعمليات إنتاج كبيرة الحجم، لهذا فهي تلجأ إلى تعويض هذا النقص عن طريق التركيز على الجودة والبحث عن الجديد والمبتكر وتشجيع العاملين على الاقتراح وإبداء الرأي في مشاكل العمل، مما يخلق مناخا مساعدا على الإبداع والابتكار.

- **الكفاءة والفعالية:** تكون الكفاءة والفعالية من خلال قدرتها على الأداء والإنجاز في وقت قصير نسبيا وسهولة الاتصال بالعملاء والموردين بالإضافة إلى تأثير الدوافع الشخصية لأصحاب المؤسسة في الحفاظ عليها بما يكفل لها النجاح والتفوق.

- **المناولة:** وهي تمثل وسيلة دعم للمؤسسات الكبرى وتمثل نوع من الترابط الهيكلي والخلفي بين مؤسسة رئيسية تكون غالباً مؤسسات كبرى ومؤسسات مقاولة تتميز بحجمها الصغير الذي يمنحها ديناميكية وقدرة على التكيف مع شروط التعاون.

- **إقامة تكامل أنسب للإنتاج:** يوجد العديد من المناطق في العالم تكون على شكل مدن صغيرة ومناطق ريفية، حيث أن المنتجات تصل أسواقها بصفة محدودة وغير كافية لتغطية طلبات المستهلكين في تلك المناطق، ولكي يتم تغطية هذا النقص تنشأ مؤسسات الصغيرة والمتوسطة متخصصة تقوم بتغطية الطلب الناقص.

- **مرونة الإدارة:** حيث تمتلك هذه المؤسسات قدرة التكيف مع ظروف العمل المختلفة، ويرجع ذلك إلى الطابع غير الرسمي في التعامل مع العملاء أو العاملين وكذلك إلى بساطة الهيكل التنظيمي ومركزية القرارات بحيث لا توجد لوائح مقيدة بل ترجع عملية اتخاذ القرارات إلى خبرة صاحب المؤسسة. يلاحظ، أيضا، أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر قدرة على تقبل التغيير وتبني سياسات جديدة، على العكس من المؤسسات الكبيرة التي تكثر فيها مراكز اتخاذ القرارات ورسمية العلاقات وتدرجها.

- انخفاض مستوى التكنولوجيا المستعملة: تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها لا تستعمل مستوى عال من التكنولوجيا ومن الموارد البشرية المؤهلة، وهذا لكون بعض الصناعات التي تنتمي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتطلب استثمارا كبيرا ولا يد عاملة ذات اختصاص عال.

الفرع الثالث: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أثبتت التجارب والدراسات الاقتصادية أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل أهم محرك للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك في جميع الاقتصاديات على اختلاف مستويات تطورها، فهذا القطاع أثبت تعاظم دوره في استراتيجيات التنمية الشاملة، فحسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فإن هذه المؤسسات تمثل حوالي 95% من المؤسسات، 70% منها عبارة عن مؤسسات عائلية، كما أن أغلبها مؤسسات مصغرة وصغيرة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تمثل المؤسسات التي تُشغّل أقل من 19 عاملا 70%، وفي فرنسا تمثل 81% من مجموع المؤسسات الإجمالي، كما تقوم بدور كبير في الاقتصاد لهذا زادت عناية مختلف الدول بتنمية وتطوير هذا القطاع¹. سنعرض فيما يلي أهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة²:

- **المساهمة في جذب وتعبئة المدخرات:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم المحفزات للاستثمار في مختلف المجالات فهي تعتمد أساسا على عنصرين في جذب وتعبئة المدخرات:
 - محدودية رأس المال: تعتبر عنصرا مهما في جذب صغار المدخرين؛
 - عدم الميل للمشاركة: فهو يمثل عنصرا يفضل صغار المدخرين للإشراف الشخصي على استثماراتهم.
- **المساهمة في تنمية الصادرات:** لهذا النوع من المؤسسات دور فعال في تنمية الصادرات ويرجع هذا للميزات التي تمتلكها منتجاتها ونذكر منها ما يلي:
 - غالبا ما تظهر منتجاتها نوع من الفنون ومهارات صناعة اليدوية وهذا ما يلقي رواجها في الأسواق الخارجية.
 - فنون الإنتاجية الكثيفة في العمل مما يخفض تكلفة الوحدة.
 - المرونة في تغيير النشاط أو السوق وذلك بسبب إنتاجيتها المنخفضة قصيرة المدى.
 - التكامل مع المؤسسات الكبرى وقد يكون تكاملا مباشرا أو غير مباشر.

¹ ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات، مجلة نماء الاقتصادية والتجارة، العدد 03، جوان 2018، جامعة محمد الصديق، جيجل، الجزائر، 2018، ص 221.

² شامية بن عباس، هدي معيوف، المداخلة بعنوان: العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، يوم 06-07 ديسمبر 2017، ص ص 06-07.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- **المساهمة في الناتج القومي:** وبالأخص في الدول النامية، ويكون ذلك بتوجيه المدخرات الصغيرة نحو الاستثمارات وتعبئة رؤوس الأموال والتي كانت موجهة أساسا للاستهلاك، وبهذا تعمل على زيادة الناتج الوطني.

- **المساهمة في الحد من مشكلة البطالة:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدرا مهما لتوفير مناصب العمل سواء في الاقتصاديات المتقدمة أو النامية، وذلك بسبب المكانة المهمة التي تحتلها في اقتصاديات مختلف الدول مما يجعل منها محفزا رئيسيا لتوفير العمل.

- **مكافحة الفقر وتنمية المناطق النائية:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في تحقيق التوازن الإقليمي لعملية التنمية ومكافحة الفقر والعوز، لما لها من مميزات تؤهلها للانتشار في جميع أقاليم الدولة، بما يساعد على التنمية الاقتصادية في مختلف مناطق وبالأخص النائية منها، وبهذا تحقيق نمو متكافئ في جميع مناطق الدولة.

- **مكملة ومغذية للصناعات الكبيرة:** ويكون ذلك من خلال مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العملية الإنتاجية للمؤسسات الكبيرة وكذلك صب هذه الأخيرة منتجاتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا من شأنه أن يعزز التكامل بينها وينوع ويوزع الهيكل الانتاجي للدولة، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي بذور المؤسسات الكبيرة.

- **وسيلة للاستثمار في المواد الأولية المحلية:** حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر وسيلة هامة لتشجيع الإنتاج الصناعي والزراعي المحلي، وهذا باستخدام مدخلات الإنتاج المحلية بما فيهم الآلات المصنعة محليا، كما تساهم في حماية الصناعات التقليدية التي قد تلقى رواجاً معتبرا في مختلف الأسواق الخارجية.

- **المساهمة في تنمية المواهب والابتكارات:** فمن خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يستطيع أصحاب المواهب والابتكارات وذوات الطموح والكفاءة والنشاط والمبادرة والخبرات العلمية والعملية تجسيد أفكارهم وابتكاراتهم، والجدير بالذكر أن المؤسسات الصغيرة تمثل 80% من الابتكارات والإبداعات في السوق الأمريكي.

الفرع الرابع: المشاكل والقيود التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

إن الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم اقتصاديات الدول النامية، يعود للدور الذي أصبحت تؤديه هذا النوع من المؤسسات وكذا المكانة الإستراتيجية التي تحتلها ومساهمتها في النمو الاقتصادي. في الوقت الحالي تسعى معظم الدول، - بما فيها الدولة الجزائرية-، إلى رفع القدرات التنافسية لهذا النوع من المؤسسات وتحسين مستوى أداءها حيث اعتمدت هذه الدول على العديد من البرامج التنموية للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك على عدة مستويات منها؛ التأهيل، التكوين، نظام المعلومات، القدرة على المنافسة، التمويل. بالرغم من كل هذه المساعدات والتسهيلات، تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من عدة مشاكل، على رأسها تأتي إشكالية التمويل. يمكن حصر هاته القيود والمعوقات فيما يلي:

أولاً: المشاكل والقيود المالية: ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أنواع:

1-1- المشاكل المالية المتعلقة بمؤسسات الجهاز المصرفي: والتي يمكن حصرها فيما يلي¹:

- **التكلفة المرتفعة للقروض:** تعد أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن ارتفاع قيمة الفائدة يلغي عنصر الرغبة في الاقتراض من المؤسسات البنكية، في حين أن المؤسسات الكبرى تتحصل على قروض بمعدلات فائدة أقل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **حجم المنخفض للقروض الممنوحة:** ويرجع هذا للنظام المصرفي التقليدي الذي يفضل تمويل المؤسسات الكبيرة بسبب إنتاجيتها المرتفعة وكفاءتها وملاءمتها الاقتصادية بالمقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **المبالغة في الضمانات المطلوبة:** وذلك كون أن رؤية المؤسسات المصرفية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يغلب عليها طابع الفشل أو عدم الثقة بنجاح هذا النوع من المؤسسات مما يجعل المؤسسات البنكية تطلب ضمانات تفوق في الكثير من الأحيان قدرة هذا النوع من المؤسسات خاصة في مرحلة التأسيس؛ كالعقارات والأراضي والحيازات الزراعية وذلك عن طريق الرهن العقاري أو الحيازي أو الضمانات الشخصية، وبهذا تتحمل تكلفة عالية وضمائنات تفوق قدرتها، وهذا ما يعتبر ظلم للمؤسسات لهذا النوع من المؤسسات وعائق أمام مبادرة إنشائها أو توسعها.

- **تعدد وتعقد الإجراءات للمنح القروض:** تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في البلدان النامية، من البطء الشديد في معالجة ملفات طلبات التمويل بعد إيداعها على مستوى البنوك. تتميز هذه الإجراءات بالتعقيد وكثرة الوثائق وطول الفترة الزمنية الخاصة بعمليات التحري حول المؤسسات الطالبة للتمويل حيث تسعة البنوك إلى الاطلاع على مختلف جوانبها وبالأخص الجانب المالي. يضاف إلى ذلك، غياب الوعي والدراية بما سيواجه أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجراءات وضعف قدرتها التفاوضية، كلها أمور من شأنها أن تعرقل عملية منح القروض بسرعة وسهولة لمتابعة أنشطتها الاستثمارية.

1-2- مشاكل مالية متعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بالإضافة إلى مشاكل التمويل المصرفي التي قد تكون

عائقاً أمام الحصول على التمويل، قد تقع في مشاكل داخل المؤسسة نفسها، نذكر منها²:

¹ سماح طلحي، دور البدائل الحديثة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، ص ص 118-120.

² مكراوي الحبيب، بابا حامد كريمة، البورصة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد 02، سبتمبر 2017، الجزائر، ص 201.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

– ضعف القدرة التمويلية الذاتية: يعد ضعف التمويل الذاتي من أهم المشاكل التي قد تصيب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويعود هذا الضعف لمحدودية المدخرات الشخصية وعدم كفايتها للوفاء بالتزاماتها التمويلية، والتي تظهر آثارها بشكل جلي من خلال انخفاض معدلات الأرباح مقارنة مع المؤسسات الأخرى في السوق.

– السحب الكبير للأرباح النقدية من المؤسسة: فالسحب بحجم كبير للأرباح المحققة قد يؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، وقد يعود هذا إلى قصور في الإدارة المالية للمؤسسة.

3-1- مشاكل مالية أخرى: إضافة إلى المشاكل المالية سالفة الذكر، توجد أنواع أخرى من المشاكل المالية التي تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نذكر منها العناصر التالية:

– غياب البورصة الجزائرية وثقافة اللجوء السوق المالي: يعتبر السوق المالي الثانوي (البورصة) من أهم الآليات الحديثة للحصول على التمويلات اللازمة، غير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير قادرة على الاستفادة منها بسبب عدم وجودها في النظام المالي الجزائري كون البورصة الجزائرية ومع الأسف بورصة ضحلة (غير نشطة)، وهذا ما يضيع على هذه المؤسسات فرصة الحصول على التمويل المناسب. يضاف إلى ذلك، غياب ثقافة التمويل من البورصة لدى أصحاب الأفكار والأموال¹.

ثانيا: مشاكل وقيود متعلقة بالعقار الصناعي

من بين المشاكل والمعوقات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة من إنجاز وتنمية المشاريع الاستثمارية هي مسألة العقار الصناعي، فنجد أصحاب المؤسسات يعانون من مشاكل كبيرة في هذا المجال، بسبب صعوبة إيجاد المكان المناسب والدائم لإقامة المشروع ولاارتفاع أسعار الأراضي والمباني إضافة إلى صعوبة تجهيز المكان للنشاط وصعوبة الحصول على التراخيص، وأحيانا الرفض غير المبرر للطلبات، هذا علاوة على اختلافات لا تزال قائمة بسبب أسعار التنازل، والتخطيط العمراني وتخصيص المناطق اللازمة لإقامة وتشغيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة.

ثالثا: مشاكل وقيود ناتجة عن السياسات الاقتصادية والتوجهات الحكومية: ويمكن ذكرها في النقاط التالية:²

– إهمال دور القطاع الخاص والتركيز على القطاع العام في بناء اقتصاديات الدول النامية.

¹ بريش السعيد، بلغسة عبد اللطيف، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي: متطلبات التأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يوم 17 و 18 أبريل 2006، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، الجزائر، ص 324.

² بوزورين فيروز، دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية بشركة مامي للمشروبات الغازية، بسطيف، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010، ص 140.

الفصل الأول ————— الإطار المفاهيمي لخصائص المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- تأثير التضخم، حيث أنّ آثار التضخم على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون أكبر من تلك المترتبة على المؤسسات الكبيرة، لذلك فإنّ إحدى المشكلات النسبية التي تواجهها في فترات التضخم، هي عدم قدرتها على الحصول على التمويل اللازم الذي تكون تكلفته عالية جدا وبشروط مجحفة مما يجعل الحصول عليه أصعب.
- ركود حركة التبادل التجاري وأنشطة المقاولات والانكماش الاقتصادي.

رابعاً: مشاكل وقيود متعلقة بالتسويق

- تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلة التسويق في ظل منافسة قوية بين هذه المؤسسات مع بعضها البعض من ناحية، وبينها وبين المؤسسات الكبرى من ناحية أخرى ويعود ذلك لعدة أسباب نذكر منها:
- الافتقار إلى الوعي وكذا نقص كفاءة وخبرة في مجال التسويق.
 - ضعف الترابط بين كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة المحلية والأجنبية.
 - عدم الثقة بالإنتاج الوطني مقارنة مع المنتجات الأجنبية.¹

خامساً: المشاكل والقيود المتعلقة بالمعلومات

- تعاني المؤسسات الصغيرة والمصغرة من نقص شديد في المعلومات والبيانات التي تمكنها من اتخاذ قرار الاستثمار على أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عدم إدراكها لفرص الاستثمار المتاحة أو جدوى التوسع أو تنويع النشاط، كما أن عدم الإلمام بتطورات الإنتاج والطلب السوقي وحجم الواردات المناظرة ومستويات الأسعار وغيرها من المتغيرات الاقتصادية وسياسات الإنتاج والتسويق التي تمكنها من تدعيم قدرات التنافسية السوق أو علاقات التكاملية مع المؤسسات الكبيرة²

سادساً: المشاكل والقيود المتعلقة بالإجراءات الإدارية والتنفيذية

- إن نشاط في المؤسسة الصغيرة يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة، وذلك من حيث التنظيم والتنفيذ، ولكن ما نلاحظه اليوم أنّها لاتزال الإدارة بعيدة كل البعد عن تقديم الخدمات بأسرع ما يمكن وبكفاءة عالية، إذ يغلب عليها روح الروتين الممل، وهذا ما سبب في ضياع أو تعطيل الحصول على الموافقة لإقامة هذه المشاريع ومن ثم ضياع فرصة

¹ قاضي فريدة، التصدي لمعوقات ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مستجدات القانون الجزائري، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، يوم 28 نوفمبر 2019، ص 224.

² شامية بن عباس، هدي معيوف، الملتقى الوطني حول إشكالية الاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المداخلة بعنوان: العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، يومي 07/06 ديسمبر 2017، ص 09.

تنمية الاقتصاد الوطني، حيث وحسب الدراسات إن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطات في الجزائر يخصصون 90 يوم في السنة لتكفل بالوثائق الإدارية¹.

سابعاً: المعوقات والقيود المتعلقة بالجانب الفني والإنتاجي

توجد مجموعة من العوامل التي تتسبب في عرقلة الإنتاج والتطوير من أهمها:

- عدم التأهيل والتدريب العاملين على استخدام التقنيات الجديدة.
- عدم القدرة على الحصول على التكنولوجيا المتطورة في غالب الأحيان، ويعود السبب ذلك ربما إلى ضعف الموارد المالية أو الفنية أو ضعف في الموارد البشرية في التعامل مع هذه التقنيات².

ثامناً: المعوقات والقيود الجبائية

- تعتبر عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحمل الضرائب خاصة في بداية تكوينها من أهم المعوقات الجبائية، وبالرغم من الإجراءات المتخذة للتخفيف من الجبائية المطبقة على المؤسسات إلا أن الصعوبات لا تزال قائمة خاصة ما يتعلق منها بالعناصر التالية:
- نسبة الضرائب المرتفعة على الأرباح.
 - اشتراكات أرباب العمل التي تثقل كاهل المؤسسات³.

الفرع الخامس: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً مهماً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي هذا الفرع سنعرض أهم إسهامات هذه المؤسسات في الاقتصاد الجزائري.

¹ رابح خوني، رامي حريد، عوائق الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الحقوق والحريات، العدد الثالث، ديسمبر 2016، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 324.

² علي الخضر، بيان حرب، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، منشورات جامعة دمشق، 2005-2006، ص 154.

³ داودي فاطمة الزهراء، اليوم الدراسي حول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم التنمية المحلية المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، بالشراكة مع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ يوم 25 أبريل 2016، المحور الثاني الأهمية والدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنوان المداخلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني واقع تحديات وأفاق، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، ص 10.

1.4. العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يمثل الجدول رقم (10) العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الى غاية نهاية سنة 2019:

الجدول رقم (10): يمثل العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الى غاية نهاية 2019.

النسبة المئوية %	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	نوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة		
		1
56.25	671 267	شخص معنوي
43.73	829 521	شخص طبيعي وتمثل في:
20.72	275 247	مهن حرة
23.01	554 274	نشاطات حرفية
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية		
		2
0.02	243	شخص المعنوي
100	339 193 1	المجموع الكلي

Source : Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 7.

من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ب 1193339 مؤسسة، حيث تسيطر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الطابع الخاص بنسبة 99,98% أما القطاع العام فهو بنسبة 0,02% من العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفيما يلي شكل يوضح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الملكية.

2.4. تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنتي 2018-2019: يوضح الجدول رقم (11) تطور

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال سنتي 2018 و2019.

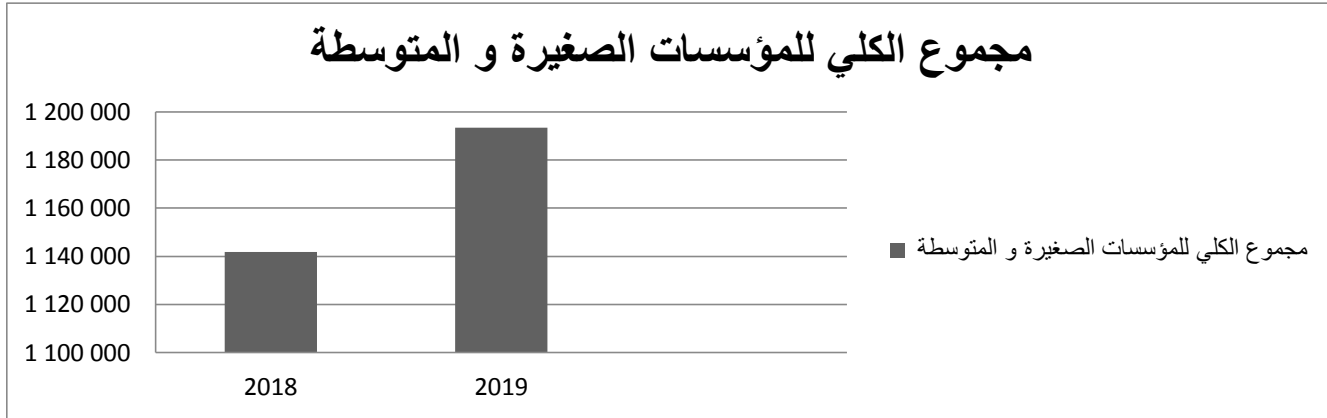
الجدول رقم (11): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنتين 2018-2019:

التطور	سنة 2019	سنة 2018
4,5%	1 193 339	1 141 863
المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة		

Source : Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 7

وشكل رقم (06) يوضح مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال سنتي 2018-2019.

الشكل رقم (06): المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال سنتي 2018-2019



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel.

3.4. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بالنسبة لتوزيع المؤسسات حسب الحجم فهي موضحة في الجدول رقم (12)

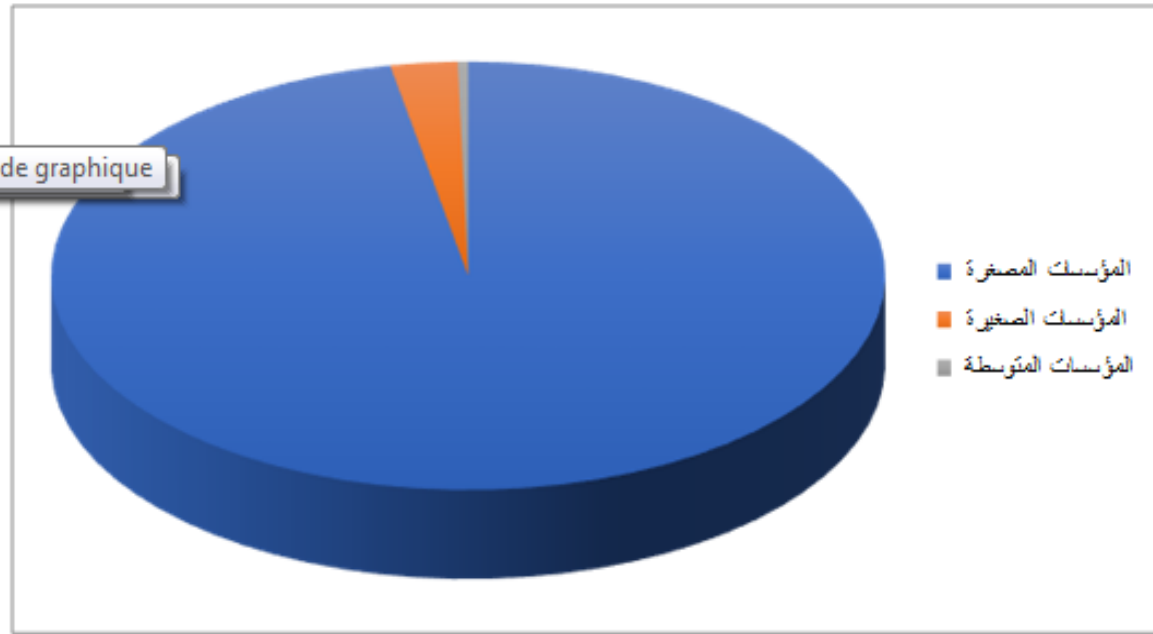
الجدول رقم (12): توزيع المؤسسات حسب الحجم.

النسبة المئوية (%)	العدد	أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
97	1 157 539	المؤسسات المصغرة (أقل من 10 عمال)
2,6	31 027	المؤسسات الصغيرة (من 10 عمال إلى عامل 49)
0,4	4 773	المؤسسات المتوسطة (من 49 عمال إلى 249 عامل)
100	931 193 3	المجموع

Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 8.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ سيطرة المؤسسات المصغرة في الاقتصاد الجزائري بعدد 1157359 مؤسسة مصغرة بنسبة 97% وتاليها المؤسسات الصغيرة بعدد 4773 مؤسسة صغيرة حيث تمثل 2,6% في الأخيرة المؤسسات المتوسطة والتي هي بعدد 4 773 مؤسسة متوسطة والتي هي بنسبة 0,4% وفيما يلي شكل يوضح هيمنة المؤسسات المصغرة على الاقتصاد الجزائري:

الشكل رقم (07): يوضح هيمنة المؤسسات المصغرة على الاقتصاد الجزائري



بالنسبة للجدول رقم (13) فهو يوضح توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب القطاع.

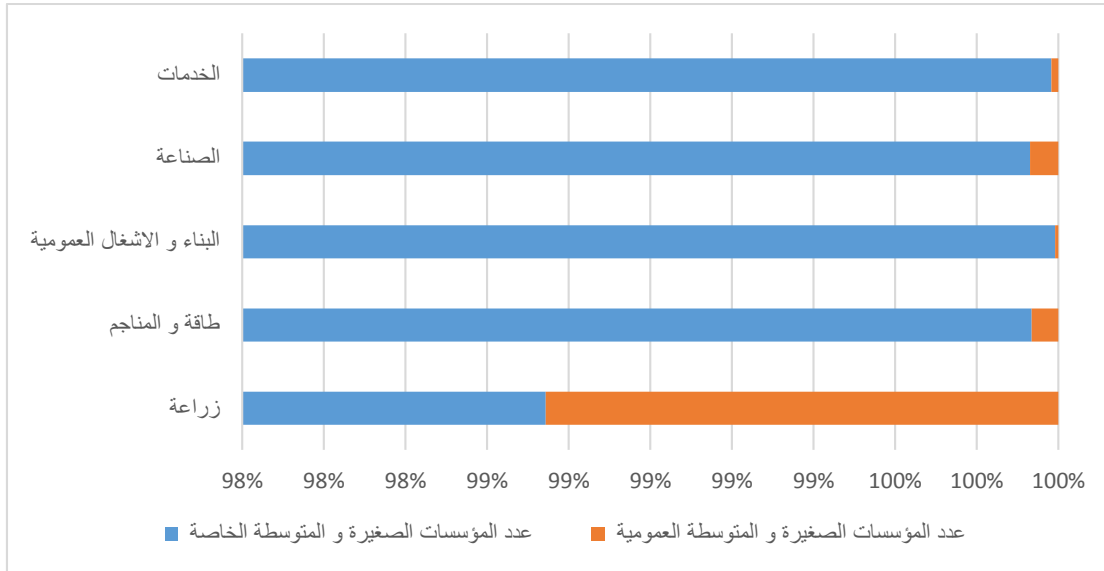
الجدول رقم (13): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاع.

النسبة المئوية	المجموع	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة	قطاع النشاط
1.01	7481	94	7387	الزراعة
0.46	3066	2	3064	الطاقة والمناجم
32.28	190 170	15	155 190	البناء والأشغال العمومية
44.15	103 693	72	103 621	الصناعة
67.54	367 100	60	367 040	الخدمات
100.00	671 510	243	671 267	المجموع

Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 9.

من خلال الجدول رقم (13)، نلاحظ بوضوح التباين الموجود في توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين مختلف قطاعات النشاط، حيث أن أكثر من نصف هذه المؤسسات ينشط في قطاع الخدمات الأمر الذي يدل على التسهيلات الكبيرة التي يجدها المستثمرون في هذا النشاط، يحل في المرتبة الثانية قطاع البناء والأشغال العمومية، ثم تأتي باقي القطاعات الصناعية 15,44% الزراعة 1,1% وأخيرا قطاع الطاقة والمناجم 0,46% على التوالي. يوضح الشكل رقم (07) هيمنة القطاع الخاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية.

الشكل رقم (08): هيمنة القطاع الخاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel .

4.4. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب مناطق التراب الوطني: الجدول الموالي يوضح تركز

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعددها في مختلف مناطق الجزائر

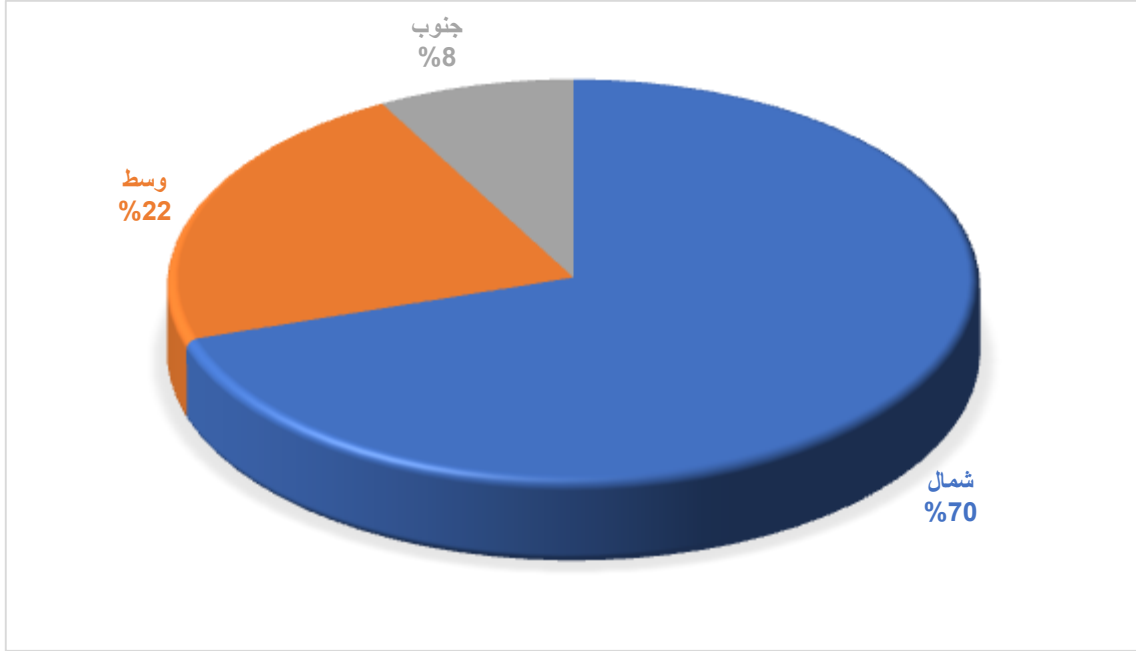
الجدول (14): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب مناطق التراب الوطني.

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2019	مناطق
69,59	830 438	الشمال
21,98	262 340	الوسط
8,43	100 561	الجنوب
100	1 193 339	الإجمالي

Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 11.

من خلال الجدول رقم (14)، يتبين بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمركز بشكل كبير في الشمال والوسط الجزائري حيث تمثل نسبتها حوالي 69,59% و 21,98% على التوالي بينما لم يحظى الجنوب الجزائري إلا بنسبة 8,43% وهو ما يعني بأن هناك ضعفا في سياسة التوازن الجهوي في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والشكل رقم (08) يوضح ذلك.

الشكل رقم (09): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر تراب الوطن.



Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 11.

5.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب الشغل: يوضح الجدول ادناه مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب العمل في الجزائر خلال سنتي 2018-2019. الجدول رقم (15): يمثل تطور مناصب الشغل في 2018-2019:

التطور	سنة 2019	سنة 2018	
5,92 %	2 885 651	2 724 264	مناصب العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 14.

من خلال الجدول رقم (15)، نلاحظ زيادة في عدد مناصب الشغل التي توفرها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث في سنة 2018 بلغ عدد المناصب 2 724 264 منصب شغل، وفي سنة 2019 بلغ 2 885 651 منصب شغل أي بزيادة تقدر 161 387 منصب شغل أي بمعدل نمو يبلغ 5,92 % خلال سنتي 2018-2019.

6.4. تطور القيمة المضافة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: يلخص الجدول رقم (16) تطور القيمة المضافة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب شكلها القانوني خلال الفترة 2013-2018.

الجدول رقم (16): تطور القيمة المضافة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب شكلها القانوني خلال الفترة 2013-2018:

2018		2017		2016		2015		2014		2013		شكل القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
12,51	1362,21	12,775	1291,14	14,23	1414,65	14,22	1313,36	13,9	1187,93	011,7	883,24	الم ص م العمومية
87,49	9524,41	87,255	8815,62	85,77	8529,27	85,78	7924,51	86,1	7338,65	88,30	6741,19	الم ص م الخاصة
100	10886,62	100	10106,8	100	9943,92	100	9237,87	100	8526,58	100	7634,34	المجموع

Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 28.

7.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات: يوضح الجدول رقم (17) نسبة الصادرات، الواردات والميزان التجاري في الجزائر خلال سنتي 2018-2019.

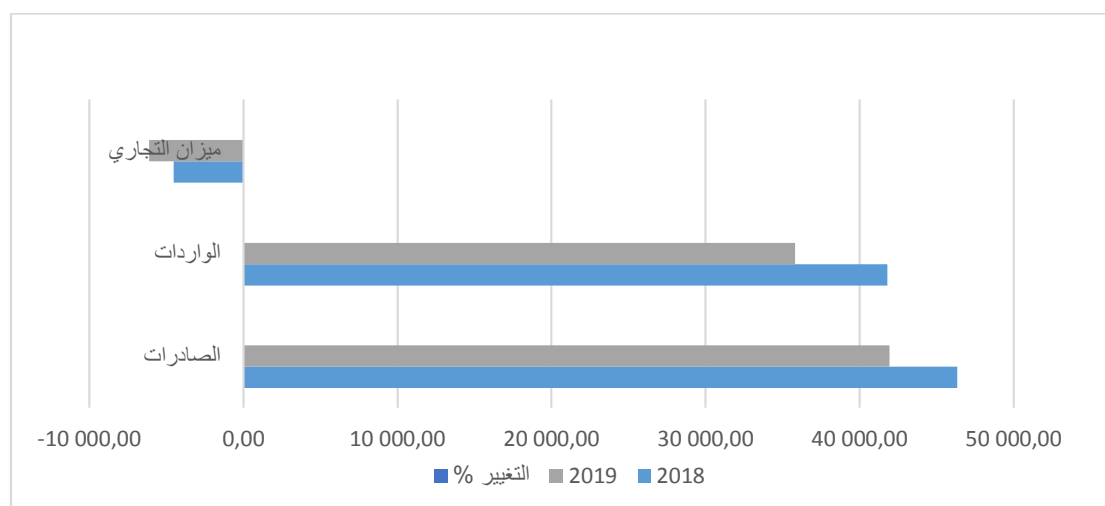
الجدول رقم (17): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات.

التغير %	2019	2018	العناصر
-9,49	41 934,12	330,21 46	صادرات
-14,29	35 823,54	797,32 41	واردات
22,78	110,57 - 6	532,89 - 4	الميزان التجاري

Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 30.

الميزان التجاري لسنة 2019: والشكل رقم 10 يوضح ذلك.

الشكل رقم (10): الميزان التجاري لسنة 2019



Source :Bulletin d'information Statistique de l'entreprise, N° 36, p. 30.

8.4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات خارج المحروقات: يمثل الجدول ادناه نسبة

الصادرات خارج قطاع المحروقات من 2001 الى غاية 2016.

الجدول رقم (18): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات خارج المحروقات.

الوحدة: مليار دينار جزائري

الصادرات خارج قطاع المحروقات	السنوات
1480335,8	2001
150119 1,9	2002
190205 3,5	2003
233744 7,8	2004
342154 8,3	2005
397900 0,9	2006
4214163,1	2007
509501 9,7	2008
33476 36	2009
4333587,4	2010
537413 1,3	2011
568736 9,4	2012
568736 9,4	2013
491759 8,2	2014
494555 5,2	2015
5206376,2	2016

المصدر: بوشينخي محمد رضا، صدوقي عيسى، أثر انشاء المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على صادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات (دراسة قياسية 2001-2016)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. دراسات الاقتصادية 36(02)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، ص 244.

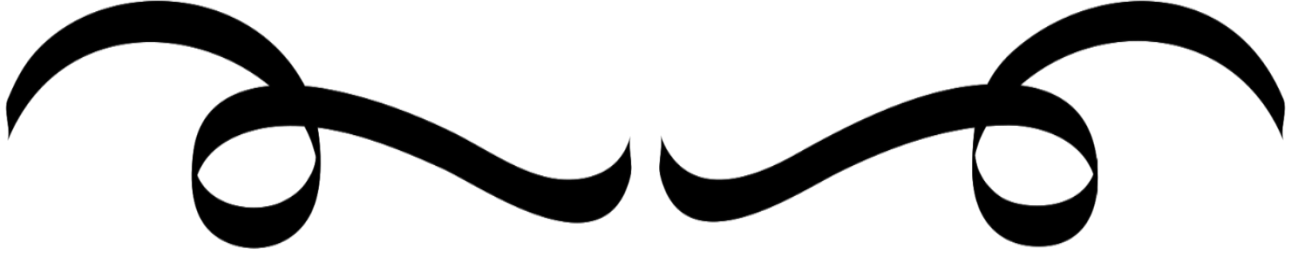
خلاصة الفصل

من خلال الفصل النظري والذي تناول علاقة بالمالك المسير والأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية المسير المالك، تعريفه، خصائصه، أنماطه والنظريات التي تطرقت لدراسة شخصية المالك المسير، كما تطرقنا في المبحث الثاني إلى الأداء المالي وذلك من خلال تعريف الأداء المالي، أهميته وأهدافه، العوامل المؤثرة فيه ومؤشرات الأداء المالي التي قسمت إلى مؤشرات قديمة ومؤشرات حديثة، كما استعرضنا أهم العناصر الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال عرض أهم التعاريف التي أعطيت لهذه المؤسسات وكيفية تصنيفها وإبراز أهم الخصائص والمميزات التي تميزها بالإضافة إلى أهميتها والمشاكل والقيود المالية التي تواجهها هذه المؤسسات. في المبحث الثاني، تطرقنا إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، حيث أشرنا إلى كل من الدراسات السابقة باللغة العربية والدراسات السابقة باللغة الأجنبية.

الفصل الثاني

أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات
الصغيرة والمتوسطة

- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعريريج -



بعد أن تناولنا في الفصل الأول الجوانب النظرية لكل من الأداء المالي وشخصية المسير المالك في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري لكل من خصائص المسير المالك والأداء المالي على واقع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وذلك بإجراء دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية برج بوعريرج من خلال توزيع استبيانات في كل مؤسسة وبالاعتماد أيضا على قوائمها المالية لسنة 2019.

للإلمام أكثر بالدراسة التطبيقية تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى كل من الطريقة المستخدمة في الدراسة القياسية أي نموذج الدراسة وكذا عينة المختارة ومصادر جمع البيانات كما سنتطرق إلى الأدوات المستخدمة والتي تتمثل في منهجية الدراسة والأسلوب الإحصائي المعتمد فيها.

سنقوم بعد ذلك باستعراض مختلف نتائج الدراسة ومناقشتها وأيضا مقارنتها مع الدراسات السابقة وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى المبحثين التاليين:

المبحث الأول: الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة.
المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

المبحث الأول: الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة

سنسعى في هذا المبحث إلى تسليط الضوء على طريقة عرض الدراسة الميدانية لعينة الدراسة والمتكونة من مجموعة من المؤسسات الاقتصادية التي تم الاعتماد عليها، وسنقوم بتبيان الطريقة والأدوات الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: طريقة المستخدمة لإنجاز الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تبيان نموذج وعينة الدراسة المختارة وأيضا تبيين طريقة جمع المعطيات.

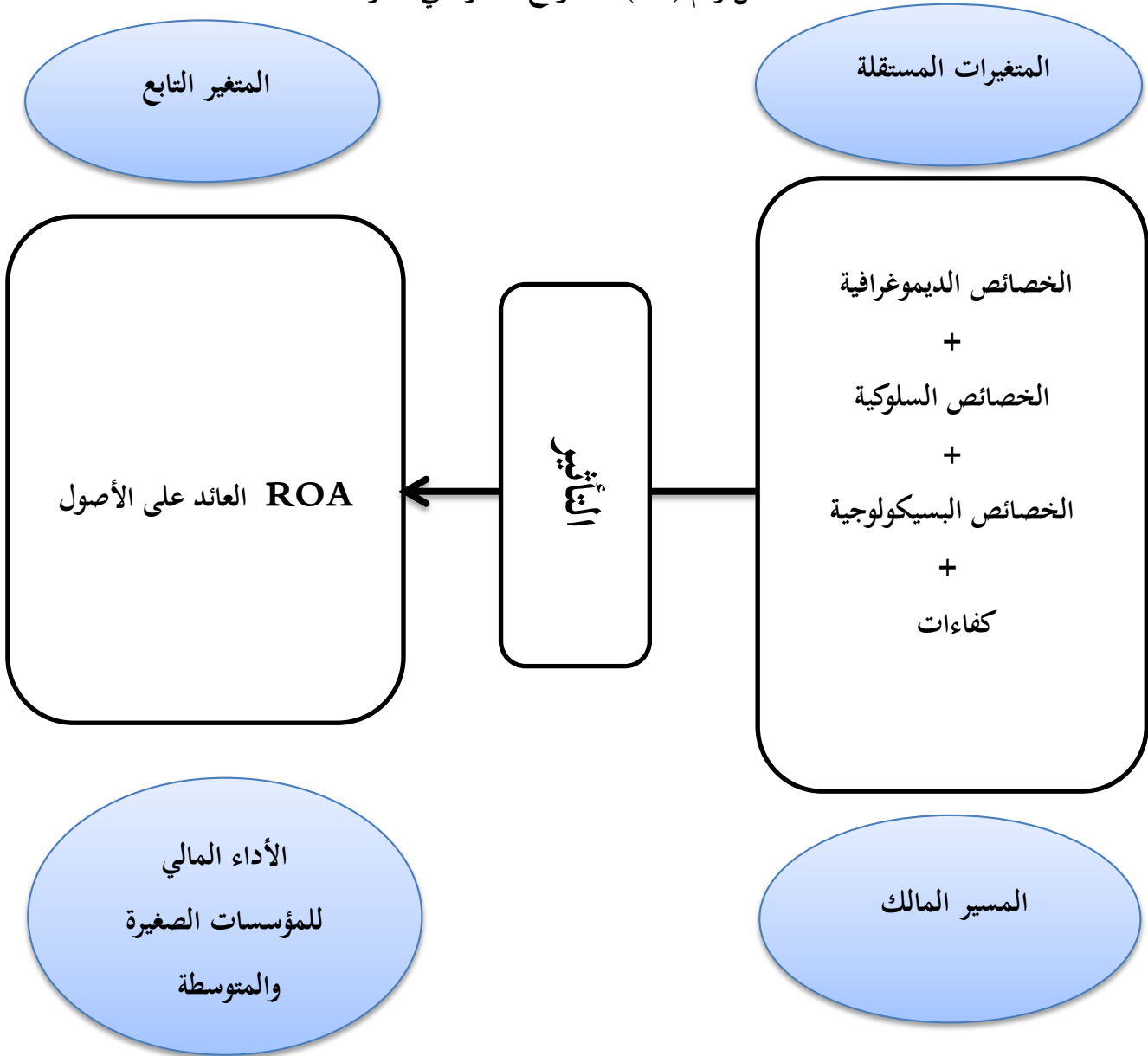
الفرع الأول: نموذج وعينة الدراسة

1. نموذج الدراسة المقترح: وتم تقسيمها إلى نموذج الدراسة الافتراضي ونموذج الدراسة الرياضي.

1.1. نموذج الدراسة الافتراضي: يبين الشكل رقم (11) العلاقة الافتراضية بين المتغير التابع (الأداء المالي) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي تم قياسه عن طريق مؤشر العائد على الأصول (ROA) بالاعتماد على الميزانية المالية لعينة الدراسة، والمتغيرات المستقلة والتي تتمثل في الخصائص الديموغرافية، السلوكية والبيسيكولوجية للمسير المالك وأيضا كفاءاته.

الفصل الثاني ————— أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الشكل رقم (11): النموذج الافتراضي للدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبين.

يوضح الجدول رقم (19) مختلف الخصائص التي تم تناولها في الدراسة التطبيقية والتي على أساسها تم طرح مختلف أسئلة الاستبيان.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الجدول رقم (19): خصائص المسير المالك من خلال الاستبيان.

الخصائص الديموغرافية	الخصائص السلوكية	الخصائص البيكولوجية	كفاءات
الجنس	الاهتمام بالعمل	الفعالية	كفاءة العلاقات
العمر	التعامل الإيجابي	التشخيص والواقع	كفاءة المقاوالتية
الجهة	الاهتمام بالعمال	الرؤية الاستراتيجية	كفاءة التسيير
المستوى التعليمي	التأثير في المرؤوسين	المخاطرة	
التخصص	إشراك المرؤوسين	الثقة بالنفس	
الأقدمية	التعامل مع الخلافات	المرونة	
الخبرة	تشجيع العمل كفريق		
الوسط العائلي			
الخصائص البدنية والشخصية			

المصدر: من إعداد الطالبين.

2.1. نموذج الدراسة الرياضي

يوضح النموذج الرياضي المعادلة التي تبين علاقة متغيرات الدراسة والتي تتمثل الأداء المالي المقاس ب العائد على الأصول (ROA) كمتغير تابع والمتغيرات التالية: الخصائص الديموغرافية (Dm)، الخصائص السلوكية (Bh)، الخصائص البيكولوجية (Py)، كفاءات (Cm) المسير المالك كمتغيرات مستقلة وتتم كتابة النموذج الرياضي كالتالي:

$$ROA = \beta_0 + \beta_1(Dm) + \beta_2(Bh) + \beta_3(Py) + \beta_4(Cm) + \varepsilon_t$$

حيث أن:

β : معلمات النموذج.

ε_t : خطأ التقدير.

Dm : الخصائص الديموغرافية.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

Bh: الخصائص السلوكية.

Py: الخصائص البيكولوجية.

Cm: كفاءات المسير المالك.

2. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاقتصادية في الجزائر وتحديدًا في ولاية برج بوعرييج، وتتمثل في ست مؤسسات من ولاية برج بوعرييج تم الاعتماد على الأسلوب الغير احتمالي في اختيار العينة. ولقبول العينة يجب أن تتوفر الشروط التالية:

- ✓ عدد العمال من 1 إلى 250 عامل.
- ✓ مؤسسة خاصة وليست عمومية.
- ✓ تدار من طرف المسير المالك.
- ✓ تملك على الأقل ثلاث سنوات من التأسيس والنشاط.

يوضح الجدول رقم (20) عينة المؤسسات التي تم اختيارها من ولاية برج بوعرييج للقيام بالدراسة التطبيقية موضوع بحثنا.

الجدول رقم (20): المؤسسات المختارة من ولاية برج بوعرييج.

اسم المؤسسة	الشكل القانوني	نشاط المؤسسة	عدد العمال	رأس المال لسنة 2019	رقم الأعمال لسنة 2019
مؤسسة روثهام	مؤسسة ذات أسهم	الأشغال العمومية الكبرى والري	50-250 عامل	683 140 000	1 346 478 821
مؤسسة لم تصرح باسمها	مؤسسة شخص وحيد	أشغال البناء	10-49 عامل	60 919 493	144 969 634,22
مؤسسة إيسباك للصناعة	مؤسسة ذات مسؤولية محدودة	إنتاج صناعي لحاويات النفايات	1-9 عمال	100 000	5 650 668,45
مطحنة ولاد العمري	مؤسسة ذات مسؤولية محدودة	إنتاج وصناعة سميد والفرينة	50-250 عامل	91 800 000	587 805 520
مؤسسة بيسكو ستار	مؤسسة ذات مسؤولية محدودة	متخصصة بإنتاج الحلويات	50-250 عامل	263 000 000	427 358 112
مؤسسة قرافيل	مؤسسة ذات مسؤولية محدودة	صناعة السياج والإحاطة	50-250 عامل	120 000 000	426 733 746,85

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أجوبة الاستبيان والقوائم المالية لسنة 2019 للمؤسسات.

الفرع الثاني: مصادر المعلومات الأولية وتلخيص المعطيات

1. مصادر جمع المعلومات

- المصادر الأولية: تتمثل في الاستبيان والقوائم المالية.
- جمع القوائم المالية: تم جمع المعطيات الدراسة والمتمثلة في وثائق المؤسسات الميزانيات المالية لسنة 2019 لتقييم الأداء المالي بحساب العائد على الأصول (ROA).
- الاستبيان: في موضوع بحثنا هذا، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة ويتكون الاستبيان من أربعة محاور أساسية تتمثل في:
 - المحور الأول: محور خاص بالخصائص الديموغرافية للمسير المالك، ويحتوي على 23 سؤالاً ويشمل الجنس، العمر، التحصيل العلمي، التخصص، الجهة، الأقدمية، الخبرة، الوسط العائلي، الخصائص البدنية والشخصية.
 - المحور الثاني: محور خاص بالخصائص السلوكية للمسير المالك والذي يحتوي على 28 سؤالاً ويشمل الاهتمام بالعمال، التعامل الإيجابي، الاهتمام بالعمال، التأثير في المرؤوسين، إشراك المرؤوسين، التعامل مع الخلافات، تشجيع العمل كفريق.
 - المحور الثالث: محور خاص بالخصائص البسيكولوجية للمسير المالك يحتوي على 23 سؤالاً يشمل الفعالية، التشخيص والواقع، الرؤية الاستراتيجية، المخاطرة، الثقة بالنفس، المرونة.
 - المحور الرابع: يتعلق هذا المحور بكفاءات المسير المالك ويحتوي على 12 سؤالاً ويشمل كفاءات العلاقات، الكفاءة المقاولاتية، كفاءة التسيير.
- المصادر الثانوية: وتتمثل في مختلف الكتب والمنشورات الورقية والالكترونية للدراسات وكذا المجلات، الملتقيات، ورسائل الماجستير والدكتوراه المتعلقة بالبحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر والتي ساعدتنا في إنجازها.

2. تلخيص المعلومات المجمعة

من أجل الوصول إلى الهدف التي ترمي إليه الدراسة والقيام بالاختبارات اللازمة، تم حذف المؤسسات التي لم نستطع الحصول على قوائمها المالية لسنة 2019، كما أن بعض المؤسسات لم تجبنا على كل أسئلة الاستبيان أو لم ترجعه كليا، وعلى هذا الأساس قمنا بدراسة للعينة النهائية المتحصل عليها وهي 06 مؤسسات اقتصادية صغيرة ومتوسطة لولاية برج بوعرييج لسنة 2019، والجدول رقم (21) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الجدول رقم (21): عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة.

الاستبيان	عينة الدراسة
الاستبيانات الموزعة	60
الاستبيانات المستردة	31
نسبة الإجابة	%51.67

المصدر: من إعداد الطالبين.

تم إعداد الأسئلة اعتمادا على مقياس ليكرت الثلاثي والذي يحتوي على ثلاث إجابات وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان وبالتالي يسهل ترميز الإجابات كما هو مبين في الجدول رقم (22):

الجدول رقم (22): توزيع الأوزان وفق سلم ليكرت الثلاثي.

كبيرة	متوسطة	ضعيفة
3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الاستبيان.

أيضا، تم الاعتماد على المتوسط الحسابي بمجالاته الموضحة في الجدول رقم (23) وذلك لتفسير مستوى ومعدل إجابات أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات الاستبيان أو على كل محور من محاور الاستبيان.

الجدول رقم (23): تقسيم متوسطات العينة.

درجة الممارسة	درجة التنبؤ	مقياس ليكرت
ضعيفة	1.66-1	1
متوسطة	2.33-1.67	2
كبيرة	3-2.34	3

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

3. صدق وثبات الاستبيان

لقد تمت إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

● **صدق المحكمين**

بغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

● **ثبات الاستبيان**

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول رقم (25) لحساب ثبات المقياس. لوحظ بأن معامل الثبات لعينة المؤسسات المعنية بالدراسة نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 70% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

الجدول رقم (24): معامل ألفا كرونباخ.

المتغير	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
الخصائص الشخصية والبدنية	13	0.854
الخصائص السلوكية	28	0.881
الخصائص البيكولوجية	23	0.761
الكفاءات المسير-المالك	12	0.806
مجموع الاستبيان	—	0.931

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة تراوحت بين 0.761 و 0.881 بينما بلغت قيمته للاستبيان ككل 0.931، هذه القيم أكبر من 0.6 وهو ما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عال ومن ثم قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تم تقسيم هذا المطلب الثاني إلى فرعين إثنين تضمن أولهما منهجية الدراسة، أما الفرع الثاني فيستعرض الأساليب الإحصائية.

الفرع الأول: منهجية الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الفرضي الاستنتاجي الذي يسمح بالانتقال من النظرية بطرح فرضيات من أجل الوصول إلى نتائج وتعميم نتائج العينة على المجتمع ككل، ويمكننا إيجاز خطوات هذا المنهج على النحو التالي: البدء بفرضية واستنتاج ما يترتب على هذا الفرض من نتائج باستخدام المنهج الاستنتاجي، ثم التحقق من صحة هذه النتائج بالتفسير.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات في برنامج Excel والاستعانة ببرنامج "SPSS"، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

1. استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
2. استخدام المتوسطات الحسابية.
3. استخدام الانحرافات المعيارية.
4. أساليب تحليل والانحدار لإثبات وجود أثر لخصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
5. معامل الثبات معيار كرونباخ ألفا.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

في هذا المبحث، سيتم عرض مخرجات البرنامج المستخدم SPSS في معالجة معلومات العينة المدروسة، وأيضا إثبات أو نفي الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة.

المطلب الأول: عرض النتائج

قصد التعرف على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة قسمناه إلى ما يلي:

الفرع الأول: الإحصاءات الوصفية للدراسة.

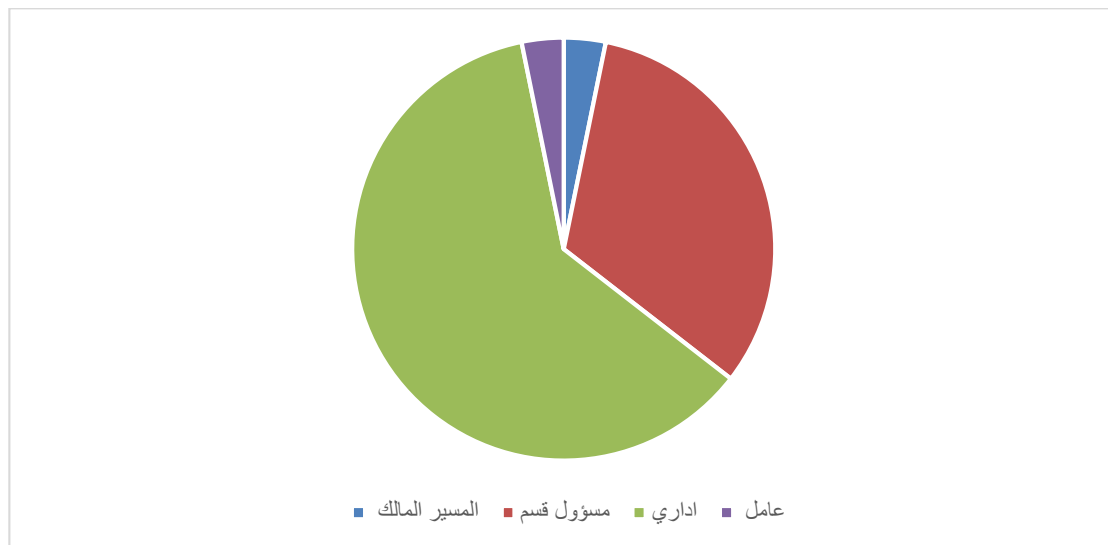
1.1. صفة المجيب: يوضح الجدول رقم (25) النسب الخاصة بصفة المجيب على الاستبيان.

الجدول رقم (25): صفة المجيب على أسئلة الاستبيان.

النسبة	التكرار	صفة المجيب
3,2%	1	المسير المالك
32,3%	10	مسؤول القسم
61,3%	19	إداري
3,2%	1	عامل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

الشكل رقم (12): صفة المجيب على أسئلة الاستبيان.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS و Excel.

2.1. الخصائص الديموغرافية للمسير المالك لمؤسسات العينة محل الدراسة

سيتم التطرق إلى الخصائص الديموغرافية للمسير المالك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة والتي سيتم عرضها

في الجدول التالي:

الفصل الثاني ————— أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الجدول رقم (26): الخصائص الديموغرافية للمسير المالك للمؤسسات محل الدراسة.

الجنس	العمر	التحصيل العلمي	مجال التخصص	الجهة	عمر المؤسسة	تلقى دورات متخصصة في مجال التسيير أو القيادة	عدد سنوات الخبرة في مجال التسيير	وجود من أسس مؤسسته الخاصة في الوسط العائلي	ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة
مؤسسة روتهايم	50 سنة فأكثر	دراسات عليا	دكتوراه في الاشغال العمومية	ولاية برج بوعرييج	أكثر من 10 سنوات	دورات في المهارات الإدارية	أكثر من 10 سنوات	يوجد في وسطه العائلي من أسس مؤسسته الخاصة (الأخ)	ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة
مؤسسة لم تذكر اسمها	49-40 سنة	متوسط	-	ولاية برج بوعرييج	أكثر من 10 سنوات	لم يتلقى دورات في مجال التسيير أو القيادة	أكثر من 10 سنوات	لا يوجد	ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة
مؤسسة ايسياك للصناعة	50 سنة فأكثر	دراسات عليا	هندسة الطيران المدني (دكتوراه) ماستر مهني محاسبة وتسيير	ولاية برج بوعرييج	من 5 إلى 10 سنوات	تلقى دورات في المهارات الفنية والإنسانية والإدارية ومهارات تقنية ومهنية في مجال الإنتاج الصناعي	أكثر من 10 سنوات	لا يوجد	ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة
مطحنة ولاء العمري	50 سنة فأكثر	متوسط	-	ولاية برج بوعرييج	أكثر من 10 سنوات	لم يتلقى أي دورات	أكثر من 10 سنوات	- العم -	ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة
مؤسسة بيسكو ستار	39-30 سنة	جامعي	ماستر إدارة اعمال	ولاية برج بوعرييج	أكثر من 10 سنوات	لم يتلقى دورات	من 5 إلى 10 سنوات	لا يوجد	لا ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة
مؤسسة قرافيل	49-40 سنة	دراسات عليا	اعلام الي (دكتوراه) +جباية ومحاسبة (مستوى جامعي)	ولاية برج بوعرييج	أكثر من 10 سنوات	تلقى دورات في المهارات الإدارية	أكثر من 10 سنوات	- الأخ -	ينتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أجوبة الاستبيان.

أولاً: الجنس

يتبين من خلال الجدول رقم (26) بأن توزيع الجنس كان ذكوريا بامتياز (100%) أي أنه يوجد غياب كلي للعنصر النسوي في العينة المختارة. يعود هذا الغياب إلى ضعف الحضور النسوي كشخصيات مالكة ومسيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما قد يعني بأن المرأة قد تجد صعوبة في دخول هذا النوع من الميادين.

ثانياً: العمر

يتضح من خلال الجدول رقم (26) بأن الفئة العمرية الغالبة في عينة الدراسة تخص الفئة 50 سنة فأكثر حيث يوجد 3 مسيرين مُلاك من هذه الفئة العمرية، تليها للفئة العمرية 40-49 سنة حيث يوجد مسيرين مُلاك، أما 30-39 سنة فيوجد مسير مالك واحد في هذه الفئة، فهنا نلاحظ بأن المالك المسير لا يصبح كذلك إلا في عمر 50 سنة فما فوق وفي أحسن التقديرات يجب أن يكون عمره بين 40-49 سنة وبالتالي نلاحظ الغياب النسبي لفئة الشباب في عينة الدراسة.

ثالثاً: التحصيل العلمي

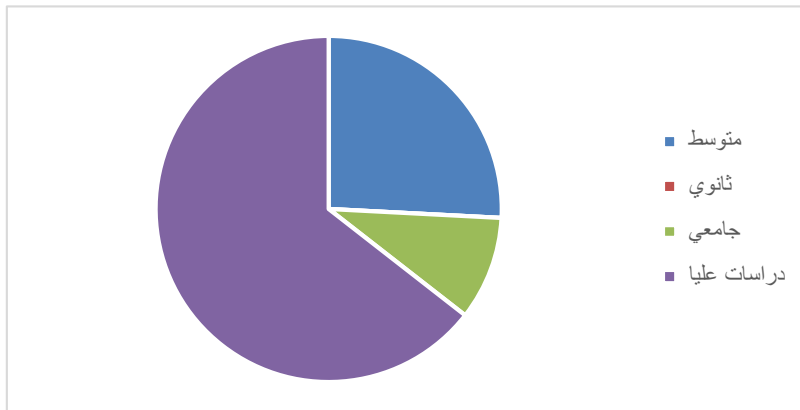
نلاحظ، أيضاً، من خلال الجدول (26) بأن التحصيل العلمي للمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة يتوزع كالتالي:

- مستوى الدراسات العليا: يحتل الصدارة حيث يوجد ثلاثة مسيرين مُلاك وصل تحصيلهم العلمي إلى الدراسات العليا (ما بعد التدرج)، يتبعها مستوى المتوسط ففي العينة المؤسسات محل الدراسة يوجد مسيرون مُلاك (2) تحصيلهم العلمي في مستوى المتوسط، أما المستوى الجامعي، فيوجد مسير مالك واحد فقط من هذا المستوى التعليمي، والشكل أدناه يوضح التحصيل العلمي للمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة.

فمن خلال عينة الدراسة نستنتج بأن ملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعود إلى أصحاب المستويات العليا في الدراسة والتحصيل العلمي، والذي يمثل، ربما، الجيل الجديد من المقاولين والمستثمرين، يليهم المستوى المتوسط من التعليم وبما أننا لاحظنا بأن مستوى السن المتصدر في العينة يمثل 50 سنة فأكثر فيمكننا الاستنتاج بأن فئة مستوى المتوسط من الجيل القديم. فيما يعتبر غياب المستوى الثانوي صعب التفسير، مع العلم أن هذه الاستنتاجات تبقى مبدئية وتحتاج إلى إحصائيات أخرى من أجل تأكيدها أو نفيها.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الشكل رقم (13): يمثل التحصيل العلمي للمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجي SPSS و Excel.

رابعاً: مجال التخصص:

يوضح الجدول رقم (27) مجال التخصص الدراسي للمسير المالك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة سواء كان في مستوى الجامعي أو في الدراسات العليا كما يوضح كل من اسم المؤسسة ونشاطها والتخصص المسير المالك لهذه المؤسسات.

الجدول رقم (27): مجال تخصص المسير المالك

مجال تخصص المسير المالك	النشاط	المؤسسة
دكتوراه في الاشغال العمومية	أشغال عمومية الكبرى والري	مؤسسة روتهم
—	أشغال البناء	مؤسسة لم تذكر إسمها
هندسة الطيران المدني (دكتوراه) ماستر مهني محاسبة وتسيير	إنتاج صناعي لحاويات المخصصة والنفائيات لقمامة	مؤسسة ايسباك للصناعة
—	إنتاج وصناعة سميد والفرينة	مطحنة ولاد العمري
إدارة أعمال	متخصصة بإنتاج الحلويات	مؤسسة بيسكو ستار
إعلام آلي (دكتوراه) + جباية ومحاسبة (مستوى جامعي)	بصناعة السياج والإحاطة	مؤسسة قراويل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أجوبة الاستبيان

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

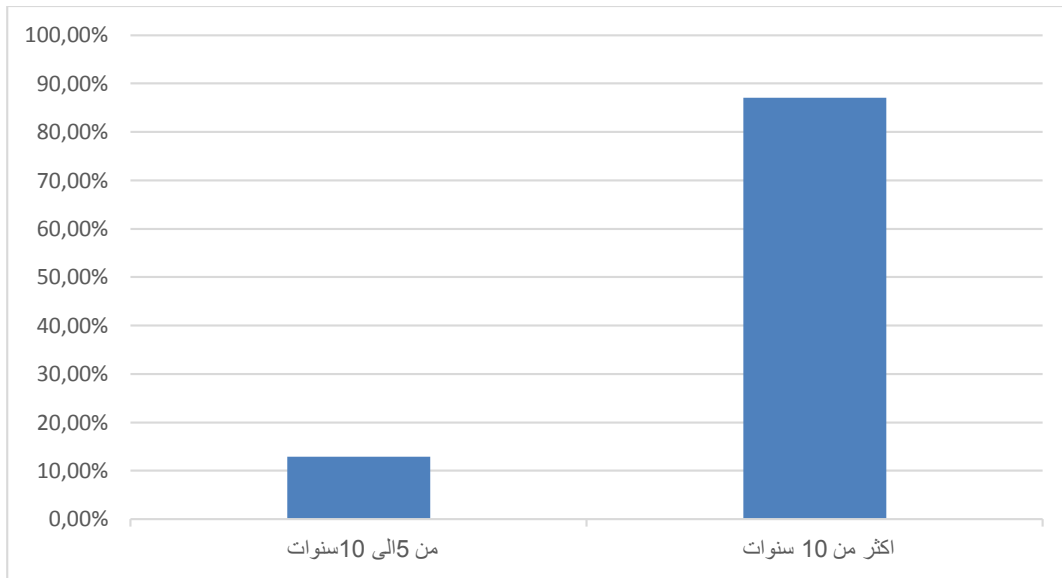
خامسا: الجهة

بين الجدول (26) ان الجهة التي ينتمي إليها المسير المالك في المؤسسات محل الدراسة يتضح بأن جهة انتماء المسير المالك للمؤسسات محل الدراسة هي بنسبة 100% من ولاية برج بوعرييج.

سادسا: الأقدمية

يظهر الجدول رقم (26) خاصية الأقدمية للمسير المالك في مؤسسات محل الدراسة، فمن خلاله يتضح أن خاصية الأقدمية للمسير المالك في مؤسسات محل الدراسة كانت لفئة أكثر من 10 سنوات والتي تمثل حصر للسنوات التي تم فيها تأسيس مؤسسته الخاصة، تليها الفئة من 5-10 سنوات، والشكل الموالي يوضح خاصية الأقدمية للمسير المالك للمؤسسات محل الدراسة. نلاحظ بأن عينة الدراسة تتمتع بالاستقرار من ناحية ملكية وتسيير المؤسسات بحيث أن أغلب المؤسسات تسيير من طرف الأشخاص ولمدة تزيد عن العشر السنوات.

الشكل (14): أقدمية المسير المالك في مؤسسات محل الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجي SPSS و Excel.

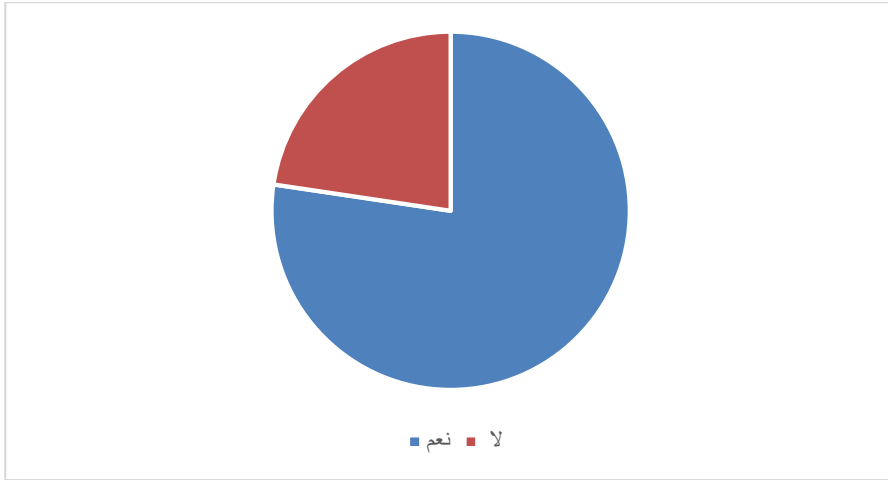
سابعاً: الخبرة

من أجل معرفة ما إذا كان المسير المالك يتمتع بالخبرة الكافية لإدارة مؤسسته الخاصة تم الإشارة إلى أمرين هما:

أ) مدى تلقي المسير المالك للدورات القيادية والتسيير:

يوضح الشكل رقم (15) ما إذا المسير المالك للمؤسسات محل الدراسة تلقى دورات في مجال التسيير والقيادة.

الشكل رقم (15): مدى تلقي المسير المالك للدورات في مجال التسيير والقيادة.



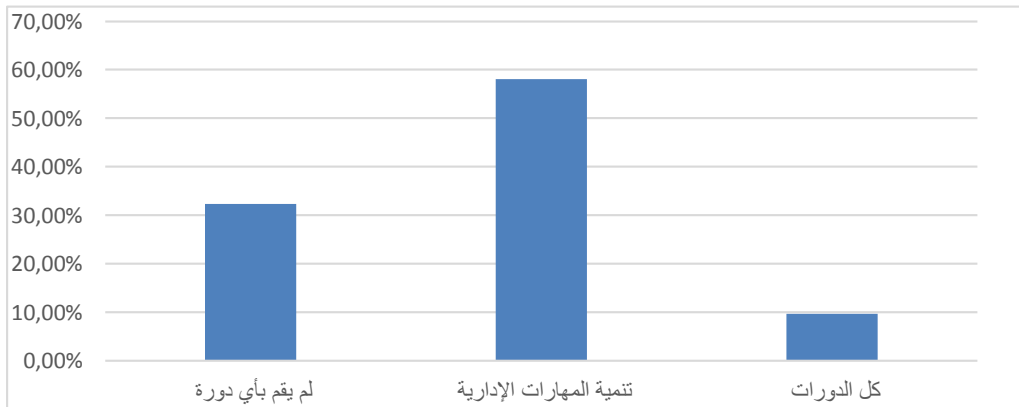
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS و Excel.

ب) أنواع الدورات الممارسة من طرف المسير المالك في المؤسسات محل الدراسة

يبين الجدول رقم (26) الدورات التي تم ممارستها من طرف المسير المالك في المؤسسات محل الدراسة، فنلاحظ بأن دورة تنمية المهارات الإدارية تحتل الصدارة يليها تلقي المسير المالك لمختلف الدورات (تنمية المهارات الإدارية، تنمية المهارات الفنية، تنمية المهارات الإنسانية وغيرها من الدورات) والشكل أسفله يوضح الدورات الممارسة من طرف المسير المالك في مؤسسات محل الدراسة.

يمكننا أن نستنتج بأن مشاركة المسيرين المالكين بالدورات التكوينية لتنمية مهاراتهم الإدارية تعود إلى رغبتهم في التعرف على الكفاءات اللازمة للتسيير الجيد لمؤسساتهم كما يمكن أن يرجع ذلك أيضا إلى مستوى تحصيلهم الدراسي (دراسات عليا) مما يجعلهم يؤمنون أكثر بالفائدة العلمية والعملية لهذه الدورات.

الشكل رقم (16): أنواع الدورات الممارسة من طرف المسير المالك في المؤسسات محل الدراسة.



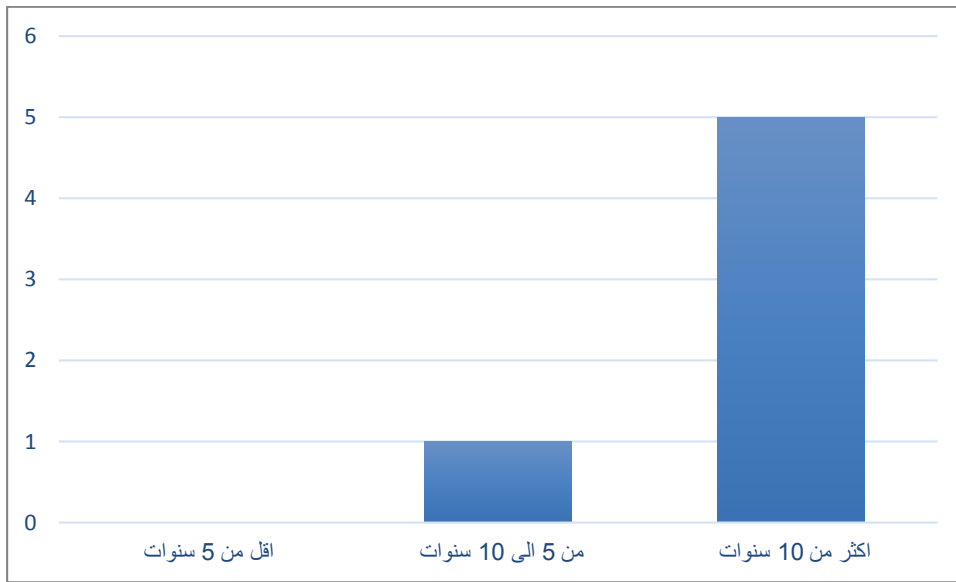
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجي SPSS و Excel.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

ت) عدد سنوات الخبرة في مجال التسيير

يبين الجدول رقم (26) خبرة المسير المالك في مجال التسيير، فمن خلال الجدول نلاحظ بأن خبرة المسير المالك الخاصة بمجال التسيير في المؤسسات محل الدراسة دامت لأكثر من 10 سنوات تحتل المرتبة الأولى بخمس مسيرين مُلاك للمؤسسات محل الدراسة، تليها خبرة في مجال التسيير دامت ما بين 5 الى 10 سنوات لمسير مالك واحد فقط، والشكل الموالي يوضح خبرة المسير في مجال التسيير للمؤسسات محل الدراسة.

الشكل رقم (17): يوضح خبرة المسير المالك الخاصة بمجال التسيير في مؤسسات محل الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامجي SPSS و Excel.

ثامنا: الوسط العائلي

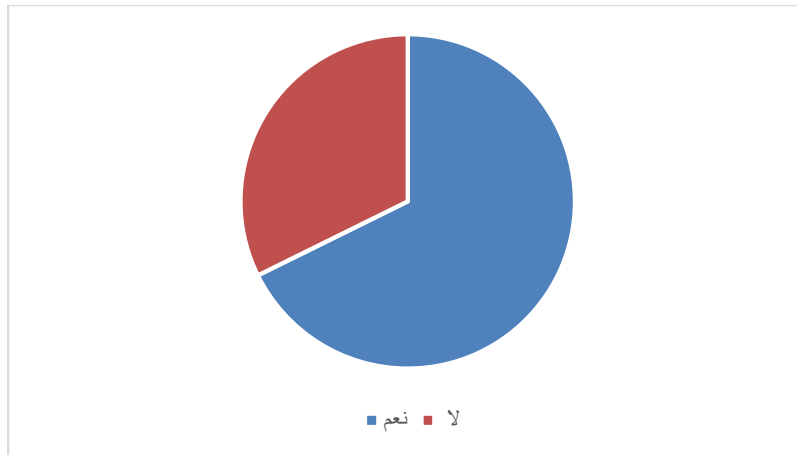
من أجل دراسة الوسط العائلي للمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة تم التطرق إلى:

أ) وجود في وسط العائلي للمسير المالك من أسس مؤسسته الخاصة: حيث يوضح الشكل رقم (16) وجود في وسط العائلي للمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة من أسس مؤسسته الخاصة.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الشكل رقم (18): نسبة وجود في وسط العائلي للمسير المالك من أسس مؤسسته الخاصة في المؤسسات محل

الدراسة.

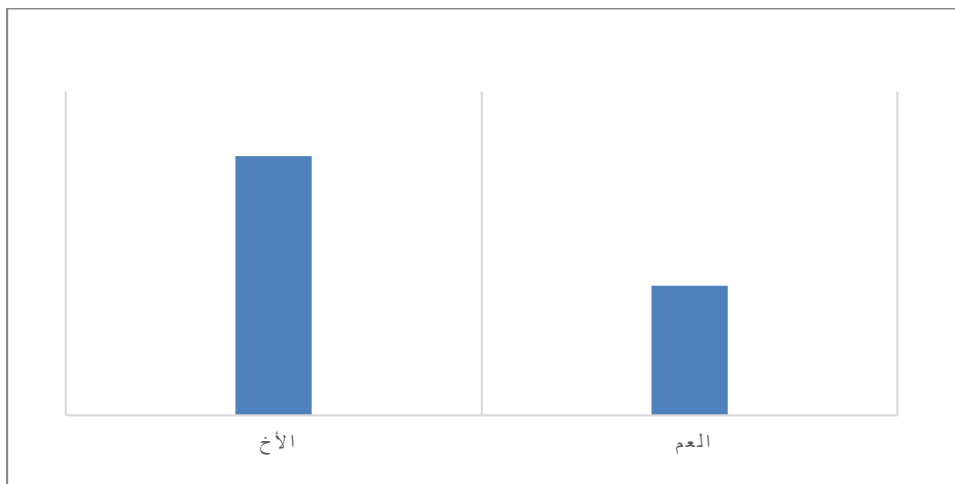


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS و Excel.

(ب) صلة القرابة

حيث الشكل الموالي يوضح صلة القرابة التي تجمع المسير المالك في مؤسسات محل الدراسة مع مؤسسي المؤسسات الخاصة.

الشكل رقم (19): يوضح صلة القرابة مؤسسي المؤسسات الخاصة والمسير المالك في المؤسسات محل الدراسة.

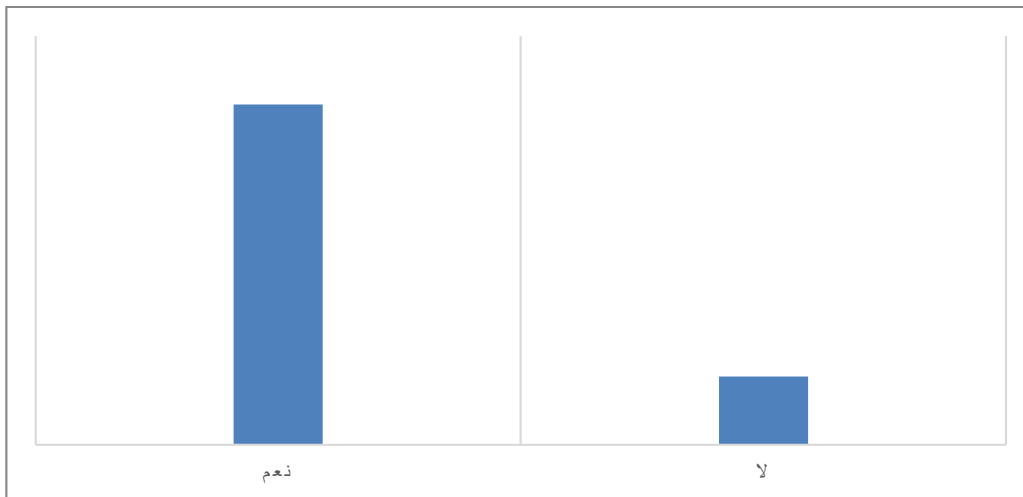


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS و Excel.

(ت) وسط العائلي مشجع لتأسيس مؤسسة خاصة

يظهر الجدول رقم (27) مدى تشجيع عائلة المسير المالك في مؤسسات محل الدراسة لتأسيس مؤسسته الخاصة، فمن خلاله يتضح مدى تشجيع عائلة المسير المالك بتأسيس مؤسسته الخاصة في مؤسسات محل الدراسة، والشكل أدناه يوضح نسبة الوسط العائلي المشجع لتأسيس مؤسسته الخاصة.

الشكل رقم (20): يوضح مدى تشجيع الوسط العائلي لتأسيس المؤسسة الخاصة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS و Excel.

3.1. اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تحليل نتائج الدراسة لابد من معرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، وحتى يتم إثبات أن البيانات التي تم جمعها تتوزع التوزيع الطبيعي يتم استخدام اختبار **Kolmogorov-Smirnov** واختبار **Shapiro-wilk**.

الجدول رقم (28): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov		القوانين
Signification	قيمة المعامل	Signification	قيمة المعامل	المتغيرات
0.019	0.917	0.055	0.155	الخصائص البدنية والشخصية للمسير المالك
0.084	0.940	0.167	0.134	الخصائص السلوكية للمسير المالك
0.484	0.969	0.200	0.104	الخصائص البيكولوجية للمسير المالك
0.145	0.949	0.200	0.103	كفاءات المسير المالك
0.005	0.894	0.000	0.225	العائد على الأصول

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المعنوية لاختبار **Kolmogorov-Smirnov** للمتغيرات: الخصائص البدنية والشخصية، الخصائص السلوكية، الخصائص البسيكولوجية وكفاءة المسير يتراوح بين **0.055** و **0.2** وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (**0.05**) وبالتالي فهي تتوزع توزيعاً طبيعياً في حين أن متغير العائد على الأصول لا يتبع التوزيع الطبيعي لأن مستوى دلالاته **0.000** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وهو ما تؤكدُه أيضاً نتائج اختبار **Shapiro- Wilk**.

4.1. الخصائص الشخصية والبدنية للمسير المالك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

يتم في هذا الجزء تحليل توجهات آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الخصائص الشخصية والبدنية للمسير-المالك، والجدول الآتي يلخص النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (29): استجابة عينة الدراسة حول بُعد الخصائص الشخصية والبدنية للمسير المالك.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	معامل الاختلاف	درجة التنبؤ	الترتيب
1	الاستقامة في السلوك	2.5484	0.62390	0.249	جيدة	3
2	الطلاقة اللفظية	2.4516	0.67521	0.275	جيدة	7
3	الطموح العالي وروح المبادرة	2.2258	0.88354	0.397	متوسطة	13
4	القدوم الى العمل باكراً	2.0968	0.65089	0.310	متوسطة	12
5	تقلب المزاج	2.4194	0.67202	0.278	جيدة	9
6	الصحة الجسمية والنفسية الجيدة	2.5806	0.67202	0.260	جيدة	5
7	حسن الحديث	2.4516	0.67521	0.275	جيدة	7
8	الثقة بالنفس	2.7742	0.56034	0.202	جيدة	1
9	الثقة في المرؤوسين	2.3548	0.60819	0.258	جيدة	4
10	الاهتمام بالهندام	2.5161	0.67680	0.269	جيدة	6
11	العدل والإنصاف في العمل	2.2903	0.69251	0.302	متوسطة	11
12	التنظيم في العمل	2.4516	0.56796	0.232	جيدة	2
13	واضح الحديث ومطمئن في العمل وسهل الفهم	2.4194	0.67202	0.278	جيدة	9
/	الخصائص الشخصية والبدنية	2.4293	0.40254	/	جيدة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

الفصل الثاني _____ **أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الخصائص الشخصية والبدنية **2.4293** وهي تقع في الدرجة الجيدة بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة، وقد حققت عبارات هذا البعد في أغلبها درجة موافقة مرتفعة باستثناء العبارات الثالثة والرابعة والعاشر التي حققت موافقة متوسطة.

5.1. الخصائص السلوكية المسير المالك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة:

يتم في هذا الجزء تحليل توجهات آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الخصائص السلوكية للمسير-المالك، والجدول الآتي يلخص النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (30): استجابة عينة الدراسة حول بُعد الخصائص السلوكية للمسير المالك.

الترتيب	درجة التبنى	معامل الاختلاف	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	جيدة	0.131	0.34625	2.6452	الاهتمام بالعمل
5	متوسطة	0.243	0.51143	2.1048	التعامل الإيجابي
2	متوسطة	0.216	0.44706	2.0645	الاهتمام بالعمال
4	متوسطة	0.240	0.46185	1.9274	التأثير في المرؤوسين
7	متوسطة	0.311	0.65048	2.0887	إشراك المرؤوسين
3	متوسطة	0.231	0.50707	2.1935	التعامل مع الخلافات
5	متوسطة	0.243	0.54956	2.2581	تشجيع العمل كفريق
/	متوسطة	/	0.34929	2.1832	الخصائص السلوكية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الخصائص السلوكية **2.1832** وهي تقع في الدرجة المتوسطة بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. أما فيما يتعلق بالفقرات المكونة لهذا المتغير فنلاحظ أنها حققت درجة موافقة متوسطة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين **1.9274** و**2.2581**، باستثناء العبارة الأولى والمتمثلة في الاهتمام بالعمل والذي حقق درجة موافقة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي له **2.6452** بانحراف معياري **0.34625**.

6.1. الخصائص البسيكولوجية المسير المالك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

يتم في هذا الجزء تحليل توجهات آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الخصائص البسيكولوجية للمسير، والجدول الآتي يلخص النتائج المتوصل إليها:

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الجدول رقم (31): استجابة عينة الدراسة حول بُعد الخصائص البسيكولوجية للمسير المالك.

الترتيب	درجة التنبؤ	معامل الاختلاف	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
6	جيدة	0.434	1.04219	2.4032	الفعالية
3	جيدة	0.207	0.51524	2.4839	التشخيص والواقع
4	جيدة	0.231	0.56476	2.4413	الرؤية الاستراتيجية
5	متوسطة	0.251	0.55564	2.2097	المخاطرة
1	جيدة	0.167	0.42802	2.5645	الثقة بالنفس
2	متوسطة	0.204	0.45614	2.2339	المرونة
/	جيدة	/	0.39929	2.3844	الخصائص البسيكولوجية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الخصائص البسيكولوجية **2.3844** وانحراف معياري **0.39929** وهي تقع في الدرجة الجيدة بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. أما فيما يتعلق بالأبعاد المكونة لهذا المتغير فنلاحظ أن أغلبها حقق درجة موافقة جيدة وهذا يتعلق بكل من العبارات "الفعالية، التشخيص والواقع، الرؤية الاستراتيجية والثقة بالنفس" وقد جاءت الثقة بالنفس بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية. في حين جاءت كل من المخاطرة والمرونة درجة موافقة متوسطة بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة.

1.7. كفاءات المسير المالك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

يتم في هذا الجزء تحليل توجهات آراء أفراد عينة الدراسة حول كفاءات المسير، والجدول الآتي يلخص النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (32): استجابة عينة الدراسة حول بُعد كفاءات المسير المالك.

الترتيب	درجة التنبؤ	معامل الاختلاف	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	جيدة	0.163	0.39469	2.4194	كفاءات العلاقات
2	جيدة	0.183	0.45066	2.4677	كفاءة المقاولاتية
3	جيدة	0.201	0.49036	2.4435	كفاءة التسيير
/	جيدة	/	0.36412	2.4435	كفاءات المسير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات كفاءات المسير **2.4435** وانحراف معياري **0.36412** وهي تقع في الدرجة الجيدة بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. أما فيما يتعلق بالأبعاد المكونة لهذا المتغير فنلاحظ أن كلها تحقق درجة موافقة جيدة؛ حيث جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بُعد كفاءات العلاقات بمتوسطة حسابي **2.4194** وانحراف معياري، يليه في المرتبة الثانية بُعد كفاءة المقاولاتية بمتوسط **2.4677** وانحراف معياري **0.45066**، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد كفاءة التسيير بمتوسط حسابي **2.4435** وانحراف معياري **0.46036**.

8.1. المتغير التابع: (العائد على الأصول)

تم اختيار المتغير التابع لعينة الدراسة من أجل استخدامه لقياس الأداء المالي للمؤسسات المعنية، حيث يقاس العائد على الأصول (ROA) وفق القانون التالي:

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{العائد على الأصول}$$

حيث تمثل هذه النسبة ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من النتيجة الصافية، وكلما كانت هذه النتيجة أكبر كلما كانت الأرباح التي تعود إلى مالكي المؤسسة أكبر.

الجدول رقم (33): يوضح العائد على الأصول في المؤسسات محل الدراسة.

المؤسسة	النتيجة الصافية	مجموع الأصول	العائد على الاصول
ع، م	3 976 069,52	212 061 918 ,59	0,01577417808
قراڤيل	34 812 032,83	601 943 404 ,46	0,0578273406
روثام	-275 057 451	6 913 494 668	-0,03978858807
إيسباك للصناعة	493 735 ,94	1 397 022 424	0,03534201968
بيسكو ستار	12 755 526	703 034 536	0,01814352946
مطحنة ولاد العمري	26 260 214,52	367 959 344 ,52	0,07136729881

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على القوائم المالية لسنة 2019 للمؤسسات.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرع الأول: دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة

1.1. اختبار ارتباط المتغيرات

يظهر الجدول الآتي الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة (خصائص شخصية وبدنية، خصائص سلوكية، بسلوكية، كفاءات المسير) والمتغير التابع العائد على الأصول، حيث تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون.

الجدول رقم (34): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

		كفاءات المسير	الخصائص السلوكية	الخصائص الشخصية والبدنية	العائد على الأصول	
كفاءات المسير	Pearson Cor	1				
	Sig.					
الخصائص السلوكية	Cor Pearson	0,661**	1			
	Sig.	0,000				
الخصائص السلوكية	Cor Pearson	0,549**	0,609**	1		
	Sig.	,001	0,000			
الخصائص الشخصية والبدنية	Pearson Cor	0,707**	,729**	,577**	1	
	Sig.	,000	,000	,001		
العائد على الأصول	Pearson Cor	,261	,239	,224	,186	1
	Sig.	,157	,195	,226	,318	

**ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 من طرفين.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن كفاءات المسير لها علاقة إيجابية مع كل من متغير الخصائص السلوكية والخصائص السلوكية والشخصية حيث أن مستوى الدلالة كان أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) في حين أنه لا توجد علاقة بين كفاءات المسير والعائد على الأصول لأن مستوى الدلالة بلغ 0.157 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة.

كما يظهر من نتائج الجدول أن الخصائص السلوكية لها علاقة إيجابية مع كل من متغير الخصائص السلوكية والشخصية حيث أن مستوى الدلالة كان أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) في حين أنه لا توجد علاقة بينها وبين العائد على الأصول لأن مستوى الدلالة بلغ 0.195 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

يظهر أيضا من نتائج الجدول أن الخصائص السلوكية لها علاقة إيجابية مع متغير الخصائص الشخصية حيث أن مستوى الدلالة كان أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) في حين أنه لا توجد علاقة بينها وبين العائد على الأصول لأن مستوى الدلالة بلغ 0.266 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. كما يظهر من نتائج الجدول عدم وجود علاقة بين الخصائص الشخصية وبين العائد على الأصول لأن مستوى الدلالة 0.318 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05).

21. اختبار معامل تضخم التباين VIF

يظهر الجدول رقم (35) نتائج اختبار معامل تضخم التباين VIF واختبار التباين المسموح **Tolérance**، ويظهر أن معامل تضخم التباين يقل عن 5 (القيمة المقبولة التي تدل على عدم وجود مشكلة التعدد الخطي) ويفوق معامل التباين المسموح به 0.2، وبالتالي فإن تأثير كل متغير من هذه المتغيرات على المتغير التابع يحدث بصفة مستقلة عن تأثير بقية المتغيرات الأخرى.

الجدول رقم (35): اختبار عامل تضخم التباين VIF .

احصائيات العلاقة خطية المتعددة		المتغيرات
عامل تضخم التباين VIF	Tolérance	
2.712	0.369	الخصائص الشخصية والبدنية
1.735	0.576	الخصائص السلوكية
2.557	0.391	الخصائص البيكولوجية
2.256	0.443	كفاءات المسير المالك

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

الفرع الثاني: اختبار أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الانحدار الخطي البسيط

في هذا الجزء سنقوم باختبار فرضيات الدراسة وسنبداً بالفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه:

- "يوجد أثر دال احصائي لخصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة". يوضح الجدول رقم (36) النتائج المتحصل عليها:

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الجدول رقم (36): الانحدار الخطي البسيط بين خصائص المسير والأداء المالي.

ملخص النموذج					
النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير	
	0.265	0.070	0.038	1.45340	
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الانحدار	4.612	1	4.612	2.183	0.150
البواقي	61.259	29	2.112		
المجموع	65.871	30			
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	الخطأ المعياري	القيمة المعلمية B			
الثابت	1.949	0.081		0.042	0.967
خصائص المسير	0.818	1.209	0.265	1.478	0.150

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

يبين الجدول نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل خصائص المسير والمتغير التابع الأداء المالي، حيث تظهر معطيات الجدول أن معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بلغ **0.265** وهي علاقة ارتباطية ضعيفة تدل على وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة **0.05**، كما بلغ معامل التحديد **0.070** وهذا يعني أن خصائص المسير تفسر ما مقداره **7%** من التغير الحاصل في الأداء المالي في حين ترجع النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

كما يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة الاختبار الإحصائي **F** قد بلغت **2.183** وهي ليست ذات دلالة إحصائية حيث جاءت بقيمة احتمالية **0.150** وهي أكبر من مستوى الدلالة **0.05** المعتمد في الدراسة، وتدل على عدم جودة نموذج العلاقة بين خصائص المسير والأداء المالي وبالتالي صحة الاعتماد على نتائج النموذج في تمثيل العلاقة الخطية بين المتغيرين.

يظهر من خلال الجدول أيضا أن معامل متغير خصائص المسير **B** إشارته موجبة وهو ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين خصائص المسير والأداء المالي عند مستوى الدلالة **0.025**، كما بلغت قيمة **T** المحسوبة **1.478** بقيمة احتمالية **0.150** وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وعليه فإن معامل **B** ليست لديه معنوية إحصائية واقتصادية، وبالتالي يتبين أن خصائص المسير لا تؤثر على الأداء المالي.

بناء على ما سبق نستنتج:

- عدم صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه "يوجد تأثير دال إحصائيا لخصائص المسير على الأداء المالي".

وبهذا عدم صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير دال إحصائيا للخصائص البدنية والشخصية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير دال إحصائيا للخصائص البيسكولوجية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير دال إحصائيا للخصائص السلوكية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير دال إحصائيا لكفاءات المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثالث: مقارنة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة

سنعرض في هذا المطلب ملخص لأهم نتائج الدراسات السابقة مع تبيان شكل الأثر للمتغيرات المستقلة وأسماء الباحثين وسنة البحث. يوضح الجدول رقم (37) أهم هذه النتائج.

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

الجدول رقم (37): ملخص نتائج الدراسات السابقة.

الدراسات السابقة	الأثر	المتغيرات المستقلة
Ndjambo et MarioSassin (2014)	+	الرؤية
Herri (2011)	+	المستوى التعليمي
دراسة رقرافي أمينة سنة 2017	+	الجنس
	+	المستوى التكوين الاولي
	+	المستوى التكوين خلال العمل
	+	فترة الاشراف على المؤسسة
	+	مستوى الكفاءة
دراسة جمال الدين كعواش سنة 2016-2017	+	التخطيط التشغيلي
	+	التحفيز
	-	التخطيط الاستراتيجي
	-	القيادة
عشراتي جهاد سنة 2017-2018	+	المستوى الدراسي
	+	التجربة المهنية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الدراسات السابقة

(+) المتغير المستقل يؤثر على الأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

(-) المتغير المستقل لا يؤثر على الأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

بالنظر إلى الجدول رقم (37) وبمقارنة نتائج الدراسات السابقة مع نتائج دراستنا توصلنا إلى ما يلي:

بينت نتائج دراستنا بأن الخصائص الديموغرافية للمسير المالك لا تؤثر على الأداء المالي بمعنى أن متغيرات الجنس، العمر الجهة، التخصص، الخ لا تؤثر على النتائج الاقتصادية للمؤسسات قيد الدراسة وهو على خلاف ما توصلت إليه الباحثة أمينة رقرافي (2017) حيث بينت هذه الأخيرة بأنه يوجد أثر دال إحصائيا لجنس المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسة. أيضا بينت دراسة (2011) Herri وعشراتي (2018) بأن المستوى التعليمي وفترة الإشراف إضافة إلى التجربة المهنية للمسير المالك تؤثر بدورها على نتائج المؤسسة إذ تعمل هذه الخصائص الديموغرافية على تحسين

الفصل الثاني _____ أثر خصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة عينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج -

مردودية المؤسسة باعتبار أن المستوى التعليمي يوسع من مدارك ومعارف المسير المالك مما يؤثر في قراراته الاستراتيجية ويحسن نجاعة هذه القرارات.

جاءت نتائج دراستنا سلبية أيضا فيما يخص الخصائص السلوكية مثل خصائص الاهتمام بالعمل، الاهتمام بالعمال، التأثير على المرؤوسين،... الخ وتوصلنا إلى أن هذه الخصائص ضعيفة أو عديمة التأثير على الأداء المالي للمؤسسة على خلاف دراسة كعواش (2017) والتي بينت نتائجها بأن التحفيز يمثل عاملا أساسيا في تحسين نتائج المؤسسة فيما وافقت نتائج دراستنا ما وجدته نفس الدراسة (كعواش، 2017) من أن أسلوب القيادة لا يؤثر على نتائج المؤسسة.

وافقت نتائج دراستنا ما توصلت إليه دراسة كعواش (2017) فيما يخص أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات حيث توصلنا إلى انعدام أو ضعف أثر الخصائص البسيكولوجية والكفاءات على الأداء المالي للمؤسسات خصوصا الرؤية الاستراتيجية والمخاطرة في حين اختلفت نتائج دراستنا على ما توصل إليه الباحثان Ndjambo et MarioSassin (2014) والذين توصلوا إلى للرؤية الاستراتيجية أثر على أداء المؤسسات.

على العموم، نلاحظ بأن مجموع نتائج دراستنا جاءت لتبين بأن خصائص المسير المالك لا تؤثر على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، غير أن هذه النتائج تثير التساؤل مجددا حول العلاقة الحقيقية التي تربط بين خصائص المسير وأداء المسير، فبالرغم من موافقة بعض نتائج دراستنا لنتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا أو أحد جوانبه إلى أنه لا بد من إجراء دراسات أعمق وتشتمل على بعد زمني أكبر وعينات معتبرة من ناحية الحجم حتى نستطيع الجزم بصحة ومتانة النتائج المتوصل إليها في دراستنا إذ أن الدراسة الحالية اعتمدت على قياس الأداء المالي لسنة واحدة (2019) وعدد المؤسسات ضعيف جدا (6 مؤسسات) وهو ما يمكن اعتباره من نقاط ضعف هذه الدراسة والتي قد تؤثر على صحة نتائجها.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل الإجابة على فرضيات الدراسة وكان ذلك من خلال التطرق إلى مختلف الجوانب الرئيسية للدراسة والتي تتمثل في كل من طريقة وأدوات جمع المعلومات وأيضا الإشارة إلى المتغيرات الدراسة مع تحديد نموذج لها وأسلوب الاحصائي المعتمد في تحليلها. أخيرا، تم اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج التالية:

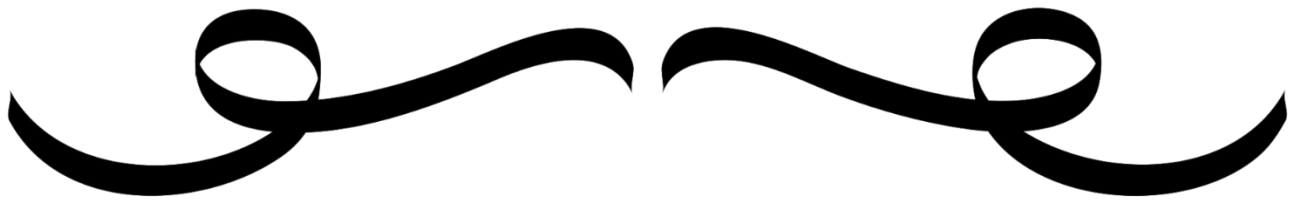
- عدم صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه "يوجد تأثير دال إحصائيا لخصائص المسير على الأداء المالي".

وعليه عدم صحة الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير دال إحصائيا للخصائص البدنية والشخصية (الديمغرافية) والبيسيكولوجية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير دال إحصائيا للخصائص السلوكية للمسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير دال إحصائيا لكفاءات المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



الخاتمة



من خلال ما تطرقنا إليه في الفصلين النظري والتطبيقي وبعد التعرض لمختلف المتغيرات التي لها علاقة بموضوع الدراسة والتي تخص تأثير خصائص المسير المالك على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتضح لنا بأن بعض خصائص مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة التي يقوم بتسييرها، وهذا راجع لطريقة التي يتبعها في إدارة وتسييره لمختلف موارد المؤسسة باعتباره يحوز على أغلب الأنشطة وامتلاكه سلطة القرار فيها، وبعد اختبار الفرضيات التي تم طرحها مسبقا ارتأينا أن نجيب على الإشكالية المحورية لهذه الدراسة والأسئلة المتفرغة عنها وإيجاز أهم النتائج التي تم التوصل إليها من الفصلين النظري وتطبيقي.

أولاً- نتائج الدراسة

1- النتائج النظرية: يمكن أن نستخلص من هذه الدراسة النتائج النظرية التالية:

- المسير المالك هو الشخص الذي يملك مؤسسة خاصة به أو مساهم أو مشارك بنسبة معينة في رأسمال المؤسسة.
- يقوم المسير المالك بمختلف الأنشطة داخل المؤسسة.
- يتمتع المسير المالك بخصائص شخصية (ديموغرافية)، خصائص سلوكية وخصائص بسيكولوجية ومجموعة من الكفاءات.
- هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بينها العوامل المتعلقة بالمسير المالك.
- اعتماد الجزائر في تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على معايير: عدد العمال، الحصيلة السنوية ورقم الأعمال.
- تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بخصائص تجعلها منفردة عن باقي المؤسسات وتجعل منها منافسا قويا للمؤسسات الكبرى.
- تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا مهما في تنمية اقتصاد أي دولة في أنحاء العالم، وقد أولت الجزائر أهمية كبرى لهذا النوع من المؤسسات.
- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأكبر عددا وهيمنة في النسيج الاقتصادي.

النتائج التطبيقية: من أهم النتائج التطبيقية المتوصل إليها:

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر دال إحصائي لخصائص المسير المالك على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- الفرضية الأولى الفرعية: لا يوجد أثر دال إحصائي للخصائص الشخصية والبدنية (الديموغرافية) والبيكولوجية على الأداء المالي.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر دال إحصائيا للخصائص السلوكية على الأداء المالي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر دال إحصائيا لكفاءات المسير المالك على الأداء المالي.

ثانيا- الاقتراحات

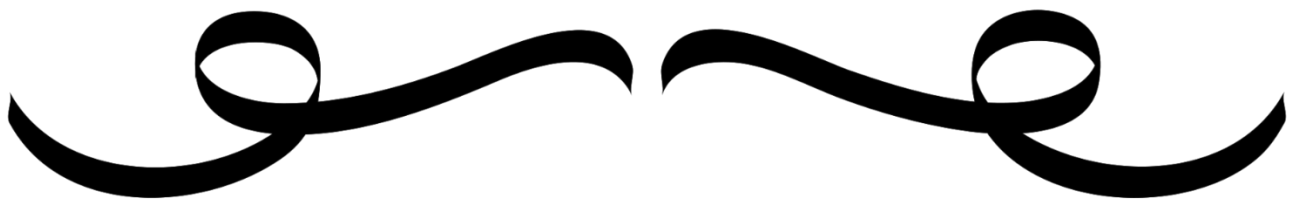
على ضوء ما تم تطرق إليه في هذه الدراسة وبناء على النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم بعض الاقتراحات التي نراها تتماشى مع النتائج المتوصل إليها، والتي نوردتها على النحو التالي:

- يجب على المسير المالك أن يولي أهمية للأداء المالي داخل مؤسسته وذلك بغية معرفة نقاط القوة واستغلالها ونقاط الضعف من أجل مواجهتها وتصحيحها.
- ضرورة توعية المسؤولين في المؤسسة بأهمية تلقي دورات في مجال القيادة والأعمال.

ثالثا- آفاق البحث:

تتمتع هذه الدراسة بآفاق بحث أخرى يمكن استغلالها من أجل تحسين وزيادة المعرفة الأكاديمية لإشكالات التسيير والمسيرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بلادنا نذكر منها:

- 1- زيادة عدد العينة المستخدمة في الدراسة،
- 2- دراسة تأثير خصائص المسير المالك وغير المالك في قطاعات صناعية معينة؛
- 3- العمل على الفصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تكون نتائج الدراسة أكثر انسجاما.
- 4- تحليل دور هياكل الدعم والتكوين من أجل تحسين أداء المسيرين الجزائريين.



قائمة المراجع



أولاً: المراجع باللغة العربية

كتب

1. بطرس حلاق، السلوك التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، 2020.
2. بلال خلف السكارنه، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010.
3. رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2004.
4. شرفاوي عائشة، مطبوعة محاضرات في مدخل لإدارة الأعمال، موجهة لطلبة سنة أولى (السداسي الثاني) ليسانس جذع مشترك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2016-2017.
5. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
6. عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة-، اليازوري، 2007.
7. علي السلمي، الإدارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999.
8. علي سعد الموسوي، السلوك التنظيمي، قسم إدارة الأعمال، المرحلة الثانية، كلية الكوت الجامعة، 2019-2020.
9. عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، كلية علوم التجارة، جامعة عين الشمس، 2009.
10. عيسى حيرش، نظرية المنظمات المستوى السابع، مطبوعة لطلاب وطالبات جامعة المالك الفيصل، مكتبة ابن سينا، 2017.
11. فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، فلسطين، 2008.
12. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
13. محمد محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، الاردن، 2012.
14. مليكاوي مولود، مطبوعة محكمة في مقياس استراتيجية مالية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة برج بوعريريج.

الرسائل والأطروحات الجامعية

1. بزقاري حياة، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، رسالة الماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010-2011.
2. بوزورين فيروز، دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية بشركة مامي للمشروبات الغازية، بسطيف، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
3. توفيق سميج محمد الأغواط، دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسرائ، عمان، الأردن، 2014-2015.

4. حاييف سعاد، أثر المحددات السلوكية والمهنية للمسيرين على الحوكمة الرشيدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات العمومية لولاية سطيف، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص حوكمة ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2015-2016.
5. حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المالي: دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة 2010-2011، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016-2017.
6. ددان عبد الغاني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج انذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007-2006.
7. ررقاقي أمينة، كفاءات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، ولاية سعيدة، أطروحة دكتوراه، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2016-2017.
8. سماح طلحي، دور البدائل الحديثة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي
9. سماح غنيفة عاشور الفار، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات غير مدرجة في بورصة فلسطين باستخدام نموذج **tobin's q**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة.
10. عشراقي جهاد، أثر شخص المالك المسير على أداء مؤسسات قطاع البناء، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، 2017-2018.
11. عمر مازن ذياب ملحم، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركات التأمين المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2019.
12. فطرية رحمة النساء، تطبيق كتاب "مجموع الشريف" على أساس النظرية السلوكية في معهد منيع الصالحين في سوجي منيار كرسيك، رسالة ماجستير، قسم تعليم اللغة العربية، كلية الدراسة العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، 2018.
13. كعواش جمال الدين، أثر الممارسات الإدارية للمالك المسير على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017.
14. لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص الإدارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.
15. مرزوقي مرزوقي، أثر العائلة في تفعيل دور المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مريح ورقلة، 2015-2016.
16. هبال عبد المالك، دور القيادة الإدارية في إنجاح التغيير التنظيمي دراسة ميدانية عن تطبيق نظام ل.م.د في جامعات من الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2015-2016.
17. بجياوي نعيمة، أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق دراسة حالة قطاع صناعة الحليب، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.

المجلات والملتقيات

1. إلهام مجايوي، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية (حالة المؤسسة الجزائرية للتعليب NCA)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014.
2. بقاط حنان، هالم سليمة، هيئات دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 5، ديسمبر 2018، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2018.
3. بوراقوبة أمينة، لخلف عثمان، الخصائص الشخصية للمسير وسياسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البويرة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البويرة
4. بوشياخي محمد رضا، صدوقي عيسى، أثر إنشاء المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على صادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات (دراسة قياسية: 2001-2016)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. الدراسات الاقتصادية 36 (02)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر
5. داودي فاطمة الزهراء، مداخلة بعنوان: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني واقع تحديات وآفاق، في اليوم الدراسي: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم التنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، 2016.
6. رايح خوي، رامي حريد، عوائق الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الحقوق والحريات، العدد الثالث، ديسمبر 2016، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
7. ريش السعيد، بلغرة عبد اللطيف، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي: متطلبات التأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يوم 17 و 18 أبريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلبي الشلف، الجزائر.
8. شامية بن عباس، هدي ميعوف، المداخلة بعنوان: العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، يومي 06-07 ديسمبر 2017.
9. شنين عبد النور، زرقون محمد، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية والحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة، دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، عدد 2015/01،
10. الطيب داودي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية: الواقع والمعوقات -حالة الجزائر-، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 201/05.
11. عبد الوهاب دادان، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي AFD خلال الفترة 2006-2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 07 العدد 02، 2014.
12. عبير حسين آل قماش، اريج مكي الجهني، نظريات القيادة واتخاذ القرارات. نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسبوط، المجلد 36 العدد 12 ديسمبر 2020.
13. عشراقي جهاد، خصائص المالك المسير وأداء مؤسسات البناء الخاصة المنفذة للمشروع الاستعجالي الأول 2000-2005 بحى العقيد لطفى بوهران، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران.

14. عصام سعيد أحمد السعيد إبراهيم، التعليم الريادي مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة والعمل الحر، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد الثامن عشر، جويلية 2015.
15. علي الخضر، بيان حرب، إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، منشورات جامعة دمشق، 2005-2006.
16. عيسى قروش، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل فعال لتحقيق التنمية الاقتصادية - التجربة الماليزية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 01/35، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر.
17. قاضي فريدة، التصدي لمعوقات ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مستجدات القانون الجزائري، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، يوم 28 نوفمبر 2019.
18. قنون عبد الحق، قنون ريم، تأثير المؤشرات الأداء المالي على القيمة السوقية لأسهم الشركات الخدمية المدرجة في مؤشر **SBF 120 الفرنسي خلال 2013-2017**، مجلة آفاق علمية، المجلد 12 العدد 03، سنة 2020، الجزائر.
19. كعواش جمال الدين، مقارنة تحليلية لعلاقة المالك المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة أحمد دارية مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، العدد الحادي عشر، سبتمبر 2016.
20. محمد زرقون، نفيسة حجاج وآخرون، دراسة قدرة مؤشرات الأداء المالي التقليدية والحديثة في تفسير عوائد الأسهم دراسة حالة الشركات المدرجة في البورصة قطر 2015، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة 2010، المجلد 02، لعدد 03، جوان 2018.
21. مكاوي الحبيب، بابا حامد كريمة، البورصة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد 02، سبتمبر 2017، الجزائر.
22. مهدي شرقي، مراقبة المديرين التنفيذيين في ضوء نظرية الوكالة، حالة المؤسسات العمومية في التشريع الجزائري، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، عدد جانفي 2015.
23. ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات، مجلة نماء الاقتصادية والتجارة، العدد 03، جوان 2018، جامعة محمد الصديق، جيجل، الجزائر، 2018.
24. يوسف عنصر، ناجي ليتيم، أهم محددات السيكو - سيولوجيا المستخدمة في قياس تشكيل سلوك العمال التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الوادي، العدد السابع، جويلية 2014.

المراسيم والقوانين

1. الجريدة الرسمية عدد 02 الصادرة في 11 يناير 2017.
2. الجريدة الرسمية عدد 77 الصادرة في 15 ديسمبر 2001
3. القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 المؤرخ في 27 رمضان الموافق ل 12 ديسمبر 2001، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، 15 ديسمبر 2001.

المراجع باللغة الأجنبية

1. Cécile Chanut-Guieu, Gilles Guieu (2011), **Les caractéristiques du dirigeant de PME en hypercroissance : une revue de la littérature**. Gilles Lecointre. Le grand livre de l'économie PME - volume 2, Gualino. France.

2. Dechera Mansour, **Stratégie de développement des PME et le développement local Essai d'analyse à partir du cas de la région nord-ouest de l'Algérie**, Mémoire de Magistère, Faculté des Sciences économique, Sciences commerciales et de Gestion, Université d'Oran, Algérie ,2013-2014.
3. Meghana Ayagari, **Small And Medium Enterprises Across The Globe: A New Data Base**, World Bank Policy Research, Working Paper, N° 3127, August 2003.
4. Monika Raczynska, **Definition Of Micro, Small And Medium Enterprise Under The Guidelines Of The European Union**, Review of Economie Business Studies, Volume 12, Issue 2, 2019.
5. Gentrit Berisha, Justina Shiroka Pula, **Defining Small and Medium Enterprises: a critical review**, Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences IIPCCL Publishing, Tirana-Albania, Vol 1 N° 1, March 2015.

المواقع الالكترونية

1. www.elearn.iniv-tlemcen.dz, page consultée le : 01/06/2021, 23:50.

م

الملاحق

م

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 000234046294538

Désignation de l'entreprise :

SPA ROTHEM

Activité E.T.P.H

Adresse Zone Industriale ;Lots 10.11.12

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2010)

ACTIF	2019			2018
	Montants Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	70 000	70 000		
Immobilisations corporelles				
Terrains	69 156 460		69 156 460	69 156 460
Bâtimens				
Autres immobilisations corporelles	2 043 725 668	1 725 043 310	318 682 348	476 192 649
Immobilisations en concession				
Immobilisations en cours	106 618 947		106 618 947	103 185 392
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés			1 467 920 000	1 468 920 000
Prêts et autres actifs financiers non courants	816 553 433		816 553 433	816 915 691
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	3 036 124 498	1 725 113 310	2 778 931 188	2 934 370 182
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	2 062 983 209		2 062 983 209	764 407 818
Créances et emplois assimilés				
Clients	1 506 433 080		1 506 433 080	3 166 109 166
Autres débiteurs	533 459 709		533 459 788	518 553 056
Impôts et assimilés	17 510 585		17 510 586	57 963 879
Autres créances et emplois assimilés	8 743 693		8 743 693	15 238 521
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	5 433 235		5 433 235	23 389 800
TOTAL ACTIF COURANT	4 134 563 480	0	4 134 563 480	4 543 652 443
TOTAL GENERAL ACTIF	7 170 687 978	1 725 113 310	6 913 494 668	7 478 022 625

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

Désignation de l'entreprise

SPA ROTAHEM

Activité E.T.P.H

Adresse Zone Industrielle ; Lots 10, 11, 12

N.L.F 0/0/0/2/3/4/0/4/6/2/3/4/5/3/8/

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (PASSIF)



PASSIF	2019	2018
CAPITAUX PROPRES :		
Capital émis	682 140 000	682 140 000
Capital non appelé		
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	22 033 142	21 967 831
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	-275 057 451	1 306 211
Autres capitaux propres Repart à nouveau	-147 717 457	-148 958 367
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	281 398 224	556 455 675
PASSIFS NON-COURANTS :		
Emprunts et dettes financières	567 529 044	604 538 026
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	567 529 044	604 538 026
PASSIFS COURANTS :		
Fournisseurs et comptes rattachés	2 371 120 506	2 262 451 461
Impôts	459 672 285	468 453 331
Autres dettes	2 670 423 635	2 701 278 839
Trésorerie Passif	583 350 973	884 545 303
TOTAL III	6 064 567 400	6 317 028 934
TOTAL PASSIF (I+II+III)	6 913 494 668	7 478 022 635

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIMÉ DESTINÉ A L'ADMINISTRATION

NIF

Designation de l'entreprise A M

Activité : E. T. B

Adresse : LOT 217 RUE 'Y' N°04 W DE BBA

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (ACTIF)

ACTIF	N		N-1	
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-Good will positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisation incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles				
Terrains	-	-	-	-
Bâtiments	-	-	-	-
Autres immobilisations Corporelles	15 214 085.88	12 008 598.47	3 207 487.39	4 098 671.67
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	57 610 402.38	-	57 610 402.38	50 673 442.55
Impôts différés actifs	-	-	-	-
TOTAL ACTIF NON COURANT	72 824 488.25	-12 008 598.47	60 817 889.78	54 780 114.22
ACTIFS COURANT				
Stocks en cours	-	-	-	-
Créances et emplois assimilés				
Clients	114 639 153.97	-	114 639 153.97	60 216 232.01
Autres débiteurs	-	-	-	-
Impôts et assimilés	27 499 972.72	-	27 499 972.72	17 746 928.81
Autres créances et emplois assimilés	858 698.16	-	858 698.16	1 392 478.95
Disponibilités et assimilés	-	-	-	-
Placements et autres actifs Financiers courants	-	-	-	-
Tresorerie	8 246 202.89	-	8 246 202.89	1 061 797.71
TOTAL ACTIF COURANT	151 244 028.74	-	151 244 028.74	80 417 437.48
TOTAL GENERAL ACTIF	224 068 516.99	12 008 598.47	212 061 918.52	135 197 551.70

FORME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NF

Designation de l'entreprise : A M

Activité : E.T.B

Adresse : LOT 217 RUE 'Y' N°4 W DE BBA

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (PASSIF)

مدرسة الشرايعة أولية بون بوعزيزة
مركز الشرايعة لوج وخدمات
مصلحة الأستاذ والأعلام
شماره رقم 2020
بشرايعة

PASSIF	Montant N	Montant N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	60 919 493.00	49 304 929.85
Capital non appelé	-	-
Primes et Reserves	-	-
Ecart de réévaluation	-	-
Ecart d'équivalence	-	-
Resultat Net	3 976 069.59	2 032 123.69
Autres Capitaux propres-Report à Nouveau	-	898 060.82
TOTAL I	64 895 562.59	52 235 114.36
PASSIF NON COURANT		
Emprunts et Dettes Financières	10 000 000.00	10 000 000.00
Impôts différés et provisionnés	-	-
Autres Dettes non courantes	-	-
Provisions et Produits Constatés d'avance	-	-
TOTAL II	10 000 000.00	10 000 000.00
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	121 840 599.11	63 316 350.46
Impôts	14 671 559.30	7 602 260.91
Autres dettes	654 197.52	1 381 669.26
Tresorerie Passives	-	642 156.71
TOTAL III	137 166 355.93	72 942 437.34
TOTAL PASSIF (I+II+III)	212 061 918.52	135 177 551.70

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

ME DESTINE A L'ADMINISTRATION

R.C.	04 B 0463158 34/00
N.I.F	000434049009446
A.I.	34040101023

Désignation de l'entreprise : GRAFIL
 Activité : CLOTURE & GRILLAGE
 Adresse : Z I BORDJ BOU ARRIRIDJ

Exercice du 01 A/Nouveau 2019 au 31 Décembre 2019

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES :		
Capital émis	120 000 000,00	120 000 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)	66 639 239,49	54 737 146,40
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	34 812 032,83	41 931 127,13
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	220 451 272,32	216 668 273,53
PASSIFS NON-COURANTS :		
Emprunts et dettes financières	31 096 627,19	58 995 166,64
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	31 096 627,19	58 995 166,64
PASSIFS COURANTS :		
Fournisseurs et comptes rattachés	93 917 725,01	57 019 643,99
Impôts	7 626 599,44	10 729 215,01
Autres dettes	236 257 489,90	247 193 706,70
Trésorerie Passif	13 593 680,70	4 411 427,00
TOTAL III	360 395 504,95	319 358 992,70
TOTAL PASSIF (I+II+III)	601 943 404,46	595 013 432,87

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

R.C.	04 B 0483198 34/00
N.I.F	000434049009446
A.I.	34040101023

Désignation de l'entreprise : GRAFIL
 Activité : CLOTURE & GRILLAGE
 Adresse : Z I BOROU BOU ARRIRIDJ

Exercice du 01 A/Nouveau 2019 au 31 Décembre 2019

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	6 348 254,72	1 320 180,11	5 028 074,61	6 213 725,55
Immobilisations corporelles	537 378 538,24	317 551 352,02	219 827 186,22	251 387 051,29
Terreins	18 340 000,00		18 340 000,00	18 340 000,00
Bâtimens	44 554 055,84		44 554 055,84	44 554 055,84
Autres immobilisations corporelles	474 484 472,40	317 551 352,02	156 933 120,38	1 88 482 985,45
Immobilisations en concession				
Immobilisations en cours				
Immobilisations financières	558 158,60		558 158,60	989 178,91
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	558 158,60		558 158,60	989 178,91
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	544 284 951,56	318 871 532,13	225 413 419,43	258 589 985,75
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	281 103 796,05		281 103 796,05	213 422 445,40
Créances et emplois assimilés				
Clients	69 021 232,73		69 021 232,73	88 351 610,32
Autres débiteurs	5 889 043,12		5 889 043,12	9 250 054,17
Impôts et assimilés	2 035 872,89		2 035 872,89	6 471 647,41
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	17 480 038,24		17 480 038,24	18 947 719,74
TOTAL ACTIF COURANT	376 529 985,03		376 529 985,03	338 443 477,12
TOTAL GENERAL ACTIF	920 814 936,59	318 871 532,13	601 943 404,46	597 033 462,87

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0000034010339560

Désignation de l'entreprise :

SARL BISCOSTAR - IMPORT & EXPORT

Activité BISCUITERIE ET GENOISE

Adresse 21 Z.I BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2010)

ACTIF	2019			2018
	Montants Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	185 000	177 500	7 500	26 000
Immobilisations corporelles				
Terrains	99 180 000		99 180 000	91 800 000
Bâtiments	77 603 371	50 618 943	26 984 428	30 722 748
Autres immobilisations corporelles	593 207 069	289 650 683	303 556 386	343 836 308
Immobilisations en concession				
Immobilisations en cours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	700 000		700 000	700 000
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	770 875 440	340 447 126	430 428 314	487 084 056
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	185 751 127		185 751 127	239 940 487
Créances et emplois assimilés				
Clients	11 967 667		11 967 667	26 675 597
Autres débiteurs	1 271 438		1 271 438	1 324 550
Impôts et assimilés	10 189 793		10 189 793	32 548 266
Autres créances et emplois assimilés	2 419 158		2 419 158	2 667 852
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	61 007 039		61 007 039	18 027 709
TOTAL ACTIF COURANT	272 606 222	0	272 606 222	321 184 461
TOTAL GENERAL ACTIF	1 043 481 662	340 447 126	703 034 536	788 268 516

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0000034010339560

Désignation de l'entreprise	
SARL BISCOSTAR - IMPORT & EXPORT	
Activité	BISCUITERIE ET GENOISE
Adresse	21 Z.I BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (PASSIF)

PASSIF	2019	2018
CAPITAUX PROPRES :		
Capital émis	263 000 000	263 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	13 356 237	12 412 280
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	12 755 526	18 879 139
Autres capitaux propres Report à nouveau	-12 741 407	
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	276 370 356	294 291 420
PASSIFS NON-COURANTS :		
Emprunts et dettes financières	123 239 846	140 000 000
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	123 239 846	140 000 000
PASSIFS COURANTS :		
Fournisseurs et comptes rattachés	151 536 963	190 907 800
Impôts	5 349 630	1 097 431
Autres dettes	132 089 894	114 069 937
Trésorerie Passif	14 447 826	47 901 929
TOTAL III	303 424 334	353 977 097
TOTAL PASSIF (I+II+III)	703 034 536	788 268 516

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 081334089010546

Désignation de l'entreprise: SARL ISTAQ INDUSTRY

Activité: PRODUCTION EQUIPEMEN

Adresse:

Exercice clos le 31/12/2019

BILAN (ACTIF)

	N			N-1
	Éléments Bruts	Amortissements, provisions et pertes de valeur	Net	Total
ACTIFS NON COURANTS	-	-	-	-
Ecart d'acquisition-Good will positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Terreins	-	-	-	-
Bâtimens	-	-	-	-
Autres immobilisations Corporelles	1 794 011,27	1 159 681,63	637 430,14	656 145,20
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-
Immobilisations financières	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	-	-	-	-
Impôts différés actifs	-	-	-	-
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 794 011,27	1 159 681,63	637 430,14	656 145,20
ACTIFS COURANT	-	-	-	-
Stocks en cours	-	-	-	199 015,16
Créances et emplois assimilés	-	-	-	-
Clients	1 000 797,93	-	1 000 797,93	4 079 607,07
Autres débiteurs	-	-	-	-
Impôts et assimilés	1 063 107,57	-	1 063 107,57	1 963 103,44
Autres créances et emplois assimilés	-	-	-	-
Disponibilités et assimilés	-	-	-	-
Placements et autres actifs Financiers courants	-	-	-	-
Tresorerie	9 760 686,60	-	9 760 686,60	2 037 361,64
TOTAL ACTIF COURANT	13 322 794,10	-	13 322 794,10	9 068 946,20
TOTAL GENERAL ACTIF	15 126 805,67	1 159 681,63	13 970 224,24	10 022 091,40

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

MF 0 0 1 3 3 4 0 8 9 0 1 0 5 4 6

Designation de l'entreprise : SAKL ISPAQ INDUSTRY

Activité : PRODUCTION EQUIPEMEN

Adresse

Exercice clos le 31/12/2015

BILAN (PASSIF)

PASSIF	Montant N	Montant N-1
CAPITAUX PROPRES	-	-
Capital émis	100 000,00	100 000,00
Capital non appelé	-	-
Primes et Réserves	-	-
Écart de réévaluation	-	-
Écart d'équivalence	-	-
Résultat Net	492 755,84	324 987,39
Autres Capitaux propres Représentés à Montant	1 972 538,28	1 647 559,89
TOTAL I	2 565 274,32	2 072 537,28
PASSIF NON COURANT	-	-
Emprunts et Dettes Financières	-	-
Impôts différés et provisions	-	-
Autres Dettes non courantes	-	-
Provisions et Fredails Constatés d'avance	-	-
TOTAL II	-	-
PASSIFS COURANTS	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5 845 042,31	3 242 195,94
Impôts	234 351,96	295 871,36
Autres dettes	5 526 322,75	4 410 435,82
Trésorerie Passives	-	-
TOTAL III	11 405 717,02	7 949 503,12
TOTAL PASSIF (I+II+III)	13 970 991,34	10 022 040,40

(1) à utiliser uniquement pour la présentation de vos financements courants.

SARL MINOTERIE OULED LAMRI
BIR AISSA AIN TASSERA BORDJ BOU ARRERIDJ
EXERCICE:DU 01/01/19 AU 31/12/19

أصول

2018	2019	2019	2019	الإصول المثالية
الإجمالي	الإجمالي	الملاحظات لمراجعة	الخام	
				الأصول المثالية (غير الجارية)
0,00	0,00	0,00	0,00	لمرعى الشراء (ou goodwill)
12 070,87	2 414,17	149 152,83	151 667,00	التثبيتات المنقوتة
				<u>التثبيتات العينية</u>
14 166 800,00	14 166 800,00	0,00	14 166 800,00	الأراضي
6 191 678,04	29 284 105,34	24 531 411,79	53 815 517,13	البناءات
67 456 318,55	214 987 381,45	142 699 784,91	357 687 185,36	التثبيتات العينية الأخرى
0,00	0,00	0,00	0,00	إهلاك التثبيتات العينية الأخرى
235 559 021,65	9 596 004,15	0,00	9 596 004,15	التثبيتات التجارية الجارية
				<u>التثبيتات المثالية</u>
0,00	0,00	0,00	0,00	المشاركات الموضوعة موضع المعاملة - المؤسسات المشاركة
0,00	0,00	0,00	0,00	المساهمات الأخرى و الحسابات ذاتة المعلقة
0,00	0,00	0,00	0,00	المساهمات الأخرى المثالية
571 348,77	571 348,77	0,00	571 348,77	القروض و الأصول المثالية الأخرى غير الجارية
0,00	0,00	0,00	0,00	العقود الموضوعة على الأصول
0,00	0,00	0,00	0,00	حسابات الأرباب
323 957 233,88	268 578 051,88	167 380 349,53	435 958 401,41	مجموع الأصول غير الجارية
0,00	0,00	0,00	0,00	الأصول الجارية
17 115 704,21	20 616 758,15	0,00	20 616 758,15	المخزون و المنتجات قيد الصنع
0,00				<u>الحسابات الدفينة - الإستثمارات العمالية</u>
166 250,00	11 820 089,50	0,00	11 820 089,50	الزبدان
13 667 492,55	9 496 458,12	0,00	9 496 458,12	المدينون الآخرون
1 342 614,41	27 879 548,24	0,00	27 879 548,24	العقود
0,00	0,00	0,00	0,00	الأصول الأخرى الجارية
				<u>الموجودات و ما يندرجها</u>
0,00	0,00	0,00	0,00	توظيفات و أصول مالية جارية
368 512,65	29 568 459,04	0,00	29 568 459,04	أموال الخزينة
32 648 573,82	99 381 293,05	0,00	99 381 293,05	مجموع الأصول الجارية
356 606 807,70	367 959 344,93	167 380 349,53	535 339 694,46	المجموع الخام للأصول

SARL MINOTERIE OULED LAMRI
BIR AISSA AIN TASSERA BORDJ BOU ARRERIDJ

EXERCICE:DU 01/01/19 AU 31/12/19

خصوم

2018	2019	المصروف
		رؤوس الأموال الخاصة
91 800 000,00	91 800 000,00	رأس المال المسجل (أو حساب المسجل)
0,00	0,00	رأس المال غير المطلوب
4 685 197,75	4 685 197,75	العلاوات و الاحتياطات (الاحتياطات المتوقعة)
0,00	0,00	طرق إعادة التقييم
0,00	0,00	طرق المعاملة
10 067 375,08	26 280 214,52	النتيجة الصافية (النتيجة الصافية حصة المصنف)
43 024 131,57	53 991 500,65	رؤوس الأموال الخاصة الأخرى (تدخل من جديد)
0,00	0,00	حصة الشركة المتوقعة
0,00	0,00	حصة لوني الإقنية
160 476 704,40	176 736 918,92	المجموع I
		المصروف غير الجارية
163 850 924,72	163 850 924,72	التقروض و الديون المالية
0,00	0,00	التحريات (المطلقة و المرصود لها)
0,00	0,00	الديون الأخرى غير الجارية
0,00	0,00	المبوبات و المتفرجات المدرجة في الحسابات سلفا
163 850 924,72	163 850 924,72	مجموع المصروف غير الجارية II
		المصروف الجارية
22 829 856,28	23 080 491,66	الموردين و الحسابات المتلقة
189 624,01	3 241 660,06	التحريات
17 668 936,13	1 040 360,57	الديون الأخرى
1 689 762,16	0,00	خزينة المصروف
42 278 178,58	27 371 501,29	مجموع المصروف الجارية III
356 605 807,70	367 959 344,93	المجموع العام للمصروف



جامعة محمد البشير الإبراهيمي

- برج بوعريريج -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان عن خصائص المسير المالك في المؤسسات
الصغيرة والمتوسطة - ولاية برج بوعريريج -

بسم الله الرحمن الرحيم

تحية طيبة وبعد ...

تقوم الباحثين بدراسة تحت العنوان "أثر خصائص المسير على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر . ولاية برج بوعريريج ." وذلك في إطار تحضير لمذكرة تخرج ماستر 2، لذا نرجو منكم سيدي (سيدتي) مساعدتنا في هذا البحث وذلك بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل دقة ومصداقية، علما بأن حرصكم على تقديم المعلومات الدقيقة سيؤدي إلى تقييم أفضل لموضوع الدراسة الأمر الذي سيعود بالنفع على مؤسساتنا وعلى وطننا.

هذا ونحيطكم علماً ونعدكم بالسرية التامة للمعلومات، وأنها سوف تستخدم لأغراض علمية فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم....

وتقبلوا منا فائق الشكر والتقدير.

الباحثين : سويسي رواية و بن شيخ ليلي

من فضلك، اقرأ العبارات والأسئلة التالية ثم ضع علامة (X) في الخانة التي تتوافق مع رأيك

صفة المجيب:

المالك .المسير () مسؤول قسم () إداري () عامل ()

معلومات حول المؤسسة:

• اسم المؤسسة:

.....

• طبيعة نشاط المؤسسة:

.....

.....

• عدد عمال المؤسسة:

- من 1 إلى 9 () - من 10 إلى 49 () - من 50 إلى 250 ()

• حجم المبيعات السنوي:

- 20 مليون دينار جزائري () - 200 مليون دينار جزائري ()

- 500 مليون . 1 مليار دينار جزائري ()

المحور الأول : الخصائص الديموغرافية للمسير المالك			
الجنس			
ذكور ()		انثى ()	
العمر			
أقل من 30 سنة ()	من 30 سنة إلى 39 سنة ()	من 40 سنة إلى 49 سنة ()	50 سنة فأكثر ()
التحصيل العلمي			
متوسط ()	ثانوي ()	جامعي ()	دراسات عليا ()
مجال التخصص			
يرجى ذكر مجال التخصص			
.....			
.....			
الجهة			
هل أنت من سكان ولاية برج بوعريريج () نعم () لا ()			
إذا كانت الإجابة ب لا فمن أي ولاية؟			
.....			
.....			

الأقدمية

• عدد سنوات تأسيس مؤسستك:

- أقل من 5 سنوات () - من 5 إلى 10 سنوات () - أكثر من 10 سنوات ()

الخبرة

• هل تلقيت دورات مختصة في مجال التسيير أو قيادة من قبل :

- نعم () - لا ()

إذا كانت الإجابة نعم ، هذه الدورات تعلقت ب :

- تنمية المهارات الفنية ()

- تنمية المهارات الإنسانية ()

- تنمية المهارات الإدارية ()

• أخرى (تحدد)

عدد سنوات الخبرة في مجال التسيير:

- أقل من 5 سنوات () - من 5 إلى 10 سنوات () - أكثر من 10 سنوات ()

الوسط العائلي

• هل يوجد في وسطك العائلي من أسس مؤسسته الخاصة

- نعم () - لا ()

إذا كانت الإجابة بنعم، ماهي صلة القرابة:

. الأب () . الأم () . الأخ () . قرابة أخرى (تحدد)

• هل تنتمي إلى وسط عائلي مشجع لتأسيس مؤسستك الخاصة

- نعم () - لا ()

تتمة المحور الأول: يتمتع المسير المالك بالخصائص التالية:			كبيرة	متوسطة	قليلة
	العبارة	رقم العبارة			
	الاستقامة في السلوك	1			
	الطلاقة اللفظية	2			
	طموح العالي وروح المبادرة	3			
	القدوم الى العمل باكراً	4			
	تقلب المزاج	5			
	صحة جسمية ونفسية جيدة	6			
	حسن الحديث	7			
	الثقة بالنفس	8			
	الثقة في المرؤوسين	9			
	الاهتمام بالهندام	10			
	العدل والانصاف في العمل	11			
	التنظيم في العمل	12			
	واضح الحديث ومطمئن في العمل وسهل الفهم	13			

الخصائص الشخصية
والبدنية

درجة الممارسة			المحور الثاني الخصائص السلوكية للمسير	
كبيرة	متوسطة	قليلة	العبارة	رقم العبارة
			يؤكد على كمية العمل المنجزة	1
			يراقب سير العمل خشية الوقوع في خطأ	2
			يؤكد على سرعة إنجاز العمل	3
			يشجع على العمل الإضافي لزيادة مستوى الإنتاج	4

			ينوع في نظام المكافآت والحوافز للمرؤوسين	1	التعامل الايجابي
			يسمح للمرؤوسين التعبير عن دورهم وأهميتهم في المؤسسة	2	
			يحرص على إثارة الحماس في المرؤوسين لقيام بنشاطات المؤسسة	3	
			يتعامل بإيجابية مع آراء وأفكار المرؤوسين ويجسدها في أرض الواقع	4	
			يبين تقديره للمرؤوسين الذين يعملون بجد وأعمالهم كزملاء عمل	1	الاهتمام بالعمال
			ينتقد المرؤوسين أمام الجميع	2	
			يعامل مرؤوسيه بالتساوي	3	
			يبني علاقاته مع مرؤوسيه على أساس التباعد لا على أساس المودة	4	
			يعتمد أسلوب الثواب في تعزيز الممارسات الإيجابية	1	التأثير في المرؤوسين
			يعتمد أسلوب العقاب للحد من الممارسات السلبية	2	
			يتعامل بصرامة وذلك بالتطبيق الحرفي للوائح والتعليمات	3	
			يعتمد أسلوب الإقناع لتوجيه المرؤوسين	4	
			يشارك أعضاء فريقه للقرارات المستقبلية	1	اشراك المرؤوسين
			يأخذ آراء العمال بخصوص حلول المشاكل المتعلقة بالمؤسسة	2	
			يشارك العمال الأحاديث الخاصة ويتواصل معهم بشكل يومي	3	
			ينصت باهتمام لمشاكل عماله المتعلقة بالظروف الداخلية والتي تُعيقهم في أداء عملهم كالإضاءة التهوية	4	
			يسوي الخلافات عندما تظهر بهدوء وحزم	1	التعامل مع الخلافات
			يتجاهل الخلافات التي لا تؤثر على السير الحسن العمل في المؤسسة	2	
			يشعر المرؤوسين بالعدالة بينهم	3	
			يعتمد على الجلسات الصلح والحوار لحل الخلافات التي تحدث في المؤسسة	4	
			يشجع المرؤوسين على الانضمام إلى فرق عمل على مستوى كل وحدة	1	تشجيع العمل كفريق
			يحث أعضاء فريق التسيير على التمسك بروح العمل الجماعي	2	
			ينسق بين المرؤوسين لتحقيق الأهداف المسطرة	3	

			يزود فرق العمل بالإمكانات اللازمة لأداء المهام	4	
--	--	--	--	---	--

درجة الممارسة			المحور الرابع: الكفاءات المسير . المالك		
كبيرة	متوسطة	قليلة	العبارة	رقم العبارة	
			يعمل على التوسيع من شبكة علاقاته مع الأشخاص الذين يفيدون مؤسستك	1	كفاءات العلاقات
			يعمل على تسيير العلاقة مع أهم مورديه وزبائنه بنفسه	2	
			في حال الخلاف مع زبون (أو مورد) يميل للحلول الجذرية	3	
			يعمل على منح مرؤوسيه مهام مهمة بدلا من أن يقوم بما هو	4	
			بإمكانه معرفة احتياجات سوق والمستهلكين	1	كفاءة المقاولاتية
			لديه قوة اقتراح لمنتجات تجذب المستهلكين	2	
			يعمل على تقديم خدمة بأقل سعر وأعلى جودة	3	
			يقوم بالتحرك والتفاعل في السوق قبل المنافسين	4	
			يعمل على خفض التكاليف	1	كفاءة التسيير
			يعمل على مقارنة مؤسستك بمنافسيها	2	
			يهتم بتغيرات المحيط الاقتصادي	3	
			يعمل على تحسين التسيير بطريقة علمية وتحديد تقنيات الإنتاج	4	

درجة الممارسة			المحور الثالث: الخصائص النفسية للمسير . المالك		
كبيرة	متوسطة	قليلة	العبارة	رقم العبارة	
			يحدد الأهداف بدقة وأجعلها واضحة للمرؤوسين	1	الفعالية
			يضع جدولاً لأداء المهام المطلوبة تنفيذها	2	
			يشرح الأهداف ويشجع على التخطيط لتنفيذها	3	
			لا يؤجل العمل الحالي إلى الأيام المقبلة	4	
			لديه القدرة على امتلاك توقع لمستقبل المؤسسة على المدى البعيد	1	التشخيص والواقع
			يوظف المعطيات في مختلف عمليات التخطيط التوجيه الرقابة التنظيم	2	
			لديه القدرة على امتلاك وترتيب وتصنيف المعطيات لتشخيص واقع المؤسسة	3	
			يضع خطة استراتيجية طويلة الأجل تستغل المزايا التنافسية للمؤسسة من أجل تحقيق النمو الجيد	1	الرؤية الاستراتيجية
			يتخذ قرارات استراتيجية على المدى الطويل	2	
			لديه تصور حول تطور المؤسسة والسوق في الخمس سنوات المقبلة	3	
			يعمل للاطلاع على ما يفكر فيه منافسوه على المدى الطويل	4	
			يمكنه أن يتخذ قرارات في ظل حالة عدم التأكد	1	المخاطرة
			يغامر برأس المال ويتحمل المخاطرة	2	
			على استعداد لأخذ قرارات غير متوقعة	3	
			يقدم أشياء جديدة في المؤسسة (منتوج جديد، أسواق جديدة، طرق عمل جديدة)	4	
			دائماً متأكد مما يفعل	1	الثقة بالنفس
			لديه شعور بالثقة في قرارته	2	
			يعرف على الفور ما يجب القيام به	3	
			لا يخاف من التغيرات والحالات الطارئة	4	
			يأخذ النصيحة بطريقة جيدة	1	المرونة
			غالباً ما ينزعج من أحد الحضور في الاجتماعات	2	
			يرد بقوة على الانتقادات	3	
			ينزعج عندما يغير الآخرون الطريقة التي رتب بها الأمور	4	

نشكركم على حسن تعاونكم، جزاكم الله خيراً.

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
				Statistiques	Erreur std.	
باكر العمل الى القديوم	31	1,00	3,00	2,2258	,15869	,88354
المزاج تقلب	31	1,00	3,00	2,0968	,11690	,65089
جيدة نفسية و الجسمية صحة	31	1,00	3,00	2,4194	,12070	,67202
السلوك في الاستقامة	31	1,00	3,00	2,5484	,11206	,62390
اللفظية الطلاقة	31	1,00	3,00	2,4516	,12127	,67521
المبادرة روح و العالي طموح	31	1,00	3,00	2,5806	,12070	,67202
الحديث حسن	31	1,00	3,00	2,4516	,12127	,67521
بالنفس الثقة	31	1,00	3,00	2,7742	,10064	,56034
المؤوسين في الثقة	31	1,00	3,00	2,3548	,10923	,60819
بالهندام الاهتمام	31	1,00	3,00	2,5161	,12156	,67680
العمل في الانصاف و العدل	31	1,00	3,00	2,2903	,12438	,69251
العمل في التنظيم	31	1,00	3,00	2,4516	,10201	,56796
الفهم سهل و الحديث واضح	31	1,00	3,00	2,4194	,12070	,67202
1_ بالعمل الاهتمام	31	2,00	3,00	2,6774	,08535	,47519
2_ بالعمل الاهتمام	31	1,00	3,00	2,6774	,10763	,59928
3_ بالعمل الاهتمام	31	1,00	3,00	2,6774	,10763	,59928
4_ بالعمل الاهتمام	31	1,00	3,00	2,5484	,11206	,62390
1_ الايجابي التعامل	31	1,00	3,00	1,6774	,11720	,65254
2_ الايجابي التعامل	31	1,00	3,00	2,2581	,12241	,68155
3_ الايجابي التعامل	31	1,00	3,00	2,0968	,14184	,78972
4_ الايجابي التعامل	31	1,00	3,00	2,3871	,12849	,71542
1_ بالعمال الاهتمام	31	1,00	3,00	2,0645	,14617	,81386
2_ بالعمال الاهتمام	31	1,00	3,00	2,0645	,13862	,77182
3_ بالعمال الاهتمام	31	1,00	3,00	2,0968	,11690	,65089
4_ بالعمال الاهتمام	31	1,00	3,00	2,0323	,15015	,83602
1_ المؤوسين في التأثير	31	1,00	3,00	2,0645	,11298	,62905
2_ المؤوسين في التأثير	31	1,00	3,00	1,5806	,12070	,67202
3_ المؤوسين في التأثير	31	1,00	3,00	1,8710	,12041	,67042
4_ المؤوسين في التأثير	31	1,00	3,00	2,1935	,13456	,74919
1_ المؤوسين اشارك	31	1,00	3,00	2,1935	,13456	,74919
2_ المؤوسين اشارك	31	1,00	3,00	2,1290	,13711	,76341
3_ المؤوسين اشارك	31	1,00	3,00	2,0000	,14665	,81650
4_ المؤوسين اشارك	31	1,00	3,00	2,0323	,15715	,87498
1_ الخلافات مع التعامل	31	1,00	3,00	2,2903	,12438	,69251
2_ الخلافات مع التعامل	31	1,00	3,00	2,1935	,13456	,74919
3_ الخلافات مع التعامل	31	1,00	3,00	2,1290	,12041	,67042

4_الخلافات_مع_التعامل	31	1,00	3,00	2,1613	,13987	,77875
1_كفريق_العمل_تشجيع	31	1,00	3,00	2,0323	,14281	,79515
2_كفريق_العمل_تشجيع	31	1,00	3,00	2,3548	,12741	,70938
3_كفريق_العمل_تشجيع	31	1,00	3,00	2,2581	,13887	,77321
4_كفريق_العمل_تشجيع	31	1,00	3,00	2,3871	,11050	,61522
1_الفعالية	31	1,00	22,00	2,9677	,64505	3,59151
2_الفعالية	31	1,00	3,00	2,0645	,12213	,67997
3_الفعالية	31	1,00	3,00	2,2903	,14061	,78288
4_الفعالية	31	1,00	3,00	2,2903	,13274	,73908
1_الواقع_و_التشخيص	31	1,00	3,00	2,6129	,11050	,61522
2_الواقع_و_التشخيص	31	1,00	3,00	2,3548	,11867	,66073
3_الواقع_و_التشخيص	31	1,00	3,00	2,4839	,11236	,62562
1_الاستراتيجية_الرؤية	31	1,00	3,00	2,4194	,12070	,67202
2_الاستراتيجية_الرؤية	31	1,00	3,00	2,3871	,13661	,76059
3_الاستراتيجية_الرؤية	31	1,00	3,00	2,3871	,11050	,61522
4_الاستراتيجية_الرؤية	31	1,00	3,00	2,4516	,12127	,67521
1_المخاطرة	31	1,00	3,00	2,2903	,14061	,78288
2_المخاطرة	31	1,00	3,00	1,9355	,13862	,77182
3_المخاطرة	31	1,00	3,00	2,3548	,12741	,70938
4_المخاطرة	31	1,00	3,00	2,2581	,11329	,63075
1_بالنفس_الثقة	31	1,00	3,00	2,5484	,10201	,56796
2_بالنفس_الثقة	31	1,00	3,00	2,7097	,09497	,52874
3_بالنفس_الثقة	31	2,00	3,00	2,6774	,08535	,47519
4_بالنفس_الثقة	31	1,00	3,00	2,3226	,12604	,70176
1_المرونة	31	1,00	3,00	2,2903	,13274	,73908
2_المرونة	31	1,00	3,00	1,9355	,12213	,67997
3_المرونة	31	1,00	3,00	2,3226	,12604	,70176
4_المرونة	31	1,00	3,00	2,3871	,13661	,76059
1_العلاقات_كفاءات	31	1,00	3,00	2,5161	,12156	,67680
2_العلاقات_كفاءات	31	1,00	3,00	2,4516	,11206	,62390
3_العلاقات_كفاءات	31	1,00	3,00	2,2903	,12438	,69251
4_العلاقات_كفاءات	31	1,00	3,00	2,4194	,11143	,62044
1_المقاولاتية_كفاءة	31	1,00	3,00	2,5806	,10133	,56416
2_المقاولاتية_كفاءة	31	1,00	3,00	2,4839	,10235	,56985
3_المقاولاتية_كفاءة	31	1,00	3,00	2,4516	,11206	,62390
4_المقاولاتية_كفاءة	31	1,00	3,00	2,3548	,11867	,66073
1_التسيير_كفاءة	31	1,00	3,00	2,4516	,10201	,56796
2_التسيير_كفاءة	31	1,00	3,00	2,3226	,13430	,74776
3_التسيير_كفاءة	31	1,00	3,00	2,4839	,13010	,72438
4_التسيير_كفاءة	31	1,00	3,00	2,5161	,11236	,62562
الشخصية_المصائص	31	1,23	3,00	2,4293	,07230	,40254
بالعمل_الاهتمام	31	2,00	3,00	2,6452	,06219	,34625

الاجبائي. التعامل	31	1,25	3,00	2,1048	,09186	,51143
بالعمال. الاهتمام	31	1,25	3,00	2,0645	,08029	,44706
المؤوسين. التأثير	31	1,00	3,00	1,9274	,08295	,46185
المؤوسين. إشراك	31	1,00	3,00	2,0887	,11683	,65048
الخالص. التعامل	31	1,25	3,00	2,1935	,09107	,50707
عمل. فريق	31	1,25	3,00	2,2581	,09870	,54956
السلوكية. الخصائص	31	1,57	2,89	2,1832	,06273	,34929
الفعالية	31	1,00	7,25	2,4032	,18718	1,04219
المواقع. التشخيص	31	1,00	3,00	2,4839	,09254	,51524
الاستراتيجية. الرؤية	31	1,00	3,00	2,4113	,10143	,56476
المخاطرة	31	1,00	3,00	2,2097	,09980	,55564
بالنفس. الثقة	31	1,50	3,00	2,5645	,07687	,42802
المرونة	31	1,00	3,00	2,2339	,08193	,45614
البيكولوجية. الخصائص	31	1,42	3,15	2,3844	,07171	,39929
العلاقة. كفاءة	31	1,50	3,00	2,4194	,07089	,39469
المقاولة. كفاءة	31	1,50	3,00	2,4677	,08094	,45066
التسيير. كفاءة	31	1,25	3,00	2,4435	,08807	,49036
مسير. كفاءات	31	1,58	3,00	2,4435	,06540	,36412
N valide (liste)	31					

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		البيكولوجية. الخصائص	مسير. كفاءات	السلوكية. الخصائص	الاصول. على. العائد	الشخصية. الخصائص
N		31	31	31	31	31
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2,3844	2,4435	2,1832	2,9355	2,4293
	Ecart type	,39929	,36412	,34929	1,48179	,40254
Différences les plus extrêmes	Absolue	,104	,103	,134	,225	,155
	Positif	,104	,103	,134	,225	,108
	Négatif	-,090	-,097	-,087	-,103	-,155
Statistiques de test		,104	,103	,134	,225	,155
Sig. asymptotique (bilatérale)		,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}	,167 ^c	,000 ^c	,055 ^c

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

Corrélations

		مسير. كفاءات	البيكولوجية. الخصائص	السلوكية. الخصائص	الشخصية. الخصائص	الاصول_على_العائد
مسير. كفاءات	Corrélacion de Pearson	1	,661**	,549**	,707**	,261
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,000	,157
	N	31	31	31	31	31
البيكولوجية. الخصائص	Corrélacion de Pearson	,661**	1	,609**	,729**	,239
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,195
	N	31	31	31	31	31
السلوكية. الخصائص	Corrélacion de Pearson	,549**	,609**	1	,577**	,224
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,001	,226
	N	31	31	31	31	31
الشخصية. الخصائص	Corrélacion de Pearson	,707**	,729**	,577**	1	,186
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001		,318
	N	31	31	31	31	31
الاصول_على_العائد	Corrélacion de Pearson	,261	,239	,224	,186	1
	Sig. (bilatérale)	,157	,195	,226	,318	
	N	31	31	31	31	31

** . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المسير. خصائص ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,265 ^a	,070	,038	1,45340

a. Prédicteurs : (Constante), المسير. خصائص

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	4,612	1	4,612	2,183	,150 ^b
	Résidu	61,259	29	2,112		
	Total	65,871	30			

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد

b. Prédicteurs : (Constante), المسير.خصائص

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,081	1,949		,042	,967
	المسير.خصائص	1,209	,818	,265	1,478	,150

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الشخصية. الخصائص, السلوكية. الخصائص, مسير. كفاءات, البيسيكولوجية. الخصائص ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,290 ^a	,084	-,057	1,52346

a. Prédicteurs : (Constante), الشخصية. الخصائص, السلوكية. الخصائص, مسير. كفاءات,

البيسيكولوجية. الخصائص

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,527	4	1,382	,595	,669 ^b
	Résidu	60,344	26	2,321		
	Total	65,871	30			

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد

b. Prédicteurs : (Constante), الشخصية. الخصائص, السلوكية. الخصائص, مسير. كفاءات, البيسيكولوجية. الخصائص

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,122	2,092		-,058	,954
	مسير .كفاءات	,798	1,147	,196	,696	,493
	البيسيكولوجية. الخصائص	,447	1,114	,120	,401	,691
	السلوكية. الخصائص	,422	1,049	,099	,402	,691
	الشخصية. الخصائص	-,362	1,138	-,098	-,318	,753

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
البيسيكولوجية. الخصائص	,104	31	,200*	,969	31	,484
المسير .خصائص	,091	31	,200*	,961	31	,313
السلوكية. الخصائص	,134	31	,167	,940	31	,084
الاصول_على_العائد	,225	31	,000	,894	31	,005
الشخصية. الخصائص	,155	31	,055	,917	31	,019
مسير .كفاءات	,103	31	,200*	,949	31	,145

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Modèle	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance	VIF
1 (Constante)		
السلوكية. الخصائص	,576	1,735
البيسيكولوجية. الخصائص	,391	2,557
مسير .كفاءات	,443	2,256
الشخصية. الخصائص	,369	2,712

a. Variable dépendante : الاصول_على_العائد