

هيئات الدعم و المرافقة وأثرها على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية برج بوعريج-
Support and accompaniment bodies and their impact on planning processes in small and medium-sized enterprises -Case study: National Agency to Support Youth Employment in Bordj Bou Arreridj district.

فاطمة الزهراء غضبان، مخبر ادارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر3،

ghodbane.fatimazohra@univ-alger3.dz

بختة حداد، مخبر ادارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر3،

220162ia@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/08/15 تاريخ القبول: 2020/12/31 تاريخ النشر: 2022/06/03

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تأثير المرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بالاعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل استبانة وجهت لعينة من المقاولين المستفيدين من مرافقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية البرج بوعريج وخلصت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الكلمات المفتاحية : هيئات الدعم والمرافقة ؛ التخطيط؛ الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. تصنيف JEL : P16؛ M19

Abstract: This study aims to figure out to what extent entrepreneurship accompaniment affects the planning process in in small and medium-sized enterprises. by relying on the descriptive analytical approach, a questionnaire was analyzed, which was directed to a sample of contractors benefiting from the accompaniment of the National Agency for Supporting Youth Employment in Bordj BouArreridj district The study concludes that entrepreneurship accompaniment has statistically significant effect on planning process in SME.

keyword: Support and accompaniment bodies, planning.

JEL classification code : P16, M19

المؤلف المرسل: غضبان فاطمة الزهراء،

الاييميل: ghadbane.fati@gmail.com

1. مقدمة:

تعتبر عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية واسعة في مجتمعاتنا، ينتج ذلك عن دورها في الاقتصاد الوطني، من خلال خلق فرص العمل وتخفيض مستوى البطالة وإمكانياتها على التجديد والإبداع والابتكار.

نظرا للمشاكل والصعوبات التي تواجه المقاول أثناء سيرورة تجسيد فكرته على أرض الواقع زاد الاهتمام حول إيجاد الطرق والوسائل التي تذلل هذه المصاعب، فتم إنشاء هيئات تهدف لمراقبة المقاول خلال عملية الإنشاء حيث تقوم بتقديم النصح والإرشاد سواء تعلق الأمر بالإنشاء أو التسيير وخاصة فيما يتعلق بعملية التخطيط للمشروع باعتبارها خطوة مهمة لنجاح المشروع.

1.1. الإشكالية: تعتبر المراقبة المقاولاتية من أهم الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم والمراقبة، كما أنها عامل أساسي لنجاح المشروع من خلال تتبعها لسيرورة إنشائه وتقديم الدعم له من خلال ذلك يمكننا طرح الإشكال التالي:

ما مدى تأثير المراقبة المقاولاتية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية البرج بوعريبرج على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

2.1. فرضيات الدراسة: لمعالجة إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الصفرية الأولى H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمراقبة المقاولاتية على عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة الأولى H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمراقبة المقاولاتية على عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

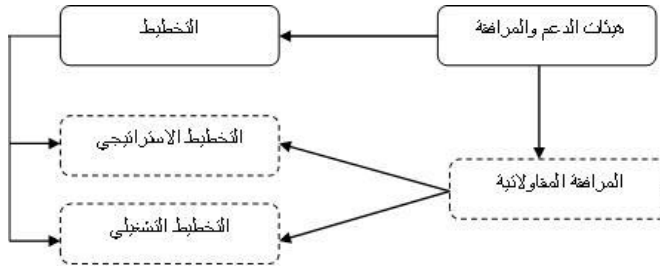
الفرضية الصفرية الثانية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمراقبة المقاولاتية على عملية التخطيط التشغيلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة الثانية H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمراقبة المقاولاتية على عملية التخطيط التشغيلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3.1. أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على المراقبة المقاولاتية المقدمة من قبل هيئات الدعم والمراقبة بالإضافة الى عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز العلاقة بينهما.

4.1. نموذج الدراسة: لتحقيق هدف الدراسة ومعالجة الإشكالية قمنا بتقسيم الدراسة الى جانبين النظري والتطبيقي، حيث تم عرض مفاهيم حول المرافقة المقاولاتية وعملية التخطيط بالإضافة الى إعطاء لمحة عن بعض هيئات المرافقة في الجزائر، وفي الجانب التطبيقي تم عرض إجراءات ونتائج الدراسة الميدانية وقد اعتمدنا عل نموذج افتراضي للدراسة كما يلي:

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

2. هيئات الدعم و المرافقة المقاولاتية في الجزائر :

تسعى الجزائر كغيرها من الدول إلى مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تذليل الصعوبات التي تواجه المقاولين لذلك أنشأت هيئات تقوم بهذه المهمة، قبل التطرق لها نتعرف على مفهوم المرافقة المقاولاتية.

1.2. تعريف المرافقة المقاولاتية:

هناك العديد من تعاريف للمرافقة المقاولاتية نذكر منها:

تعرف المرافقة بأنها: "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال، خاصة المشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة تأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط start up period، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة" (Abou Kahf & Others, 2001, p. 10).

كما تعرف: "المرافقة ممارسة لمساعدة الأفراد على إنشاء مؤسساتهم، وتقوم على وجود علاقات اجتماعية بين صاحب المشروع والمرافق خلال فترة محددة، وينتج عن هذه العلاقة

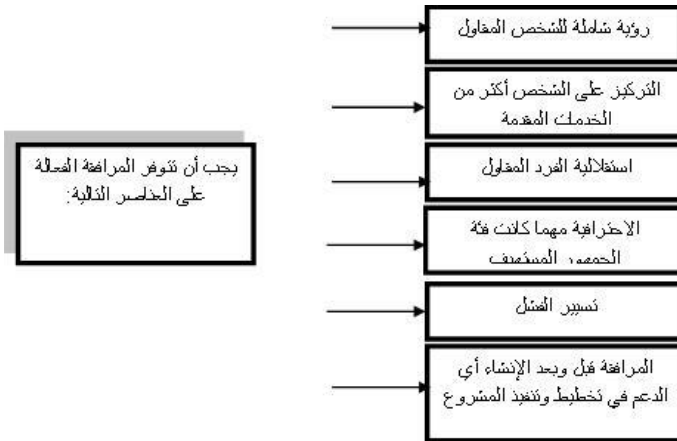
توفير تدريبات متعددة للمقاول والحصول على موارد تفيده في تطوير مهارته، وذلك من أجل تجسيد مشروعه على أرض الواقع (Cuzin & Fayolle, 2004).

تتعلق المرافقة بسيرورة تعمل على نقل فرد من وضعية إلى أخرى من أجل التأثير عليه ليتخذ القرار، ويحتفظ المنشئ باستقلاليته ولا يأخذ المرافق مكان المنشئ في مجال اتخاذ القرار، بل يتوقف دوره على مساندة حاملي المشاريع أو حاملي الأفكار لإيجاد مسار هذه الفكرة حتى تتحول إلى مشروع فعلي بالتالي إنشاء المؤسسة (Ieger J, 2008, p. 75).
 مما سبق يمكننا القول أن المرافقة المقاولاتية عبارة عن عملية تهدف لمساعدة المقاول على تجسيد فكرته، ذلك من خلال مجموعة من المساعدات المالية والفنية وغيرها التي تمكنه من إبقاء مشروعه وتتميمته.

2.2. خصائص المرافقة المقاولاتية: تتميز المرافقة بمجموعة من الخصائص تجعلها أكثر

فعالية في تحقيق أهدافها يمكن أن نذكرها باختصار في الشكل التالي:

الشكل (02): خصائص المرافقة الجيدة.



Source: (Duvert & Vallat, 2002, p. 55)

3.2. الهيئات المرافقة في الجزائر: أنشأت الحكومة الجزائرية العديد من الهيئات لدعم ومرافقة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن نذكر منها:

1.3.2. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC): تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 في 60 جويلية 1994 كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي (تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي) تعمل على "تخفيف" الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا مخطط التعديل الهيكلي. (Caisse Nationale d'assurance Chômage)

2.3.2. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ): أنشئت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، تهدف إلى مساعدة الشباب البطالين على إنشاء مؤسساتهم المصغرة، وتستهدف الوكالة شريحة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و35 سنة خاصة منهم من يملكون مؤهلات مهنية أو مهارات فنية، يمكن رفع سن المقاول المستفيد من امتيازات الوكالة ليصل إلى 40 سنة كحد أقصى عندما يحدث الاستثمار ثلاثة مناصب عمل دائمة على الأقل (djoudi, 2015, p. 74)

3.3.2. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI): هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشئت سنة 2001 في شكل شباك وحيد غير مركز موزع عبر 48 ولاية على مستوى الوطن، تخول الوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسات و تسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار، التي قد تكون في شكل إنشاء مؤسسات جديدة أو توسيع قدرات الإنتاج، أو إعادة تأهيل وهيكلية المؤسسات (Boukhamkhem & Saibi, 2006).

4.3.2. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM): أنشئت طبقا لأحكام المادة 07 من المرسوم التنفيذي 04-13 المؤرخ في 22 جانفي 2004 وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي (official journal, 2004)، مهمتها الأساسية تسيير جهاز القرض المصغر الذي استحدث من أجل تقديم قروض مصغرة.

5.3.2. مشاتل المؤسسات: مشاتل المؤسسات هي المؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، والاستقلالية المالية حدد المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ 25 فيفري 2003 قانونها الأساسي، وتكون في أحد الأشكال التالية (official journal, 2003):

- ✓ المحضنة: وهي عبارة عن هيكل الدعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- ✓ ورشة الربط: هيكل الدعم يتكفل بأصحاب المشاريع في قطاعات الصغيرة والمهن الحرفية.
- ✓ نزل المؤسسات: ويتكفل هذا النزل بحاملي المشاريع ذوي النشاطات التي تهتم بميدان البحث.

3. التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تأتي وظيفة التخطيط في مقدمة الوظائف الإدارية، تعرف على أنها الأنشطة التي تعنى بتحديد غايات المؤسسة وأهدافها ونتائجها المستقبلية المراد تحقيقها وتوضيح الأنشطة والفعاليات والبرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف (Harim, 2006, p. 20).

يعرف التخطيط بأنه عملية تجسيد الأهداف بخطة عمل قابلة للتنفيذ وضمن الإمكانيات المتاحة، يكون هذا التجسيد بإلقاء الضوء على الطريق الذي سوف تسير عليه المنظمة من خلال عملية التنبؤ التي تسبق قيام المشروعات وترافق نمو المنظمات، وكذلك تحليل المشكلات باستقصاء وتجميع البيانات ومعالجة المعلومات واستقراء الواقع بقصد وضع الأهداف وصياغتها في خطط قابلة للتنفيذ (kasir Al-nasr & shawky najy, 2000)

يعرف كذلك بأنه: (التحديد المسبق لما يجب القيام به، وكيفية القيام بذلك، زمن القيام بذلك، ومن الذي سيقوم بذلك، فهو يحبس الفجوة بين ما نحن عليه، وبين ما نريد تحقيقه فهو في الواقع ممارسة التبصر (Veerabhadrapa, 2009, p. 20).

1.3. أهمية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لا تقتصر أهمية التخطيط على المؤسسات الكبيرة فقط، حتى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى خطة تسير وفقها، تحدد لها الطريق الصحيح الذي عليها أن تسلكه فالتخطيط مهم في جميع أنواع المؤسسات، حتى وإن كان حجمها صغير (kawash , 2016, p. 143)

ويمكن ان نلخص أهميته في النقاط التالية :

- يساهم في وضع أهداف واضحة ومتناسقة للعمل، تحدد من خلالها مختلف الاتجاهات مما يسهل التنسيق والتكامل بين الجهود المختلفة في المؤسسة.
- يساعد على التفكير المنظم ويقلل من النشاط العشوائي والجهود المتداخلة غير الضرورية.
- يعمل على تنسيق وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف من خلال تحديد الأنشطة والإمكانيات الضرورية لذلك.
- يحسن المناخ السلوكي للمؤسسة، حيث أنه يجعل كل المهام الوظيفية، السلطة والتنظيم، نظم الاستخدام، المكافأة والانضباط حصيلة تفكير عقلائي وموضوع مراجعة وبذلك نضمن تكريس الاستقرار وخلق علاقات حسنة بين الأفراد والإدارة (Zoelf, 2001, p. 72)
- التنبؤ بالتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة سواء كانت متغيرات على صعيد التطور التقني والتكنولوجي أو على الصعيد الاقتصادي أم طبيعة السوق أم السياسات الحكومية أم الموارد التي سوف يستخدمها المشروع وغيرها. لان هذه المتغيرات تؤثر تأثيرا كبيرا على قدرته على إنجاز أهدافه بالإضافة إلى أن الموارد المتاحة والموضوعة تحت تصرفه سواء كانت موارد بشرية أو مادية فإن لها ارتباطا كبيرا على قدرته على انجاز (kasir Al-nasr & shawky najy, 2000, p. 130)

2.3. أنواع التخطيط: تستخدم المؤسسة انواع مختلفة من التخطيط وفقا لأغراضها المختلفة

ويمكن تقسيم انواع التخطيط من خلال عدة معايير نذكر منها:

1.2.3. على حسب مدى تأثيره:

- التخطيط الاستراتيجي: هو تخطيط طويل المدى يمارس على مستوى الادارة العليا، يتم تحديده من خلال ثلاثة عناصر من عملية التخطيط الاستراتيجي وهي الوعي البيئي، وجود فكرة او وثائق رسمية لمسار استراتيجية العمل، والوعي بالآثار الناتجة عن المدى الطويل والقصير للاستراتيجية (Balasundaram, 2009, p. 12).
- التخطيط التكتيكي: يشق من التخطيط طويل الأجل ويهدف الى تحديد اكثر تخصصا للأنشطة ويمتد من سنة الى ثلاثة سنوات.

▪ التخطيط التشغيلي: عادة ما يتم التخطيط لمدة لا تتجاوز السنة وهو يعتمد على إعطاء تعليمات للفريق والعمل عليها بشكل يومي طبقاً للأهداف المحددة (huizen, 2007, p. 32)

2.2.3. التخطيط بحسب الوظيفة: يشتمل على ما يلي (alhawasi & Al-Barzanj, 2014, p. 63)

▪ تخطيط الإنتاج (production planning): يركز على المواضيع المتعلقة بالإنتاج مثل تدفق المواد الخام في إدارة الإنتاج ومراقبة جودة الإنتاج.

▪ تخطيط التسويق (marketing planning): يركز على المواضيع المتعلقة بالتسويق مثل تقييم المنتج والتسويق والترويج والتوزيع.

▪ التخطيط المالي (Financial planning): يركز على القضايا المتعلقة بالجوانب المالية مثل كيفية الحصول على الأموال وكيفية إنفاقها.

▪ تخطيط الموارد البشرية (Humain resource planning): يركز على كل ما يتعلق بالقوى العاملة كالاحتياجات والاستقطاب والتدريب والتطوير..... الخ

3.2.3. التخطيط الرسمي وغير الرسمي: عادة ما تمارس المؤسسات الكبيرة التخطيط بشكل رسمي، حيث يتم تشكيل خلية منفصلة للقيام بالتخطيط على مستوى عال، فهذا النوع من التخطيط يتميز بأنه عقلاني، منهجي، منظم، وموثق جداً، أما التخطيط غير الرسمي الذي يمارس عادة في المؤسسات الصغيرة والذي يستند إلى خبرة المدير، الحدس، البديهية، وليس على أساس التحليل المنهجي للتغيرات البيئية، هذا النوع من التخطيط يعتبر جزء من النشاط العادي للمدير، ومناسب للمؤسسات الصغيرة، لكن هذا لا يعني أن التخطيط موجود أيضاً في بعض المؤسسات الكبيرة كما أن بعض المؤسسات الصغيرة لديها عمليات، تخطيط متطورة جدا وخطط رسمية (kawash , 2016, p. 138).

3.3. أسباب عدم تبني مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعملية التخطيط:

بالرغم من أهمية التخطيط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يقومون به ويعود ذلك للأسباب التالي (Cadden & L. Lueder, 2012) :

1.3.3. عدم الحاجة إلى تخطيط أو إلى خطة: يقدمها مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأهم حجة لعدم قيامهم بالتخطيط، يرجع ذلك لحجم المؤسسة واحتوائها على عدد قليل من العمال، كما أنها لا تنوي التوجه للتمويل الخارجي فهي لا تحتاج لخطة عمل رسمية، كما يعتقدون بأن المؤسسة تستطيع النمو والازدهار حتى مع عدم القيام بالتخطيط.

2.3.3. الانشغال بالعملية الإنتاجية: ينشغل الكثير من مسيري المؤسسات بالعمليات اليومية، لذلك ليس لديهم الوقت الكافي للقيام بأي نشاط إضافي أو إعداد خطة عمل، فهم يقومون بشكل يومي بمجموعة غير منتهية من الأنشطة، ففي هذه الحالة يكون المسير أشبه بمن يطفئ الحرائق بشكل مستمر، السبب الأساسي عدم التفكير في المستقبل والقيام بالتخطيط.

3.3.3. التخطيط لا يحقق النتائج: مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أشخاص عمليين ويركزون على النتائج، ويريدون نتائج ملموسة لجهودهم، في اقرب وقت ممكن، فهم يجدون فكرة الجلوس والقيام ببعض الافتراضات التي قد لا تحدث أبداً أنها ممارسة عقيمة.

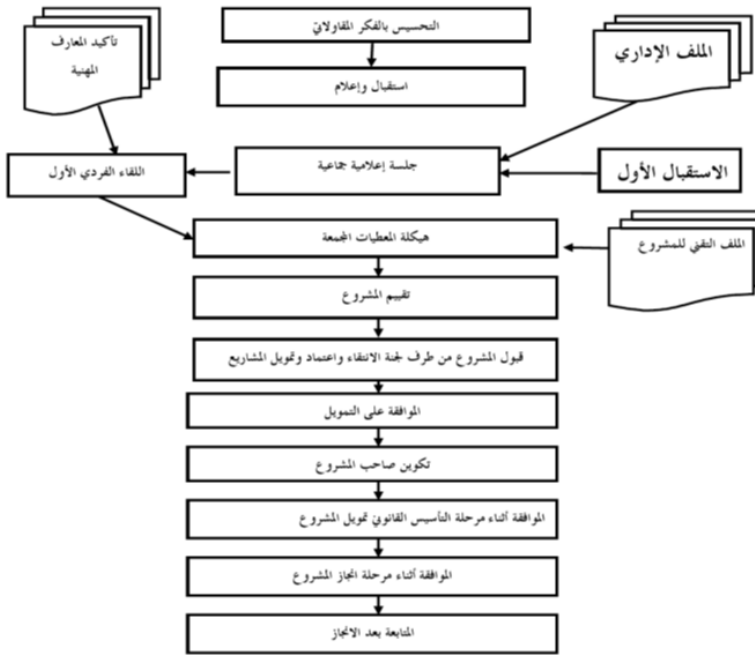
4.3.3. عدم الدراية بنظام وخطوات التخطيط: يرى مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عملية وضع خطة شاملة عملية شاقة، وقد يكون من الصعب على شخص لا يملك خبرة سابقة في التخطيط القيام بهذه الممارسة.

4. اجراءات الدراسة:

1.4. نبذة عن المؤسسة محل الدراسة: أنشأت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع برج بوعريريج في سنة 1999 وهي مكونة من المديرية العامة و اربع ملاحق متواجدة في البلديات التالية: برج بوعريريج ورأس الواد ومنصورة وجعافرة.

2.4. مراحل المرافقة المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: من أجل إنشاء مؤسسة مصغرة يجب ان يمر صاحب الفكرة بعدة مراحل أساسية تلازمه فيها الوكالة حتى يتمكن من التجسيد الفعلي لمشروعه. يمكن ان نوضحها في الشكل التالي:

الشكل (03): مراحل المرافقة المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب



المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، ولاية برج بوعريج، 2018.

من بين أهم مراحل المرافقة عملية التكوين التي يتلقاها صاحب المشروع، حيث توفر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ثلاث أنواع من التكوين، حسب المنهجية المعتمدة من طرف المكتب الدولي للعمل BIT

- جِدْ فكرة مؤسستك Trouvez votre idée d'entreprise: يسمح هذا التكوين بإيجاد فكرة لمؤسسة أكثر ملائمة مع إمكانيات والقدرات الإدارية للمقاوِل والاحتياجات الفعلية للسوق.
- أنشأ مؤسستك Créez votre Entreprise: يقوم المُكوّن بتعليم المقاول كيفية وضع مخطط عمله عبر ثلاث مراحل تتمثل في تكوين أساسي داخل القاعة، ثم تحصيل معلومات في الميدان، وأخيراً الرجوع إلى القاعة لاستكمال مخطط العمل.
- سير مؤسستك بشكل أفضل Gérez mieux votre Entreprise
بعد تحليل لاحتياجات التكوين، يقترح المُكوّن على المتعاملين إتباع تكوين أساسي يشمل المواد التي تهمهم أكثر من بين المحاور الثمانية التي يتضمنها التكوين Germe: المؤسسة والعائلة، التسويق، حساب التكاليف، تسيير المخازن، التمويل، المحاسبة، التخطيط المالي، المستخدمين والإنتاجية.

3.4. منهجية وأدوات الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، محاولة منا للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة محل الدراسة من خلال المسح المكتبي لبناء الإطار النظري للدراسة، والمسح الميداني من خلال استبيان مدعم بمقابلة موجه لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرافقة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية برج بوعريج.

4.4. عينة الدراسة: لقد قمنا بتوزيع 50 استبياناً مدعماً بثمان مقابلات وقد استرجعنا 42 استبياناً منه 37 قابلاً للاستغلال.

5.4. أداة الدراسة: من أجل تحقيق هدف الدراسة المتمثل في دور المرافقة المقاولاتية في تفعيل عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري يقسم إلى قسمين:

القسم الأول: يحتوي على معلومات وخصائص العينة (المؤهل العلمي، السن، شكل المؤسسة،... الخ)

القسم الثاني: يتكون من محورين الأول يخص عملية المرافقة المقاولاتية والثاني عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تم الاعتماد على السلم الخماسي للإجابة على أسئلة الإستبيان.

6.4. ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة القياس المستخدمة ومدى الترابط بين أسئلة الاستبيان، تم حساب الفا كرونباخ للاستبيان لتحقيق الهدف من الدراسة. حيث قبل البدء بالاختبارات يجب التأكد من أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لأجله وتكون الفا كرومباخ مقبولة إذا كانت محصورة في مجال التالي $0.6 \leq \alpha \leq 0.93$ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (01): ثبات القياس

المجال	عدد البنود	الفا كرونباخ
الكل	36	0.737

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج *spss.v.25*

نلاحظ أن الفا كرومباخ لمحاوّر الاستبيان أكبر من 0.6 أي أنها جيدة، وهذا يعكس قوة الارتباط بين بنود المحاور، مما يبين قوة الثبات والارتباط بين البنود عالية.

7.4. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة: يتلخص الوصف الديمغرافي للعينة في الجدول

التالي:

الجدول(02): الوصف الديمغرافي لعينة الدراسة.

المتغير	الفئة	التكرار	%	المتغير	الفئة	التكرار	%
الجنس	ذكر	31	83.8	العمر	من 21 الى 30 سنة	10	27
	انثى	6	16.2		من 31 الى 40 سنة	27	73
المستوى التعليمي	ابتدائي	1	2.7	طبيعة النشاط	الصناعة	7	18.9
	ثانوي	4	10.8		الفلاحة والصيد البحري	12	32.4
	جامعي	30	81.1		الخدمات	18	48.6
	تكوين مهني	2	5.4				

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج *spss.v.25*

يتضح ان ما نسبته 73% من أفراد عينة الدراسة يتراوح سنهم بين 31 و40 سنة أما الباقي فيتراوح سنهم بين 21 الى 30 سنة بينما تنعدم النسبة عندما يقل السن عن 21 وهذا يعود للتركيبية الشخصية للمقاول حيث يكون الافراد الذين يفوق عمرهم الثلاثين لديهم القدرة على اتخاذ القرار لإنشاء مؤسساتهم، ونجد ان متغيرة الجنس بينت أن أفراد العينة 83.8% منهم ذكور والباقي إناث ويعود هذا لتميز الرجل بروح عالية للمخاطرة وكذلك تلقيه الدعم الكبير من المحيط عكس المرأة ، نجد ان الجامعين قد استحوذوا على أعلى نسبة مقدرة بـ 81.1% بالنسبة للمستوى التعليمي ويليهم ذو المستوى الثانوي بـ 10.8% ثم ذو شهادة التكوين المهني بـ 5.4% وذوي المستوى الابتدائي بـ 2.7% ويعود هذا للروح المقاولاتية التي تميز بها طلبة الجامعة نتيجة الوعي والجهود المبذولة من دار المقاولاتية وكذلك نقص فرص التوظيف لديهم مما دفعهم لإنشاء مؤسسات خاصة أما بالنسبة للقطاع فقد كان لقطاع الخدمات أعلى حصة بنسبة 48.6% ويليه قطاع الفلاحة والصيد البحري بنسبة 32.4% ثم الصناعة بنسبة 18.9%.

5. النتائج ومناقشتها:

1.5. تحليل المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة: التحليل الوصفي لمحاو الاستبيان يتطلب تحديد عدد بنود الاستبيان والسلم المعتمد للإجابة، فيما يتعلق بمحور المراقبة المقاولاتية تم تقسيمه الى 13 سؤال حول مراحل عملية المراقبة والتكوين المقدم من طرف الهيئة المراقبة، أما محور التخطيط فاحتوى على 23 سؤال مقسمة الى بندين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي وقد تم اعتماد السلم الخماسي للإجابة فيكون بذلك المتوسط

الحسابي للإجابات التي تميل للموافقة بشدة ما بين (1.8 و 1) والتي تميل للموافقة (1.8 و 2.6) والتي تميل للمحايدة (2.6 و 3.4) والتي تميل لغير الموافقة ما بين (3.4 و 4.2) وبينما التي تميل لغير الموافقة بشدة بين (4.2 و 5) .

الجدول (03) : حساب المتوسطات والانحرافات لعبارات الاستبانة

الاتجاه	الانحراف	المتوسط الحسابي	العدد	العبرة
موافق بشدة	0.31108	1.6985	37	المحور الأول: المرافقة المقاولانية
موافق	1.27990	2.0270	37	الاستقبال جيد من طرف عمال الهيئة المرافقة
موافق بشدة	1.03105	1.7838	37	الدروس المقدمة في التكوين صعبة
موافق	0.8512	2.1351	37	ساعدتك الهيئة المرافقة في دراسة جدوى لمشروعك (القيام بمخطط الأعمال قبل عملية انشاء مؤسستك).
موافق بشدة	0.83738	1.5135	37	يقدم عمال الهيئة المرافقة لك نصائح وارشادات فيما يتعلق بتسيير مؤسستك بعد عملية الانشاء
موافق بشدة	0.8516	1.6757	37	تتوجه للهيئة المرافقة في حالة اذا ما واجهك مشكل في تسيير مؤسستك
موافق بشدة	0.81189	1.7027	37	ساعدك التكوين المقدم في زيادة معارفك حول تسيير مؤسستك
موافق بشدة	0.7624	1.5676	37	قمت بدراسة الجدوى للمشروع باعتماد شخص ذو خبرة في مجال مشروعك
موافق بشدة	0.85687	1.6486	37	استخدمت المهارات التي تلقيتها من الدورة التكوينية في واقعك العملي
محايد	1.39120	2.8108	37	تعمل الهيئة المرافقة على توفير كامل التمويل المطلوب للمشروع
موافق	1.05267	1.9459	37	تم الاعتماد على مصادر للتمويل اخرى بالإضافة الدعم المقدم من طرف الهيئة
موافق بشدة	0.86472	1.5946	37	يقدم عمال الهيئة المرافقة المعلومات بشكل واضح
موافق بشدة	0.64375	1.4054	37	ايجاد المقر للمؤسسة كان صعبا
موافق بشدة	0.94916	1.6486	37	قمت برفض حضور الدورة التكوينية المقدمة
موافق	0.44261	1.8731	37	المحور الثاني: التخطيط
موافق	0.68340	2.2162	37	اولا: التخطيط الاستراتيجي
موافق	1.07105	2.2703	37	تملك خطة لفترة زمنية اطول من سنة
موافق	0.99850	2.0541	37	اثر المنافسة ايجابي على المؤسسة
موافق	0.96563	2.1081	37	تملك المؤسسة وضعية جيدة في السوق
موافق	0.88870	1.6486	37	لدى المؤسسة رؤية (تصور) واضحة لما ستكون عليه في المستقبل
موافق بشدة	1.05053	1.7027	37	تحدد المؤسسة أهدافها ضمن حدود إمكانياتها المتاحة حاليا
موافق بشدة	0.83198	1.4054	37	تقوم بتحديد نقاط القوة داخل المؤسسة (مثلا لديك عمال ذو كفاءة عالية، سمعتك جيدة لدى زبائنك....)
موافق بشدة	0.98334	1.7568	37	تقوم بتحديد نقاط الضعف داخل المؤسسة (مثلا ضعف رأس المال، نقص المعدات....)
موافق	0.91943	2.3514	37	تقوم بتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه مؤسستك (الفرص مثلا مؤسستك تقع في منطقة لا تتوفر على ما تقدمه من سلع وخدمات... التهديد مثلا يوجد منافسين يقدمون نفس منتوجك....)
موافق	1.06613	2.4054	37	وفق تحليل نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات تحدد المؤسسة استراتيجية (طريقة عمل) مناسبة لتحقيق

اهدافها				
موافق بشدة	0.31108	1.6525	37	ثانيا-التخطيط التشغيلي
موافق بشدة	0.49774	1.4054	37	قمت بتحديد المنتجات (أو الخدمات) التي يحتاجها زبائنك من أجل توفيرها لهم.
موافق بشدة	0.54525	1.3784	37	قمت بتحديد السعر المناسب لمنتوجك(خدمتك) مسبقا.
موافق بشدة	0.60528	1.4324	37	قمت بتحديد السوق الذي تريد بيع منتوجك (او عرض خدمتك به)
موافق بشدة	0.60528	1.4595	37	قمت بتحديد الطريقة التي سوف تقدم بها منتوجك (او خدمتك) للزبون من أجل اقناعهم وجلبهم لشرائها.
موافق بشدة	0.5570	1.4595	37	تقوم بمراقبة حركة الاموال في الصندوق من أجل تقييم السيولة النقدية لمواجهة الائتمانات(التكاليف)قصيرة الأجل
موافق بشدة	0.65071	1.5135	37	تقوم بتحديد مصادر التمويل الداخلية.
موافق بشدة	0.55480	1.4324	37	تقوم بتحديد مصادر التمويل الخارجية.
موافق بشدة	0.65071	1.4865	37	تقوم بتحديد احتياجات المؤسسة من العمال
موافق بشدة	0.55480	1.4324	37	تقوم بتحديد الاحتياجات التكوينية للعمال من أجل تطوير مهاراتهم
موافق بشدة	0.55480	1.4324	37	تقوم بتحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة والمهارات المطلوبة لذلك
موافق بشدة	0.60652	1.4865	37	تقوم بتحديد المؤهلات التي يجب توفرها في العامل
موافق بشدة	0.55885	1.5135	37	قمت بتحديد المعدات والتجهيزات اللازمة للقيام بالعملية الانتاجية .
موافق بشدة	0.76229	1.4324	37	قمت بتحديد متطلبات ومواصفات الجودة التي يجب ان تتوفر عليها السلعة (او الخدمة).
موافق بشدة	0.76524	1.4054	37	قمت بتحديد المواد الاولية الضرورية لعملية الانتاج

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج spss.v.25

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي بالنسبة للمحور المراقبة المقاولاتية كان بين 1 و 1.8 هذا يوضح تأييد أفراد العينة للمحور غير أننا نجد أنهم كانوا محايدين بالنسبة لبند الذي تعلق بتوفير الهيئة للتمويل الكامل للمشروع وحسب المقابلات التي قمنا بها نجد أن التمويل المقدم من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب يتمثل في بعض الآلات المستخدمة في عملية الإنتاج، بالنسبة للمحور الثاني المتعلق بالتخطيط فقد وجد كذلك تأييد من طرف أفراد العينة حيث يتراوح المتوسط بين 1.8 و 2.6 إلا أننا نجده أكثر شدة بالنسبة لبعد التخطيط التشغيلي وهذا ناتج من اهتمام المقاول بالتخطيط التشغيلي أكثر من الاستراتيجي.

2.5. اختبار الفرضيات:

✓ **الفرضية الأولى:** يمكن تمثيل نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير (المراقبة المقاولاتية) على (عملية التخطيط الاستراتيجي) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المراقبة من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية برج بوعريريج في الجدول التالي:

الجدول(04): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير (المراقبة المقاولاتية) في (عملية التخطيط الاستراتيجي) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المتغير المستقل	R معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري	Beta	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
المراقبة المقاولاتية	0.404	0.163	0.63388	0.889	6.845	0.013

المتغير التابع: التخطيط الاستراتيجي

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج spss.v.25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.404)، وهي علاقة ارتباط طردية تعتبر ضعيفة ومن خلال معامل التحديد (R square) يتبين أن المرافقة المقاولاتية (المتغير المستقل) يفسر ما نسبته (16.4%) فقط من التباين الحاصل في عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (المتغير التابع) ونظرا أن مستوى الدلالة (a=0.013) وهي أقل من مستوى الدلالة (a=0.05) ومنه نرفض الفرضية الصفرية الاولى ونقبل الفرضية البديلة الأولى وهي وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذه النتيجة يمكن إرجاعها لقلّة التدريبات التي يتلقاها المقاول في عملية التخطيط الاستراتيجي من طرف الهيئة المرافقة فنجد ان التركيز في عملية التكوين المقدمة على العمليات التشغيلية وهذا ما تم استنتاجه من خلال المقابلة .

✓ **الفرضية الثانية:** يمكن تمثيل نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير (المرافقة المقاولاتية) في (عملية التخطيط التشغيلي) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرافقة من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية برج بوعريريج في الجدول التالي:

الجدول(05): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير (المرافقة المقاولاتية) في (عملية التخطيط

التشغيلي) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المتغير المستقل	R معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري	Beta	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
المراقبة المقاولاتية	0.359	0.129	0.45032	5.163	5.163	0.029

المتغير التابع: التخطيط التشغيلي

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج spss.v.25

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.359)، وهي علاقة ارتباط طردية تعتبر ضعيفة ومن خلال معامل التحديد (R square) يتبين أن المرافقة المقاولاتية (المتغير المستقل) يفسر ما نسبته (12.9%) فقط من التباين الحاصل في عملية التخطيط التشغيلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (المتغير التابع) ونظرا ان قيمة مستوى الدلالة 0.029 وهي أقل من مستوى الدلالة (a=0.05) ومنه نرفض الفرضية

الصفرية الثانية ونقبل الفرضية البديلة الثانية وهي وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط التشغيلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

على الرغم من تلقي المقاولين لدورات تدريبية حول العمليات التشغيلية إلا أن تأثير ذلك ضعيف ويعود ذلك لعدم إعطاء المقاول أهمية للدورة التكوينية المقدمة كما أن نسبة استيعابه لما يقدم ضعيفة.

6. الخاتمة:

يمكن القول على الرغم من الجهود المبذولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية برج بوعريريج لمرافقة المقاولين في مسار إنشاء وتطوير مؤسساتهم إلا أن أثرها ضعيف على عملية التخطيط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يعود ذلك لبعض الاجراءات المتبعة فنجد مثلا إنجاز مخطط الاعمال من طرف المرافق دون مشاركة صاحب المشروع واعتباره وثيقة لإتمام ملف الإنشاء فقط، كذلك رفض المقاولين لحضور الدورة التكوينية باعتبارها بلا فائدة ونعرض خلاصة لنتائج الدراسة فيما يلي:

- 1- قامت الدولة الجزائرية بالاهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال وضع هيئات داعمة لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 2- تقوم الهيئة محل الدراسة بدورات تكوينية لتقوية الرصيد المعرفي لصاحب المشروع، إلا أن برنامج هذه الدورات مسطر من الوزارة وفي كثير من الاحيان لا يتوافق مع احتياجات صاحب المشروع.
- 3- يركز المالكين الميسيرين للمؤسسات محل الدراسة على التخطيط التشغيلي، نظرا للاهتمام بالأعمال اليومية للمؤسسة وعدم التركيز على المستقبل.
- 3- يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية للمرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنه ضعيف
- 4- يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية للمرافقة المقاولاتية على عملية التخطيط التشغيلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

ومما سبق نستنتج وجود اثر للمرافقة المقاولاتية على العملية التخطيطية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الا ان هذا الاثر ضعيف ولذا يجب على الهيئة المرافقة ما يلي:

- 1- تعزيز عملية التخطيط عن طريق تكثيف الدورات التكوينية حول ذلك
- 2- توعية المقاول حول أهمية عملية التخطيط في نجاح المؤسسة سواء في المدى القصير أو الطويل.
- 3- مشاركة المقاول في انجاز مخطط الأعمال لمشروعه.
- 4- اقامة الدورات التكوينية حسب مستويات الفهم لدى المقاولين.
- 5- اعتماد مكاتب مختصة تساعد المقاولين على عملية التخطيط للمشروع.

7. قائمة المراجع

- official journal. (2004). Executive Decree No. 04-14 establishing the National Agency for Microcredit Management and determining its basic law. 6(4).*
- Abou Kahf, A., & Others. (2001). Introduction to business: business incubators (a new investment opportunity and mechanisms to support small businesses). Alexandria, Egypt: University house.*
- alhawasi, m., & Al-Barzanj, H. (2014). Principles of modern management science. Iraq: House of Books and Documents, University of Diyala.*
- Balasundaram, N. (2009). Incidence of Strategic Planning in Small Business: An Overview. Economic Science Series, 11-17.*
- Boukhamkhem , A., & Saibi, S. (2006). The role of escorts in supporting the establishment of small enterprises. Journal of Economics and Society, 4(4), 35-39.*
- Cadden, D., & L. Lueder, S. (2012). Small Business Management in the 21st Century. Saylor Foundation.*
- Caisse Nationale d'assurance Chômage. (s.d.). Consulté le 05 15, 2018, sur Caisse Nationale d'assurance Chômage*
- Cuzin, R., & Fayolle, A. (2004). Les Dimensions Structurantes de l'accompagnement. Revue Des Sciences De Gestion. 77-88.*

- djouidi, M. (2015). Towards developing entrepreneurship through entrepreneurial education - a sample study of Djelfa University students (PhD thesis. Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences, Biskra: Mohamed Khider University.*
- Duvert, R., & Vallat, D. (2002). L'appui à la création d'entreprise ou d'activité. France: Direction Régionale du Travail de l'Emploi Et de la Formation Professionnelle Rhône Alpes(DRTEFP).*
- Harim, H. (2006). Principles of modern management: theories, managerial processes and functions of the organization. Oman: Dar al-Hamid for publishing and distribution.*
- huizen, C. (2007). Business Management for entrepreneur. South Africa: Juta and Company Ltd.*
- kahf, a. (s.d.).*
- kasir Al-nasr, A.-M., & shawky najy, j. (2000). Small Projects Management (From A to N). Oman: Hamed House and Library for Publishing and Distribution.*
- kawash, J.-D. (2016). The impact of owner-management management practices on the performance of small and medium enterprises - a case study of a sample of Algerian small and medium enterprises (PhD thesis in management sciences). Biskra: Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences.*
- leger J, C. (2008). Accompagnement des créateurs d'entreprise : regard créatique et propositions. Dans O. A. Entrepreneuriat et accompagnement. Paris: l'Harmattan.*
- official journal. (2003, 02 25). Executive Decree No. 03-78 containing the Basic Law for incubators Enterprises.*
- Veerabhadrapa, H. (2009). Management and Entrepreneurship. New Delhi: New Age International Limited.*
- Zoelf, m. (2001). Management theories and principles. Oman: Dar AL-Fikr for printing, publishing and distribution.*