

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة _ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بعنوان:

دور آتفاءات المقاول في نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

دراسة ميدانية لعينة من المقاولين في ولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: مروة هوام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ أحمد رمزي صياغ.....(أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) رئيسا

الأستاذة / حورية الأطرش (أستاذة مساعدة "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

الأستاذ/ محمد قوجيل.....(أستاذ مساعد "أ"، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة _ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بعنوان:

دور كفاءات المقاول في نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

دراسة ميدانية لعينة من المقاولين في ولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: مروة هوام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ أحمد رمزي صياغ.....(أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) رئيسا

الأستاذة / حورية بالأطرش (أستاذة مساعدة "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

الأستاذ/ محمد قوجيل.....(أستاذ مساعد "أ"، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015

أهري

أهري ثمرة صبري وجهرتي

إلى قرة العين... إلى من جعلت الجنة من قريتها

إلى التي حرمت نفسها وأعطتني، ومن نبع حنانها سقتني

إلى من دفعتني بتشجيعها وساعدتها

إلى تلك المرأة العظيمة..... أسي

وإلى زهرة حياتي في الدنيا، إلى من يعيش في ظل وجودهم أسي

إخوتي وأخواتي الأعزاء: سهري، لبني، أسي، كنزة وأسي

إلى كل من أحببتهم وأحبوني

وإلى جميع الأصدقاء والزلاء

كما أخص بالذكر الصديقة العزيزة صرام

وكل دفعة تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2016

وإلى كل من علمني حرفا ولقني علما نافعا

أساترتي الأفاضل في جميع أطوار دراستي

إلى كل هؤلاء أهري هذا العمل المتواضع

سرة

سلكنا وانقذنا سلكنا وانقذنا

الحمد لله كما ينبغي لجلاله وجهه وعظيم سلطانه

الحمد لله الذي حملنا ما لم نكدر نعلم وكان فضله علينا عظيما والتمكر لله اول والاخير

الحمد لله الذي اخطانا ومنحنا القوة والبرادة للإتمام هذا العمل

انقذ بالتمكر والامتنان الى الاستاذة الرائعة سميرة بالاطرش

التي كانت في نعم الناصح والراحم والموجه والمندمج

كما انقذ بمنزلة التمكر الى جميع الاساتذة

والتمكر موصول أيضا لجميع المتقاولين الذين تجاوزوا معنا وأمدونا بالمعلومات

كما لا أنسى شكر زميلي حيدر الحباري العمري على مساعدته في توزيع الاستبيانات

والأخص بالذكر الطالب ياسين تليبي

وكل من ساعدني من قريب أو بعيد للإتمام هذا العمل

محنة لكم جميعا

تهدف دراستنا إلى تحليل وتفسير امتلاك المقاول للكفاءات المقاولاتية، التسييرية والوظيفية ومدى أثر ذلك على نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، إذ قمنا بدراسة ميدانية على عينة مكونة من 35 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في ولاية ورقلة، من خلال توزيع استمارة استبيان عليهم ومن ثم معالجة البيانات المحصل عليها باستخدام برنامج *SPSS v.22*.

حيث تمثلت أهم النتائج المتوصل إليها في أن مفهوم النجاح لدى المقاولين ينحصر في ضمان الاستمرارية والبقاء فقط دون وجود طموح للابتكار والعالمية وخلق قيم مضافة مبدعة؛ بالإضافة إلى عدم امتلاك المقاولين للكفاءات السلوكية والمقاولاتية وعدم تمكنهم منها؛ كما اتضح امتلاك المقاولون لكفاءات تسييرية تقنية تسمح لهم بضمان التسيير اليومي فقط، والتي انعكست على امتلاكهم لكفاءات وظيفية متوسطة. كذلك توصلنا إلى وجود فروقات في امتلاك المقاولين للكفاءات السلوكية، المقاولاتية والتسييرية بحسب اختلاف مستواهم التعليمي؛ وكذا وجود اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف كل من المستوى التعليمي للمقاول والقطاع الذي ينشط فيه.

الكلمات المفتاحية: مقاول، مقاول، نجاح، كفاءات.

Abstract:

Our study aims to analyze and explain having a contractor for entrepreneurial competencies, management and functional and the extent of the impact on the success of small and medium sized enterprises. Therefore, we surveyed 35 enterprises in Ouargla then examined the data using SPSS v.22.

Among the most important results of our study that the definition of success for entrepreneurs is in assuring sustainability and surviving without ambitious innovation, fame and creating creative benefits. In addition to that, the entrepreneurs are lack of behavioral qualities that assure the daily management of the enterprise.

Also, we found out that there are differences in the behavioral, entrepreneurial and management qualities the entrepreneurs own, according to their educational level and their area of activity.

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneur, Success, Competences.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول
3	المبحث الأول: ماهية النجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية
29	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها
84	الخاتمة
87	المصادر والمراجع
91	الملاحق
106	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
07	أهم العوامل المساهمة في النجاح والفشل المقاولاتي	1.1
23	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة من المؤسسات	1.2
24	جدول ليكرت الثلاثي	2.2
24	متوسطات مقياس ليكرت الثلاثي	3.2
26	محاور الاستبيان	4.2
28	يوضح معامل الصدق والثبات لمحاور الاستبيان	5.2
41	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب عدد العمال	6.2
42	متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات السلوكية	7.2
45	متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات المقاولاتية	8.2
48	متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات التسييرية	9.2
50	متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات الوظيفية	10.2
52	ترتيب متوسط إجابات المقاولين حول مختلف الكفاءات	11.2
53	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمقاول وباقي الكفاءات	12.2
54	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمقاول وباقي الكفاءات التفصيلية	13.2
55	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية للمقاول وباقي الكفاءات	14.2
56	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات التسييرية للمقاول وباقي الكفاءات	15.2
57	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمالك وباقي الكفاءات	16.2
58	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية للمالك وباقي الكفاءات	17.2
59	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمسير وباقي الكفاءات	18.2
61	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية للمسير وباقي الكفاءات	19.2
61	تأثير امتلاك المقاول للكفاءات على نجاح المؤسسة	20.2
61	تأثير امتلاك المقاول للكفاءات (التفصيلية) على نجاح المؤسسة	21.2
63	نتائج اختبار <i>T-Test</i> في امتلاك الكفاءات بين المقاولين حسب الجنس	22.2

64	نتائج اختبار نتائج اختبار $T-Test$ في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لنماذج المقاولين	23.2
65	نتائج اختبار $ANOVA$ في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لعمر المقاول	24.2
66	نتائج اختبار $ANOVA$ في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لصفة المجيب	25.2
67	نتائج اختبار $ANOVA$ في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً للمستوى التعليمي للمقاول	26.2
68	نتائج اختبار $ANOVA$ في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لوظيفة الوالدين	27.2
69	نتائج اختبار $ANOVA$ في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لعمر المؤسسة	28.2
70	نتائج اختبار $T-Test$ للجنس	29.2
71	نتائج اختبار $T-Test$ لصفة المقاول	30.2
71	نتائج اختبار $T-Test$ لنماذج المقاولين	31.2
72	نتائج اختبار $ANOVA$ للمستوى التعليمي	32.2
73	نتائج اختبار $ANOVA$ لوظيفة الوالدين	33.2
74	نتائج اختبار $ANOVA$ لعمر المؤسسة	34.2
74	نتائج اختبار $ANOVA$ لقطاع النشاط	35.2
75	نتائج اختبار $ANOVA$ لسوق نشاط المؤسسة	36.2

قائمة الأشكال البيانية

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	أصناف كفاءات المقاول	1.1
30	طبيعة جنس العينة	1.2
30	الفئات العمرية للمقاولين	2.2
31	صفة المستجوب	3.2
31	الحالة الاجتماعية للمجيب	4.2
32	المستوى التعليمي للمقاولين	5.2
33	طبيعة عمل والدي المستجوب	6.2
33	مدى توفر نماذج مقاولين	7.2
34	توزيع المقاولين حسب عمر المؤسسة	8.2
35	مؤسسات العينة حسب قطاع النشاط	9.2
35	الصيغة القانونية لمؤسسات العينة	10.2
36	توزيع المؤسسات حسب الحجم	11.2
37	توزيع المؤسسات حسب سوق نشاطها	12.2
38	وضعية المؤسسة	13.2
38	وضعية رقم الأعمال لدى المؤسسات المستجوبة	14.2
39	وضعية عدد العمال لدى المقاولين	15.2
39	يوضح طبيعة الإستراتيجية المتبعة من قبل المقاولين	16.2
40	رضا المقاولين عن النتائج المحققة	17.2
44	دوافع المقاولين اتجاه النشاط المقاولاتي	18.2
60	العلاقة الارتباطية بين الكفاءات في حالة المالك والمسير	19.2

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01	استمارة الاستبيان	91
02	قائمة بأسماء المحكمين	95
03	تصنيف كفاءات المقاول حسب كل من الباحثين <i>Laviollette et Loué</i>	96
04	مصفوفة الارتباطات بين الكفاءات	100
05	نتائج اختبار <i>ANOVA</i> في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً للمستوى التعليمي	101
06	نتائج اختبار <i>T-Test</i> في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لنماذج مقاولين	102
07	اختبار <i>ANOVA</i> للمستوى التعليمي	103
08	اختبار <i>ANOVA</i> لعمر المؤسسة	103
09	اختبار <i>ANOVA</i> لقطاع النشاط	104

المقرنة

" C'est la compétence qui fait la différence " ¹

أدت التحولات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم إلى جعل مستويات المنافسة مرتفعة وسريعة اعتماداً على سرعة الابتكار والتغير والتطور التكنولوجي والمنافسة على مستوى دولي وعالمي، حيث تعتبر المؤسسات ملزمة بضرورة مواكبة هذه التغيرات وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الأمر الذي يجتّم على المقاول إيجاد أساليب متميّزة لتحقيق الاستمرارية والنجاح، إذ يُعتبر المحور الأهم في المؤسسة صوم والمسيّر ومتخذ القرار فيها، اعتماداً على شخصيته وسماته الخاصة، التي تكسبه روح مقاولاتية التي تنعكس في مدى تمكنه من الكفاءات المقاولاتية والتسيرية والوظيفية التي تضمن له ضمان الاستمرارية في ظل هذه الظروف وتحقيق الربحية، والنمو والتطور، الابتكار، الخروج للعالمية.

حيث أكدت العديد من الدراسات على أهمية امتلاك وتحكم المقاول من هذه الكفاءات باعتبارها عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه من خلال ما سبق نطرح الإشكالية الآتية:

إلى أي مدى تُساهم كفاءات المقاول الجزائري في تفعيل نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؟

ولمعالجة هذه الإشكالية ارتأينا طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- ✓ ما المقصود بالنجاح المقاولاتي لدى المقاولين؟
- ✓ ما مدى تمكّن المقاولين من مختلف الكفاءات؟
- ✓ هل توجد علاقة بين تمكّن المقاولين من الكفاءات ومستوى النجاح المحقق؟
- ✓ هل يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات حسب كل من: المستوى التعليمي ونماذج مقاولين؟
- ✓ هل يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي، عمر المؤسسة وقطاع نشاطها؟

¹ مثل أجنبي.

فرضيات الدراسة:

بُغية التوصل إلى إجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية ارتأينا تقديم الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: تحقق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجاحا يضمن لها بقاء المؤسسة واستمرارها؛

الفرضية الثانية: عدم تمكن المقاولين من الكفاءات السلوكية والمقاولاتية وتركيزهم فقط على التسييرية والوظيفية؛

الفرضية الثالثة: يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات باختلاف المستوى التعليمي ونماذج مقاولين؛

الفرضية الرابعة: توجد علاقة مؤثرة بين تمكن المقاول من الكفاءات ومستوى النجاح المحقق؛

الفرضية الخامسة: يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعا لاختلاف مستواهم التعليمي، عمر

المؤسسة وقطاع نشاطها.

مببرات اختيار الموضوع:

قمنا باختيار هذا الموضوع بناء على عدة اعتبارات نذكر أهمها في النقاط الآتية:

✓ الاهتمام الشخصي بمواضيع المقولة؛

✓ الرغبة في التعرف على واقع كفاءات المقاول الجزائري ومدى استخدامها في عمله؛

أهداف الدراسة: نذكر أهمها فيما يلي:

✓ معرفة مستوى تمكن المقاولين في ورقة من مختلف الكفاءات؛

✓ التعرف على مفهوم النجاح لدى المقاول الجزائري؛

✓ معرفة هل النجاح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يعود فعلا لهذه الكفاءات؛

✓ توضيح دور وأهمية امتلاك المقاولين لكفاءات تساعدهم في إنجاح مؤسستهم.

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في:

- إبراز أهم المفاهيم المتعلقة بالنجاح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- تحليل ومناقشة أهم العوامل المساعدة على تحقيق المقاول للنجاح؛

- التعرف على مختلف الكفاءات بالتفصيل التي من المفروض أن يتمكن منها المقاول وذلك بالاعتماد على المراجع الأساسية التي بحثت في هذا المجال؛
- تحليل وتفسير العلاقة بين الكفاءات والنجاح ومدى مساهمة كفاءات المقاول في تحقيق النجاح.

حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة في:

الحدود النظرية: ركزنا فيه على المفاهيم المتعلقة بكفاءة المقاول والنجاح المقاولاتي وما له علاقة مباشرة بموضوع الدراسة بالاعتماد على أهم الدراسات المتعلقة بالموضوع.

الحدود التطبيقية: من خلال قيامنا بدراسة ميدانية في الفترة الممتدة بين نهاية مارس وبداية أبريل لسنة 2016، على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (36 مؤسسة) بولاية ورقلة (ورقلة/ تقرت/ حاسي مسعود).

منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

من أجل معالجة موضوع الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي في الدراسة النظرية، أما في الدراسة الميدانية قمنا باعتماد منهج جزئي من المنهج الوصفي المتمثل في دراسة علاقات الروابط.

أما أدوات جمع البيانات فاعتمدنا على:

الأدوات غير المباشرة: تتمثل في المقالات المرجعية الأساسية في الكفاءات والنجاح ورسالات الماجستير وأطروحات الدكتوراه؛

الأدوات المباشرة: تمثلت في الاستبيان والمقابلة.

طرق المعالجة: اعتمدنا في معالجة البيانات على جملة من الأساليب والأدوات الإحصائية باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS* وبرنامج *Excel*.

مرجعية الدراسة:

اعتمدنا على مجموعة متنوعة من المراجع إذ أخذت الأجنبية الحصة الأكبر منها وتنوعت مصادرها بين الكتب، المذكرات والأطروحات، المقالات، المجالات المتخصصة والمجلات العلمية، بالإضافة إلى القوانين والمراسيم.

صعوبات الدراسة:

تمثلت أهم التحديات التي واجهتنا خلال إعدادنا لهذه الدراسة في:

✓ نقص تجارب المقاولين فيما يخص الإفصاح على المعلومات المتعلقة بالجانب المالي مُعتبرينها من أسرار المؤسسة؛

✓ تأخر بعض المقاولين في الرد على استمارة الاستبيان لأسباب غير موضوعية؛

هيكل الدراسة:

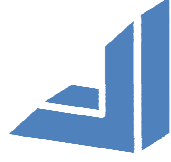
من أجل معالجة الموضوع وتحقيق أهدافه وكذا الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيمه إلى فصلين أساسيين كما يلي:

الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاولي وكفاءة المقاول، والذي قُسم إلى مبحثين خُصص الأول للإطار المفاهيمي للنجاح المقاولي وكفاءة المقاول، بينما خُصص المبحث الثاني لعرض ومناقشة الدراسات السابقة مع محاولة إبراز موقع الدراسة الحالية منها.

الفصل الثاني: يتعلق بالدراسة الميدانية والتي قسمناها إلى مبحثين تضمن الأول طريقة وأدوات الدراسة، أما الثاني فخصص لعرض نتائج الدراسة، والقيام بتحليلها ومناقشتها.

الفصل

الأول



تمهيد:

يسعى المقاول من خلال إنشاء مقاولاته الخاصة إلى تحقيق أهدافه وطموحاته ويواجه في ذلك تحديات كبيرة لضمان إستمراريتها ونجاحها، خاصة في ظل التغيرات التكنولوجية والتنافسية السريعة إذ تفرض عليه تكثيف جهوده المعرفية والتقنية والتي تنعكس في مدى امتلاكه سمات وخصائص المقاول التي تكسبه روح مقاولاتية ومدى تمكنه من الكفاءات المقاولاتية والتسيرية والوظيفية لضمان الاستمرارية، تحقيق الربحية، والنمو والتطور، الابتكار، الخروج للعالمية، إلا أن الملاحظ بأن العديد من هذه المؤسسات تتوقف عن النشاط في السنوات الأولى من إنشائها لأسباب متعددة والقليل منها يمكنه النمو والتوسع والبعض الآخر يلجأ إلى تغيير النشاط؛ مما يعني أنها من الممكن أن تفتقد للعوامل التي تساعدها على النجاح ومواجهة المنافسة، حيث يُعتبر المقاول المورد البشري المحوري في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ورأس مالها الفكري ومخزونها الاستراتيجي الذي يشتمل على القدرات والمهارات التي يجب أن يتحكم بها كأحد أهم العوامل المسؤولة على تحقيق ذلك.

وعليه سنحاول في هذا الفصل التعرّف على تلك العوامل التي تدفع المقاول إلى تحقيق النجاح في نشاطه وكذا التي تؤثر على ذلك بالإضافة إلى محاولة إبراز علاقة كفاءات المقاول بالنجاح المقاولاتي.

وبناء على هذا قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين أساسيين كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للنجاح المقاولاتي وكفاءات المقاول؛

المبحث الثاني: الدراسات السابقة للنجاح المقاولاتي والكفاءات

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للنجاح المقاوالاتي وكفاءة المقاوالاتي

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى الإطار المفاهيمي المتعلق بالنجاح المقاوالاتي وكفاءة المقاوالاتي وهذا من خلال مطلبين أساسيين، خصصنا الأول للتعريف بالمقاولة، المقاوالاتي والنجاح المقاوالاتي، أما الثاني فيتعلق بمفهوم كفاءة المقاوالاتي وأهم أصنافها.

المطلب الأول: مدخل للمقاولة والنجاح المقاوالاتي

سنتناول في هذا المطلب مجموعة من التعاريف المتعلقة بالمقاولة والمقاوالاتي، ومن ثم محاولة شرح مفهوم النجاح المقاوالاتي والتعرف على مختلف العوامل المساهمة في تحقيقه.

الفرع الأول: تعريف المقاولة والمقاوالاتي

أولاً: تعريف المقاولة

أصبحت المقاولة مفهوم شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، حيث باتت تُعرف حالياً كمجال للبحث، ولذا تعددت واختلقت الآراء حول إعطاء تعريف موحد لها. ومن بين هذه التعاريف سنقدم تلك التي جمعها كل من الباحثين (2006) *Laviolette & Loue*¹، وهي كما يلي:

- عرّفها *Shane وVenkataraman*، بأنها: "سلسلة من المراحل، يتم فيها اكتشاف فرص لخلق سلع وخدمات مستقبلية، يتم تقييمها واستغلالها؛"
- أما *Verstrate وGartner*، فعرفها بأنها: "مجموعة من المراحل التي تقود لإنشاء منظمة، أي النشاطات التي يتم من خلالها تجميع الموارد، لاستغلال الفرصة وتحسينها في شكل مشروع مُهيكل؛"
- بينما يرى *Bruyat* بأنها عملية إنشاء القيمة من قبل الفرد؛

¹ Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel**, 8^e Congrès International Francophone en entrepreneuriat et PME, 25,26 et 27 Octobre, Haute école de gestion (HEG), Fribourg, Suisse, 2006, pp3_4.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول

من خلال ما سبق يمكن القول بأن المقاولة عبارة عن مجموعة من المراحل والأنشطة التي يتمكن الفرد من خلالها اكتشاف الفرص واقتناصها، وتجسيدها بإنشاء مؤسسة تقدّم قيم مضافة.

ثانياً: تعريف المقاول

اختلفت التعاريف المقدمة للمقاول باختلاف الباحثين وكذا وجهات نظرهم، ولذا لا يمكن إعطاء تعريف موحد له، خاصة وأنه عرف تطوراً مع مرور الزمن.

فحسب *J. Schumpeter (1934)*: "المقاول هو ذلك الشخص المبدع ومحرك عجلة النمو الاقتصادي، والذي يقوم بـ: إنتاج سلع أو خدمات جديدة، إدخال طرق إنتاج جديدة، فتح أسواق جديدة، إيجاد مصادر تمويل جديدة، إيجاد طرق تنظيم جديدة."¹

أما *Peter Druker* فيرى بأن المقاول هو من يبحث عن التغيير، ويعرف كيف يتفاعل معه ويستغله كفرصة.² وبالتالي فالمقاول هو ذلك الفرد المبدع، والذي يمتلك القدرة على رؤية الفرص واستغلالها.

الفرع الثاني: مفهوم النجاح المقاولاتي

أولاً: تعريف النجاح المقاولاتي ومعايير قياسه

1_ تعريف النجاح المقاولاتي

بينت العديد من الدراسات أن عملية تحديد تعريف موحد للنجاح المقاولاتي أمر صعب ومعقد، إذ اختلفت التعاريف باختلاف خلفية وأهداف الدراسة لكل باحث.³ فبصفة عامة، يُقصد به تحقيق الفرد للأهداف

¹ Ahmed Ramzi SIAGH, **Contribution Du Profil entrepreneurial a la Réussite De L'entreprise**, Thèse de Magistère, Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2003, p 23.

² صندرة سايب، المقاولة وإستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2014، ص40.

³ Johan Eriksson et Muyu Li, **Success factors of entrepreneurial SME's**, Master's Thesis, International marketing, School of sustainable development of society and technology, Sweden, 2012, p8.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاوالاتي وكفاءة المقاوالاتي

والغايات في أي مجال من مجالات حياته¹؛ وحسب (Foley et Green, 1989) يعني الأداء المالي المحقق.

أما الباحثين (Perren, 2000 ; Amrit et al 2000) فيربطونه بتحقيق المقاوالاتي لأهداف معينة كمنمو

المؤسسة، زيادة الدخل والربحية؛² وبالتالي فهو يأخذ أشكال متعددة من بينها: بقاء واستمرارية المؤسسة، الربحية، العائد على الاستثمار، عدد العمال، سمعة المؤسسة...³

أما (Lussier et Pfieler ; 2001) فيعرفانه بقدرة المؤسسة على البقاء؛⁴

بينما يعرفه كل من (Taormina et Lao, 2007) بقدرة المقاوالاتي على تحقيق استمرارية في نشاطه لمدة ثلاث سنوات على الأقل.⁵

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن النجاح المقاوالاتي يتمثل في قدرة المقاوالاتي على استخدام مختلف

موارده بطريقة تمكنه من تحقيق مختلف الأهداف الموضوعية، وبالتالي قدرته على إيصال المؤسسة لمرحلة المقاولات المستقرة*؛ بمعنى تحقيق تواجدتها لمدة ثلاث سنوات فأكثر.

2_ قياس النجاح المقاوالاتي

يُقصد بقياس النجاح المقاوالاتي عملية تحديد المعايير والمؤشرات التي يتم من خلالها الحكم على مدى فعالية

المقاوالاتي في عمله، إذ بينت الأبحاث النظرية أن هناك عدم توافق في الآراء بشأن ما يضمن نجاح أفضل للمؤسسات ص وم، حيث تميز بين الباحثين الذين يدعون إلى ضرورة استخدام المؤشرات المالية (المردودية، رقم الأعمال،

العائد على الاستثمار...)، ويركّز آخرون على مؤشرات النجاح غير المالية فاعتبر كل من الباحثان (Walker et

Brown, 2004) أن أفضل ضمان لنجاح المؤسسات ص وم هو تحقيق المقاوالاتي للأهداف الشخصية كالتوازن بين العمل والحياة الشخصية، الرضا والاستقلالية؛⁶

¹ Aminul Islam et Mohammad Aktaruzzaman Khan, **Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of SMEs in Bangladesh**, International Journal of Business and management, , No 3, published by Canadian Center of Science and education, 2011, p290.

² Mohammed Chowdhury, Zahurul Alam, et Ifttekhar Arif, **Success factors of entrepreneurs of SMEs**, Business and economic research, No2, Macrothink Institute, Bangladesh, 2013, p42.

³ Aminul Islam et Mohammad Aktaruzzaman Khan, **Op.Cit.**, p290.

⁴ Syed Wajahat Hussain Naqvi, **Critical Success and Failure Factors Entrepreneurial organizations : Study of SMEs**, Journal of Public Administration and Governance, Vol1, No2, Macrothink Institute, Pakistan, 2011, pp18_19.

⁵ Mohammed Chowdhury, Zahurul Alam, et Ifttekhar Arif, **Op.Cit.**, p42.

* Global Entrepreneurship Monitor (GEM), **l'entrepreneuriat en Algérie 2011**, données de l'enquête GEM, Janvier 2013, p42.

⁶ Ahmed Ramzi SIAGH, **Contribution du profil et des compétences entrepreneuriales à la réussite des petites et moyennes entreprises en Algérie**, Thèse de Doctorat en Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2013/2014, pp89_90.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول

وفي هذا السياق أشار باحثون آخرون إلى أهمية التمييز بين:¹

✓ **المعايير الموضوعية:** وتمثل في مختلف المؤشرات المالية والنتائج الفعلية المحققة؛

✓ **المعايير الذاتية:** وتمثل أساسا في التقييم الذاتي للمقاول ومدى رضاه عن النتائج المحققة، سواء كانت المالية أو غير المالية.

من خلال ماسبق يمكن القول أن هناك تكامل بين جميع وجهات النظر السابقة، وأن متغير النجاح

المقاولاتي متعدد الأبعاد والمعايير.

ثانيا: عوامل النجاح المقاولاتي وأهم محدداته

1_ عوامل النجاح المقاولاتي

يقصد بعوامل النجاح المقاولاتي تلك المتغيرات التي تدفع المقاول إلى تحقيق النجاح في نشاطه، إذ تتعدد هذه العوامل وتختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين في هذا الموضوع، وكذا الجوانب التي ركز عليها كل منهم، وفيما يلي نذكر أهم هذه العوامل:²

✓ الخصائص والسمات الشخصية للمقاول: نذكر من بينها الثقة بالنفس، المثابرة، التعليم والخبرة السابقة..؛

✓ أما الباحث *Gartner, 1990* فركز على أن نجاح المقاولين يعتمد بدرجة كبيرة على: وجود نماذج

مقاولين في محيطهم العائلي، الخبرة المكتسبة في ميدان العمل، امتلاك المقاول لأهداف طموحة، بالإضافة إلى امتلاكه فكرة واضحة ورؤية شاملة على المؤسسة؛³

✓ اعتماد المقاول على الإبداع والابتكار؛

✓ الحرص على الاتصال والتواصل الجيد مع العمال، الشركاء، الزبائن، والموردين...، بالإضافة إلى قدرة

المقاول على تكوين شبكة علاقات واسعة من شأنها أن تُكسب المقاول خبرة بطريقة غير مباشرة، وتُوسع له شريحة متعامليه؛

✓ كذلك أُضيفت أهمية العامل التسويقي، والعمل على الاستماع الجيد للزبون لفهم حاجاته ومتطلباته

والعمل على إشباعها؛

¹ Ahmed Ramzi SIAGH, (Thèse de Doctorat), **Op.Cit.**, pp91.

² **Ibid.**, pp72_75.

³ **Ibid.**, p.72.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول

✓ بينما ركّز آخرون على ضرورة وجود علاقة ترابط، تعاون وتكامل بين مختلف المؤسسات الفاعلة، لكسب عديد المزايا وتعزيز روح المنافسة الإيجابية.

وللإحاطة بأكبر عدد ممكن من العوامل المساهمة في تحقيق المقاول للنجاح المقاولاتي، إذ سنقوم فيما يلي بعرض ما توصلت إليه مختلف الدراسات التجريبية لهذا الموضوع:

جدول رقم (1-1): أهم العوامل المساهمة في النجاح والفشل المقاولاتي

العوامل والمتغيرات	المساهمة في تحقيق النجاح	المساهمة في تحقيق الفشل
عوامل مرتبطة بالصفات الشخصية للمقاول	<ul style="list-style-type: none"> ✓ القدرة على القيادة (الحماس والديناميكية)؛ ✓ القدرة على تشكيل فريق جيّد وقيادته؛ ✓ يكون اجتماعي ودبلوماسي؛ ✓ حب المخاطرة؛ ✓ الإبداع في العمل؛ ✓ الإصرار على الانجاز وتحقيق الأهداف؛ ✓ القدرة على إيجاد الشركاء المناسبين؛ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ غياب وعدم وجود قيادة فعلية؛ ✓ عدم وجود تحكّم جيّد في فريق العمل.
عوامل مرتبطة بالخصائص المهنية للمقاول	<ul style="list-style-type: none"> ✓ المعرفة والخبرة المكتسبة في مجال العمل؛ ✓ القيام بتكوين مقاولاتي باستمرار. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ غياب الخبرة في مجال العمل؛ ✓ غياب التعليم والتكوين المقاولاتي.
عوامل مرتبطة بالسوق، المنتج والاستراتيجيات المعتمدة	<ul style="list-style-type: none"> ✓ القيام بدراسة السوق (المنافسين والزبائن)؛ ✓ اختيار السوق المناسب والجذاب؛ ✓ توافق المشروع مع ثقافة المجتمع؛ ✓ امتلاك استراتيجيات دفاعية و/أو هجومية تساعد على البقاء والاستمرارية؛ ✓ الإبداع المستمر في المنتج. 	

Source: Ahmed Ramzi SIAGH; (Thèse de Doctorat), **Op.Cit.**, p76.

من خلال الجدول السابق يمكن القول أن عديد الدراسات أكدت أن النجاح المقاولاتي يرتبط بمجموعة من العوامل أهمها الخصائص الشخصية، النفسية والسلوكية للمقاول، وكذا مجموعة من المهارات والكفاءات في الجانب العملي.

2_ أهم محددات النجاح المقاولاتي

يُقصد بمحددات النجاح المقاولاتي تلك العوامل التي تؤثر على أداء المقاول ومؤسسته، حيث تعددت تصنيفاتها من باحث لآخر، لذا سنذكر أهمها في النقاط الآتية:¹

- ✓ السن: يُعتبر من الخصائص المهمة للأفراد الذين نجحوا في نشاطهم المقاولاتي، حيث يشير *(Reynolds et al. 2000)* أن المقاولين الذين يتراوح سنهم بين 25_40 سنة هم الأكثر نجاحا من غيرهم²، كما بينت نتائج عديد الدراسات وجود ارتباط قوي بين سن المقاول ونجاح المؤسسة؛
- ✓ السمات الشخصية للمقاول: نذكر من بينها الثقة بالنفس، حب المخاطرة والمجازفة، امتلاك أهداف طموحة والرغبة في تحقيق الذات... الخ³؛
- ✓ المستوى التعليمي للمقاول: بينت عديد الدراسات أن المقاولين الذين يمتلكون مستوى تعليمي جيد سيمنحهم من تقدم الأفضل وإيصال المؤسسة للنجاح، خاصة وأن هذا الأخير يتطلب عديد القدرات والكفاءات من قبل المقاول ليتمكن من مجابهة التحديات التي تواجهه، واقتناص / خلق الفرص؛
- ✓ المحيط العائلي ومدى توفر نماذج مقاولين: يُشير الباحث *(Y. Gasse 2000)* أن المحيط العائلي من شأنه أن يرفع حظوظ المقاول لتحقيق مزيد من النجاح من خلال التشجيع والمساندة المقدمة من طرفهم، بالإضافة إلى امتلاك المقاول لنماذج مقاولين والذي سيقدم له الخبرة وكذا الأفكار التي تساعد على الإنجاز؛

¹ Youcef HAMIDI, L'impact des caractéristiques individuelles sur la réussite d'un jeune entrepreneur, revu de chercheur, université Kasdi Merbah, Ouargla, N13, 2013, pp13_14.

² Aminul Islam et Mohammad Aktaruzzaman Khan, Op.cit, p291.

³ Ibid, p292.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاوлатي وكفاءة المقاو

✓ أسباب الإنشاء: وهنا أشار الباحثين إلى أهمية الدوافع التي أدت بالمقاو إلى التوجه نحو المقاولة حيث ميزوا بين مقاولة الضرورة وكذا مقاولة الفرصة؛

✓ عدم وجود آليات دعم من طرف الدولة: وإن وُجدت فهي غير كُفؤة ولا تعمل على المرافقة وتأدية أدوارها كما ينبغي.¹

✓ إشكالية الحصول على التمويل: والذي يُعد هاجس لدى عديد المقاولين خاصة وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنقصها الضمانات الكافية أو تنعدم في غالبية الأحيان مما يمنعها الحصول على التمويل من طرف البنوك وتفضيلها التمويل الذاتي؛²

من خلال ما سبق يمكن القول أن هناك عديد العوامل المؤثرة على تحقيق النجاح المقاوлатي، والتي يمكن تصنيفها بين: عوامل فردية مرتبطة بالمقاولين؛ عوامل متعلقة بالمؤسسة؛ وكذا عوامل مرتبطة بالمحيط.

المطلب الثاني: ماهية كفاءة المقاو

سنتناول في هذا المطلب الإطار المفاهيمي لكفاءة المقاو من تعريف وكذا أهم أصنافها، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين امتلاك المقاو لهاته الكفاءات وتحقيقه للنجاح المقاوлатي.

الفرع الأول: مفهوم كفاءة المقاو وعلاقتها بالنجاح المقاوлатي

أولاً: مفهوم كفاءة المقاو

1_ تعريف كفاءة المقاو

قبل التطرق إلى تعريف كفاءة المقاو تجدر الإشارة إلى أهم المصطلحات التي لها صلة بالكفاءة، والتي نوجزها فيما يلي:³

¹ Mohammed CHOWDHURY, Zahurul ALAM et Iftikhar ARIF ,Op.cit p43.

² Idem.

³ منى مسغوني، تسيير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013، ص247.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاوالاتي وكفاءة المقاوالاتي

✓ المعرفة (*Savoir*): وهي المعلومات التي يمتلكها شخص ما في مجال معرفي معين مثل: التسويق، المحاسبة... الخ؛

✓ المؤهلات / المهارات الحياتية (*Habilités/ Savoir-être*): وتتمثل في مجموع السلوكيات والمميزات الشخصية المرتبطة بالفرد والمطلوبة عند ممارسة نشاط معين؛

✓ المواقف / الخبرة (*Attitudes/ Savoir-faire*): ويُقصد بها القدرة على التصرف تجاه المواقف بصفة ملموسة.

تُعرف كفاءة المقاوالاتي حسب *McCormick* و *Tiffin* (1974) بأنها: كل ما يستطيع المقاوالاتي فعله وانجازه؛ بينما يعرفها كل من *Jacob* و *Petersen* (1992) بأنها تلك التوليفة بين معارف، قدرات ومهارات المقاوالاتي¹ أما حسب *Verstreat* و *Saporta* (2006) فتعني مجموع المعارف والمهارات الوظيفية التي تسمح للمقاوالاتي اكتشاف واستغلال فرص العمل.²

وبالتالي يمكن القول أن كفاءة المقاوالاتي تتمثل في مختلف المعارف، القدرات والمهارات التي يمتلكها المقاوالاتي ويستطيع وضعها حيز التنفيذ، والتي تمكنه من أداء عمله بشكل أفضل.

2_ أصناف كفاءات المقاوالاتي

لقد اهتم الباحثون في مجال المقاوالاتية بمعرفة المهارات الضرورية التي ينبغي على المقاوالاتي إتقانها للقيام بأداء مهامه بفعالية أكثر، وهذا بالنظر لطبيعة الأعمال المعقدة والضرورية _ كما وصفها الباحث *Bird* 1989 _ التي يقوم بها المقاوالاتي.

ولتوضيح ذلك اعتمدنا على الدراسات التي تطرقت إلى مجال المقاوالاتي وتسيير المؤسسات ص وم، نذكر من أهمها:

¹ Jean Lorrain, André Belley, Louis Dussault, **Les compétences des entrepreneurs: élaboration et validation d'un questionnaire(OCE)**, 4^e Congrès International Francophone sur la PME, Université de Metz- Université de Nancy, p3.

² Soumia ZENASNI, **Le développement des compétences entrepreneuriales au sein des PME Algériennes**, journées scientifiques internationales sur l'entrepreneuriat, " le dispositif Algérien d'aide à la création des entreprises : opportunités et contraintes " , université de Biskra, les 3,4 et 5 Mai, 2011, p5

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاوالاتي وكفاءة المقاوالاتي

- أعمال *Chandler et Jansen 1992* ، حيث ميّزا بين ثلاث أصناف أساسية تتمثل في: الكفاءات المقاوالاتية، التسييرية والوظيفية؛ وهذا بناء على نتائج بحث أجرياه على حوالي 134 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.¹
- بينما قدّم الباحثان (*Laviollette et Loué (2006)*) تصنيف يشمل كافة القدرات والمهارات المقاوالاتية والتسييرية للمقاوالاتي مرتكزان على أعمال (*Chandler et Jansen 1992, Belley*) (*Dessault et Lorrain 1998*).² حيث أشارا أن الكفاءات المقاوالاتية تمت دراستها وفق ثلاث مراحل: بروز الفكرة؛ إعداد المشروع ثم إطلاقه. والتي تتوافق مع تعريف المقاوالاتية التي تناولناها سابقا، كونها اقتناص للفرص (*Shane et Venkatarman, 2000*)، إنشاء وبروز منظماتي (*Gartner, 1995 ; Verstraete, 2003*)، أو هي إنشاء للقيمة (*Bruyat, 1993 ; Fayolle, 2004*).³
- كما أخذنا بعين الاعتبار التنوع الوظيفي في المؤسسة، مع العلم أن لكل نشاط متطلبات معينة، وليس بالضرورة أن تحتاج جميع الأنشطة التحكم في كل هذه القدرات.⁴
- (أنظر الملحق رقم 03 للاطلاع على تصنيف كفاءات المقاوالاتي وفق الباحثين *Laviollette et Loué*)

¹ Mohamed BAYAD, Yosra BOUGHATTAS et Christophe SCHMITT, **Démarche d'identification et évaluation: approche par référentiel compétences**, 5^{ème} congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat, 2007, p7.

² Eric Michael Laviollette et Christophe Loue, **Op.Cit.**, p6.

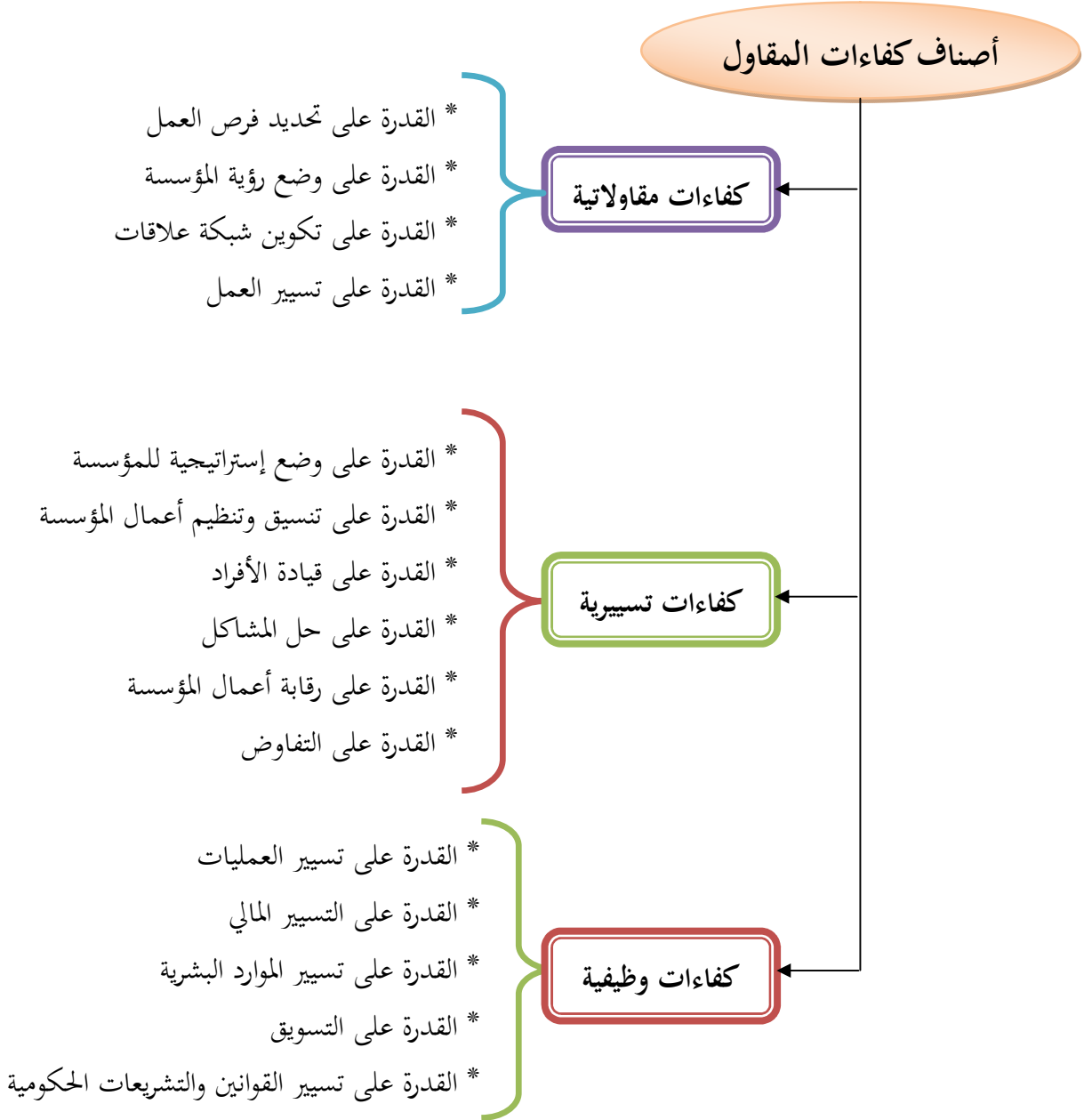
³ Eric Michael Laviollette et Christophe Loue, **Op.Cit.**, pp7_8.

⁴ منيرة سلامي، دراسة وتحليل واقع المقالة النسوية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص133.

والشكل الآتي يلخص مختلف المهارات والقدرات المقابلة لكل صنف من الكفاءات وفق الباحثان

: *Chandler et Jansen 1992*

الشكل (1-1): أصناف كفاءات المقاوлат



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على:

Jean Lorrain, André Belley, Louis Dussault, **Op.Cit.**, p5.

الفرع الثاني: كفاءة المقاول وعلاقتها بالنجاح المقاولاتي

حاول عديد الباحثين في مجال المقاولاتية _ انطلاقا من تساؤل رئيسي يتمثل في لماذا ينجح بعض المقاولين فقط في أداء أعمالهم أفضل من غيرهم؟ _ تحديد الخصائص التي لها علاقة بنجاح المقاول فوجدوا أن هناك ثلاث أبعاد أساسية متمثلة في (الدوافع، الشخصية والكفاءات). مرتكزين في ذلك على مقاربات معينة، أولها "المقاربة المبنية على السمات الشخصية" *L'approche basée sur la personnalité*¹ ; وهذا بدراسة البعدين الأولين (الدوافع والشخصية)، بافتراض أن المقاولون يمتلكون جملة من السمات الشخصية والدوافع الداخلية التي تميزهم وتدفعهم للتصرف بطريقة معينة لتحقيق النجاح المقاولاتي. لكن بينت نتائج دراسات قام بها الباحثان *Dessault et Lorrain* ، أن السمات الشخصية والدوافع لا تميز لوحدها بين المقاولين الناجحين والذين لم ينجحوا، إذا ما قيست بفترة بقاء المؤسسة لمدة ثلاث سنوات بعد الإنشاء.²

بينما قام بعد ذلك باحثين آخرين خلال سنوات التسعينيات على غرار *Chandler et Jansen, Herron et Robinson*، بالتركيز على دراسة كفاءات المقاول معتمدين في ذلك على مقارنة أخرى تسمى "المقاربة السلوكية" *L'approche basée sur les comportements (Behavioral Trait)*، (تسمى "المقاربة الوظيفية" *L'approche fonctionnaliste*³). حيث بينت النتائج أن الكفاءات تُعتبر أفضل مؤشر للحكم على أداء المقاول مقارنة بسماته الشخصية.⁴

وبالتالي يمكن القول أن هناك مقاربات متعددة لكل منها افتراضات ترتكز عليها، وبما أن المقاول هو المحور الذي يرتكز عليه نشاط المؤسسة فإن امتلاكه لكفاءات معينة ضروري جدا لتحقيقه النجاح المقاولاتي، باعتبار أن الكفاءات هي القدرات التي يمتلكها المقاول لانجاز مهامه التي تدخل في إطار نشاطه وتحقيق أهدافه.

¹ Jean Lorrain, André Belley, Louis Dussault, Op.Cit., p2.

² Idem.

³ Amina OMRANE, Alain FAYOLLE, et Olfia ZERIBI-BENSLIMANE, Les Compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneuriale: une approche dynamique, La revue de science de gestion, N° 251, Univ_Dauphine, 2011, p94.

⁴ Ahmed Ramzi SIAGH; (Thèse de Majistère), Op.Cit., p38.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنقوم في هذا المبحث بالتعرف على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا والتي اختلفت بين أبحاث جامعية ومقالات علمية، ومن ثم نقوم بتوضيح مكانة دراستنا الحالية من هذه الدراسات.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

لمعالجة موضوع بحثنا ارتكزنا على بعض الدراسات السابقة والتي أُجريت في بيئات مختلفة، إذ سنعرض فيما يلي أهم النقاط التي تناولتها بالإضافة إلى محاولة إظهار مكانة دراستنا الحالية من هذه الدراسات.

✓ دراسة بعنوان:

Contribution du profil entrepreneurial a la réussite de l'entreprise.

وهي دراسة قام بها الباحث *Ahmed Ramzi SIAGH* في إطار مذكرة ماجستير بجامعة قاصدي

مرباح-ورقلة (الجزائر) سنة 2003. إذ تتمثل إشكالية الدراسة الرئيسية في مدى امتلاك مقاوالاتي ولاية ورقلة

لسمات محددة تؤثر على استمرارية مؤسساتهم.

كان الهدف من الدراسة التأكد من مدى مساهمة الميزات والقدرات الشخصية للمقاوالاتي في نجاح المؤسسة، وهذا

من خلال إجراء دراسة إحصائية استقصائية لعينة من المقاوالاتي (42 م ص وم) باستعمال التحليل العائلي، وقد

أظهرت النتائج المحصل عليها أن هناك جملة من العوامل الاجتماعية والثقافية والبيئية التي تُحيط بالمقاوالاتي وتؤثر على

سلوكه في إدارة مؤسسته.

✓ دراسة بعنوان:

Les compétences de l'entrepreneur, validation qualitative d'un référentiel auprès d'un échantillon de 29 entrepreneurs: France, Quebec, Algérie.

وهي دراسة قام بها كل من *Michael LAVIOLETTE* و *Jacques BARONET*، *Christophe LOUË* وهذا في إطار ملتقى انعقد بفرنسا:

Colloque GRH, PME et entrepreneuriat : regards croisés_ 1^{er} Avril 2010, Montpellier, France

حيث أخذت الدراسة البعد العالمي كونها أُنجزت من خلال القيام بشراكة بين ثلاث مراكز بحث في كل من الجزائر، كندا (الكيبك) وفرنسا؛ وهذا باختيار عينة مقاولين أنشؤوا مؤسساتهم ونشطوا لفترة خمس سنوات على الأقل. إذ تهدف إلى التعرف على مختلف الكفاءات التي يمتلكها ويتقنها مقاولي العينة والتي مكنتهم من استمرارية نشاطهم لأكثر من خمس سنوات، ومن ثم القيام بإعداد مرجع وتصنيف لأهم هذه الكفاءات والتي تُعتبر أساسية للمقاول. فتم ذلك على مراحل أساسية؛ من خلال طرح أسئلة على المقاولين وتركهم يجيبون بكل عفوية، ثم في مرحلة أخرى تقدم جملة من الكفاءات والقدرات بغرض معرفة مدى تمكن مقاولي العينة منها. حيث تمثلت النتائج المتوصل إليها في تقديم أهم الكفاءات حسب رأي المقاولين والتي يعتبرونها أساسية في نشاطهم، بالإضافة إلى اقتراح كفاءات أخرى يرون ضرورة توفرها.

✓ دراسة بعنوان:

Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises in Bangladesh

والتي قام بها كل من *Md.Aminul Islam* و *Mohammad Aktaruzzaman Khan* وآخرون في إطار مقال علمي منشور بمجلة *International Journal of business and management* العدد 03 سنة 2011. حيث دارت الإشكالية حول مدى تأثير خصائص المقاول وكذا المؤسسة على النجاح المقاولاتي في بنغلاديش.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاوالاتي وكفاءة المقاوالاتي

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة العوامل المتعلقة بالمقاوالاتي والمؤسسة والتي تؤثر على النجاح المقاوالاتي، وقد بينت النتائج المتوصل إليها أن لخصائص المقاوالاتي وخصائص المؤسسة تأثير على نجاح المؤسسة، كذلك بين اختبار تأثير الخصائص الديموغرافية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المكتسبة، عدد سنوات النشاط) أن عدد السنوات التي قضتها المؤسسة في السوق لها تأثير على النجاح المقاوالاتي، حيث المؤسسات التي تتواجد لفترة طويلة في السوق تُعد أكثر نجاحا مقارنة بالتي لم تنشط كثيرا في السوق. بالإضافة إلى تأثير عامل الجنس حيث المقاول النسوية أقل نجاحا من الذكور.

✓ دراسة بعنوان:

L'impact des caractéristiques individuelles sur la réussite d'un jeune entrepreneur

والتي قام بها الباحثان *Hassane DJAIERD* و *Youcef HAMIDI* في إطار مقال علمي منشور بمجلة الباحث_العدد 13 سنة 2013. حيث دارت الإشكالية حول معرفة الخصائص الفردية التي تؤثر على نجاح المقاوالاتي الشباب الذين تدخل مشاريعهم ضمن الدعم المقدم من طرف وكالة *ANSEJ*.

الهدف من الدراسة حصر المميزات والصفات الأساسية المؤثرة على نجاح مقاوالاتي العينة، والتي بلغ عددها 809 مقاوالاتي شاب، من خلال إجراء دراسة ميدانية تم تحليل نتائجها باستخدام التحليل العاملي والقياسي. فأظهرت النتائج أن كل من العوامل الآتية: السن؛ الجنس؛ المحيط العائلي (نماذج مقاوالاتي)؛ المستوى التعليمي والخبرة المهنية للوالدين؛ الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي وكذا سنوات الخبرة للمقاوالاتي؛ بالإضافة إلى الأسباب الدافعة لإنشاء المشروع؛ لها تأثير على نجاح المقاوالاتي في مشروعه وإنما بدرجات متفاوتة.

كما تم التوصل إلى بناء نموذج اقتصادي يمكن من التعرف على الخصائص والعوامل التي لها الأولوية في التأثير على نجاح المقاوالاتي.

✓ دراسة بعنوان:

L'entrepreneur Marocain: Profile et Compétences.

وهي دراسة قام بها الباحثان *Christophe LOUE* و *Ilias MAJDOULINE* ، في إطار المؤتمر الدولي الثاني عشر المنعقد بالمغرب أيام 29_30 و 31 أكتوبر 2014؛

تمثلت الإشكالية المدروسة في معرفة العوامل المؤثرة على إدراك المقاول المغربي لكفاءاته، والتي تمت معالجتها من خلال عينة مكونة من 179 مقاول بتوزيع استمارة استبيان عليهم تم إعداده استنادا على نموذج تصنيف كفاءات المقاول الذي توصل إليه الباحثان (*Loue & Baronet(2012)*، إذ تم توزيعه بطريقة مباشرة، بالإضافة إلى الاعتماد على البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي. حيث هدف الباحثان إلى التعرف على مختلف الكفاءات التي يمتلكها المقاول المغربي وتصنيفها. وبالاعتماد على التحليل العاملي وكذا التحليل العنقودي تم تصنيف العينة إلى خمس عنقايد ومن ثم التعرف على مدى تأثير كل من: نوع السوق، الملكية، قطاع النشاط ورقم الأعمال على الكفاءة الذاتية للمقاول.

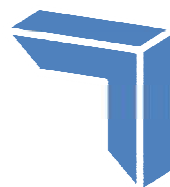
المطلب الثاني: موقع دراستنا من الدراسات السابقة

تعددت الأهداف البحثية للدراسات السابقة، فمنها ما ركز على مدى مساهمة القدرات الشخصية للمقاول في نجاح مؤسسته. ومنها ما تطرق إلى دراسة الكفاءات التي مكنت المقاولين من استمرارية نشاطهم لأكثر من خمس سنوات. كما تطرق آخرون إلى محاولة معرفة العوامل المتعلقة بكل من المقاول والمؤسسة والتي تؤثر على تحقيق النجاح المقاولاتي. وركزت دراسات أخرى على معرفة العوامل المؤثرة على إدراك المقاول لكفاءاته. بينما اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث بيئة الدراسة (ما عدا دراسة أ. أحمد رمزي صياغ وكذا أ. يوسف حميدي اللتان كانتا في نفس البيئة)، وكذا من حيث الأهداف؛ إذ تهدف إلى التعرف على عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معرفة الكفاءات التي يمتلكها مقاولي العينة المدروسة، بالإضافة إلى التعرف على أي الكفاءات هي الأكثر مساهمة في تحقيق النجاح المقاولاتي. وعليه قمنا بدراسة ميدانية من خلال توجيه استبيان إلى عينة من المقاولين (35 مؤسسة ص وم) في ولاية ورقلة، ومن ثم تحليل النتائج باستخدام برنامج *SPSS* وتطبيق مجموعة من الأدوات الإحصائية.

ملخص الفصل الأول:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإلمام بمختلف الجوانب النظرية للموضوع حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية النجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول، والذي كان لنا بمثابة مُوجه للدراسة إذ عملنا على ضبط المتغيرات ووضع الموضوع في إطاره المنهجي.

أما المبحث الثاني فاستعرضنا فيه مجموعة من الدراسات السابقة الأجنبية التي تناولت موضوع بحثنا، ثم قمنا بتقييمها والعمل على إبراز أوجه التشابه والاختلاف وكذا موقع دراستنا الحالية منها. بالإضافة إلى التعرّف على الآلية المعتمدة في معالجتهم للموضوع والتي من خلالها أخذنا فكرة حول الكيفية التي سنعالج بها الدراسة الحالية، والتي سنوضحها في المبحث الموالي.



الفصل



الثاني



تمهيد:

بعدما تناولنا في الأدبيات النظرية المفاهيم الأساسية المتعلقة بالنجاح المقاولاتي وكذا كفاءة المقاول، بالإضافة إلى استعراض أهم ما توصلت إليه الدراسات السابقة وتوضيح موقع الدراسة الحالية منها، سنحاول من خلال الدراسة الميدانية التعرف على مدى تحقيق النجاح، وأين ينحصر مفهومه، وما مستوى تمكن المقاولين من الكفاءات بكل أنواعها وكذا التعرف هل فعلا النجاح المقاولاتي يعود لهذه الكفاءات.

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين كما يلي:

➤ المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة؛

➤ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

سنقوم من خلال هذا المبحث التطرق لكيفية إجراء الدراسة الميدانية، من خلال توضيح كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، تحديد متغيرات الدراسة، طريقة جمع البيانات والأدوات المستخدمة في ذلك، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: مُجريات الدراسة

سنستعرض في هذا المطلب الطريقة التي اتبعناها في هذه الدراسة، وهذا من خلال تقديم مجتمع الدراسة والعينة بالإضافة إلى استعراض جميع المعطيات المحصل عليها.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة على مستوى بلديات ولاية ورقلة (ورقلة، تقرت، حاسي مسعود)

ثانياً: عينة الدراسة

قمنا باختيار العينة بطريقة عشوائية إلا أننا ركّزنا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستثنينا المصغرة بهدف الحصول على أكبر قدر ممكن من المعطيات التي تخدم الموضوع وباعتبار أن المؤسسات المصغرة لا تعمل بشكل تنظيمي واضح وبالتالي لا تتوفر على كفاءات تسييرية ووظيفية. حيث شملت العينة 35 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وهذا بعدما قمنا بتصنيفية وفرز الاستثمارات وإلغاء بعضها لتخللها عديد الفراغات وإجابات متناقضة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-1): عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة من المؤسسات

الاستبيان		البيان
النسبة المئوية %	العدد	
100	50	عدد الاستثمارات الموزعة
80	40	عدد الاستثمارات المسترجعة
10	5	عدد الاستثمارات الملغاة
70	35	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: مصادر البيانات وطريقة جمعها

اعتمدت دراستنا الميدانية على مصدرين أساسيين لجمع البيانات تمثلت في المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وهي كما يلي:

- 1- **البيانات الأولية:** وشملت البحث الميداني الذي قمنا به حيث تم توزيع استبيان على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف تجميع المعلومات المساعدة لفهم إشكالية البحث، ثم تفرغها ومعالجتها عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS بالإضافة إلى استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية التي تمكننا من الوصول إلى نتائج تجيب عن الإشكالية المطروحة.
- 2- **البيانات الثانوية:** تمثلت في مجموعة من المقالات العلمية والمنشورات والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع بحثنا والتي قمنا بتحديد فرضيات دراستنا استناداً عليها، كما أفادتنا في بناء أسئلة الاستبيان بما يناسب فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

وبالنسبة للتحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة استعملنا مقياس ليكرت الثلاثي الموضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-2): جدول ليكرت الثلاثي

العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الأوزان	03	02	01

المصدر: وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج *spss*، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2010، ص 7.

وعليه فان متوسط الإجابات هو كالتالي:

قمنا بتقسيم محاور الاستبيان وفق المتوسط المرجح لمقياس ليكرت اعتمادا على طول فترة قدره 0,66 والذي تحصلنا عليه من خلال قسمة 2 على 3، وعليه تكون المتوسطات الترجيحية للإجابات كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-3): متوسطات مقياس ليكرت الثلاثي

المتوسط المرجح	1,66_1	2,33_1,67	03_2,34
الاتجاه العام	المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث
الإجابات	ضعيف	متوسط	جيد
	تمكن ضعيف	تمكن متوسط	تمكن

المصدر: المرجع نفسه.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وقياس المتغيرات

سنحاول فيما يلي توضيح الأدوات المستعملة في دراستنا الميدانية والطرق المعتمدة في جمع البيانات وكذا البرامج والأدوات المستعملة في المعالجة الإحصائية.

الفرع الأول: الأدوات المستعملة في الدراسة

أولاً: الاستبيان

اعتمدنا في إنجاز الدراسة الميدانية على الاستبيان الذي أتاح لنا الحصول على البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة إضافة إلى التعرف على مدى توفر الكفاءات لدى مقاولي العينة المدروسة، حيث قمنا ببناء فقراته بالاعتماد على الجانب النظري مع التركيز على النتائج التي توصل إليها كل من الباحثين: *Christophe LOUË* و *Michael LAVIOLETTE*، فيما يتعلق بإعداد مرجع لتصنيف كفاءات المقاول (انظر الملحق رقم 03).

وفيما يلي سنوضح الخطوات المتبعة في إعداد الاستبيان:

القيام بعملية تجميع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث من الدراسات والبحوث الجامعية السابقة؛

- 1- دراسة تصنيف الباحثين *LOUË* و *LAVIOLETTE* لكفاءات المقاول ومحاولة بلورته وتحويله لمجموعة من الأسئلة المبدئية وبناء استبيان أولي تم عرضه على المشرف؛
- 2- تعديل الاستبيان الأولي بالتشاور مع المشرف؛
- 3- عرض الاستبيان على مجموعة من الأكاديميين والمهنيين للتحكيم، وتقديم النصح والتوجيه لتعديل وحذف ما يلزم؛
- 4- إخراج الاستبيان في شكله النهائي بعد التعديل والتصحيح؛
- 5- توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

وفيما يلي سنقوم بتوضيح المحاور التي اعتمدنا عليها في الاستبيان:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

جدول رقم (2-4): محاور الاستبيان

المحور	الفقرات
الخصائص السلوكية للمقاوم	7_1
الكفاءات المقاوالاتية	13_8
الكفاءات التسييرية	28_14
الكفاءات الوظيفية	44_29

المصدر: من إعداد الطالبة

➤ تقديم وشرح استمارة الاستبيان:

قمنا بالحرص أثناء إعداد الاستبيان على مراعاة دقة صياغة الأسئلة والعبارات ومحاولة تبسيطها بما يحقق الغرض المطلوب، مع الحرص أيضا على تجنب استخدام المصطلحات الأكاديمية الصعبة حتى يتمكن المستجوبين من فهمه والإجابة عليه بسلاسة، وقد قمنا بتجزئته لمجموعة أقسام أساسية كما يلي:

القسم الأول: يحتوي على المقدمة حيث تمّ فيها التعريف بالدراسة وكذا توضيح الهدف منها، كما حاولنا تحفيز المستجوبين على التعاون معنا من خلال الإجابة على جميع أسئلة الاستبيان بمصداقية، كما أشرنا لهم أن البيانات ستستخدم في البحث العلمي فقط؛

القسم الثاني: يضم البيانات الشخصية وهي مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى تحديد خصائص المقاولين الديموغرافية من خلال الجنس، صفة الجيب، العمر، الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي. بالإضافة إلى سؤال حول عمل الأبوين، وجود نماذج مقاولين في المحيط، وكذا الدوافع المحفزة والمشجعة على إنشاء المؤسسة؛

القسم الثالث: يضمن هذا الجزء مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمؤسسة وخصائصها من خلال عمرها، صيغتها القانونية، قطاع نشاطها، حجمها وكذا نوع السوق الذي تنشط فيه؛

القسم الرابع: يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تختبر متغير النجاح المقاوالاتي حيث اعتمدنا فيها على المعايير الموضوعية، على غرار وضعية المؤسسة الحالية، تقييم رقم الأعمال وعدد العمال، خطة العمل خلال الخمس سنوات المقبلة ومدى رضا المقاول عن النتائج المحققة؛

القسم الخامس: والذي قسّمناه لشقين بغرض اختبار مستوى الخصائص السلوكية للمقاوم وتقييم مدى امتلاكه للقدرات والمهارات التي تُترجم كفاءته.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

حيث تضمن الشق الأول مجموعة أسئلة تتمثل في سبع فقرات تُركز على تقييم الصفات والخصائص السلوكية للمقاول، أما الشق الثاني فخصصناه لتقييم كفاءة المقاول من خلال أسئلة تعكس قدراته ومهاراته والذي بدوره قسّمناه إلى ثلاث محاور، تمثل المحور الأول في اختبار مدى توفر الكفاءات المقاولاتية، أما الثاني فخصصناه لاختبار مدى توفر الكفاءات التسييرية (القيادة/ الاتصال/ تسيير الأفراد)، بينما كان المحور الأخير حول اختبار مدى توفر الكفاءات الوظيفية (تسيير الموارد البشرية/ التسويقية والتجارية/ التسيير المالي للمؤسسة).

➤ **صدق الاستبيان:** من أجل التعرف على صدق استبيان دراستنا قمنا بقياسه من خلال ما يلي:

- ✓ **صدق المحكمين:** وذلك من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم أربعة (04) محكمين تنوعوا بين أكاديميين ومهنيين حيث عُرض على ثلاثة أساتذة من جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، كما هو مبين في الملحق رقم (02)، إضافة إلى عرضه على مجموعة من المقاولين الشباب من خلال التواصل معهم عبر شبكات التواصل الاجتماعي، حتى نتأكد من وضوح فقرات الاستبيان وأنها تؤدي الغرض المطلوب.
- وقبل إخراج الاستبيان في صورته النهائية تم تعديله وفقا لتوجيهات واقتراحات المحكمين كما هو موضح في الملحق (01)، ومن ثم قمنا بتوزيعه على العينة.
- ✓ **قياس ثبات الاستبيان:** للتعرف على مدى ثبات الاستبيان وفقراته استخدمنا مقياس ألفا كرونباخ حيث يأخذ هذا المعامل قيم بين (0-1)، إذ كلما كانت قيمته أقرب للواحد كان هناك ثبات للفقرات، والعكس إذا كانت قيمته مساوية للصفر.

ومن أجل التحقق من صدق وثبات الاستبيان استخدمنا معامل ألفا- كرونباخ والذي قمنا بحسابه كما هو موضح في الجدول الآتي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2-5): يوضح معامل الصدق والثبات لمحاور الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	الثبات	الصدق = الجذر التربيعي للثبات
الخصائص السلوكية للمقابل	07	0,614	0,784
الكفاءات المقاولاتية	06	0,693	0,832
للكفاءات التسييرية	15	0,881	0,939
الكفاءات الوظيفية	16	0,876	0,936
الإجمالي	44	0,766	0,875

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال من خلال الجدول أعلاه أن قيمة ألفا-كرونباخ الإجمالية قد بلغت نسبة 76% حيث تُعتبر نسبة جيدة ومقبولة وتدلل على ثبات الأداة باعتبار أنها أكبر من 60%، حيث كان لمحور الكفاءات التسييرية أعلى نسبة لمعامل ألفا-كرونباخ بـ 88,1% وهي نسبة جيدة تدل على ثبات مختلف عبارات هذا المحور، يليها مباشرة محور الكفاءات الوظيفية بنسبة 87,6%، ثم محور الكفاءات المقاولاتية بنسبة 69,3% وهي نسب جيدة أيضا وتدلل على ثبات العبارات التي يتضمنها كل محور. بينما بلغت أقل نسبة لمعامل ألفا-كرونباخ 61,4% والتي تعود لمحور الكفاءات السلوكية للمقابل ولكنها نسبة مقبولة وتدلل على ثبات فقرات هذا المحور. كذلك بالنسبة لمعامل الصدق لجميع محاور الاستبيان والذي بلغ نسبة 87,5%، وعليه يتحقق ثبات الاتساق الداخلي للمقاييس المستعملة وبالتالي يمكن اعتماد هذا الاستبيان في الدراسة.

ثانيا: المقابلة:

قمنا بإجراء مقابلة مع مجموعة من المقاولين مسيّري أو مالكي المؤسسات محل الدراسة بهدف التأكد من مدى وضوح أسئلة الاستبيان وفقراته، وكذا فهم مجريات وطريقة العمل التي يمارسها المقاولون وهذا من خلال الحوار الذي أجريناه معهم، بالإضافة إلى طلب بعض الوثائق التي توضح كيفية قيامهم لبعض الممارسات التسييرية. كما استفدنا من خلال الحوار عديد المعلومات التي تُفيدنا في تحليل وتفسير إشكالية الدراسة.

الفرع الثاني: عرض الأدوات والبرامج الإحصائية المستعملة

أولاً: البرامج الإحصائية

بعد استرداد الاستبيانات من العينة المستجوبة، قمنا بترميزها ثم تفريغها في برنامج *SPSS V22* بغرض المعالجة الإحصائية للبيانات، بالإضافة إلى استعمال برنامج *Excel 2007* والذي ساعدنا في عملية التمثيل البياني للمتغيرات.

ثانياً: الأدوات الإحصائية

من أجل معالجة بيانات الدراسة وبغرض الحصول على نتائج تساعدنا في فهم موضوع الدراسة قمنا بإجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية نذكرها فيما يلي:

- 1- أساليب الإحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية؛
- 2- اختبار ألفا-كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- 3- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من الاستبيان؛
- 4- علاقات الارتباط *r-pearson*؛
- 5- اختبار *Anova* واختبار *T-test* لقياس الفروق؛

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها

سنحاول في هذا المبحث بعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها، مع القيام بتحليلها ومناقشتها بُغية اختبار فرضيات الدراسة الموضوعية.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية

بعد قيامنا بتفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج *SPSS*، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة والتي شملت 35 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

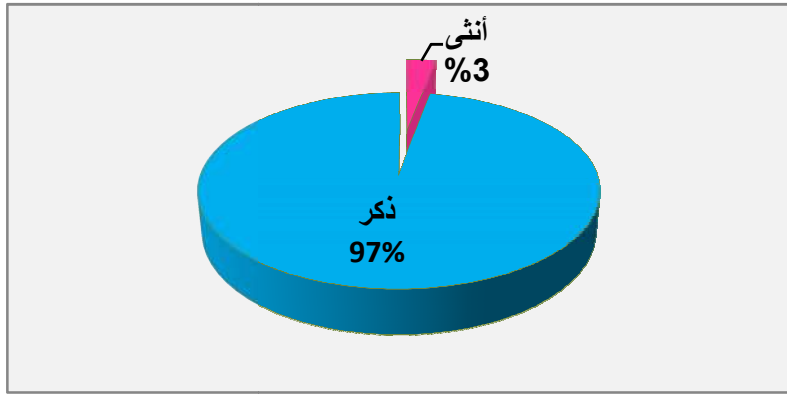
الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للمقاولين والمؤسسات

أ- البيانات الشخصية للمقاولين:

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات: الجنس، العمر، صفة المضيف، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، عمل الأبوين، وكذا مدى وجود نماذج مقاولين في المحيط.

1_ الجنس: سنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة جنس المقاولين المستجوبين:

الشكل رقم (1-2): طبيعة جنس العينة

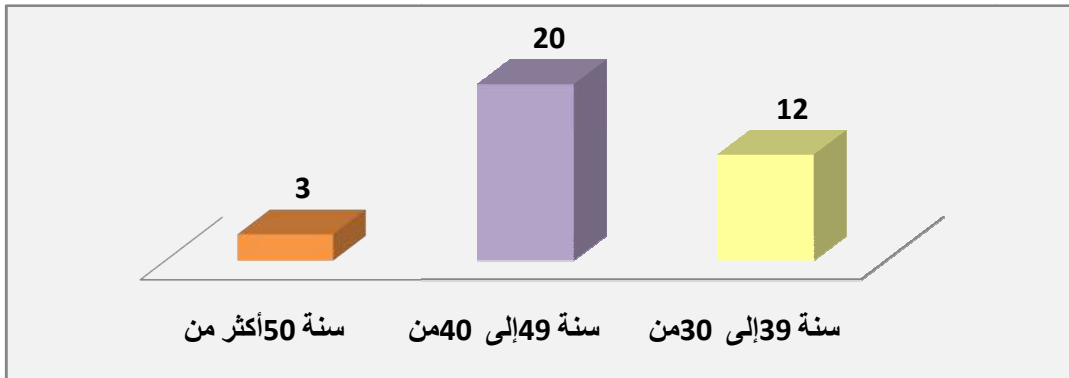


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

نلاحظ من خلال التمثيل البياني رقم (1-2) أن نسبة 97% من أفراد العينة هم ذكور وهي النسبة الغالبة مقارنة بفئة الإناث التي تمثل 3% فقط، وعليه فغالبية أفراد العينة هي مؤسسات ذكورية.

2_ الفئة العمرية: كانت إجابات المقاولين حول أعمارهم كما هي موضحة في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (2-2): الفئات العمرية للمقاولين



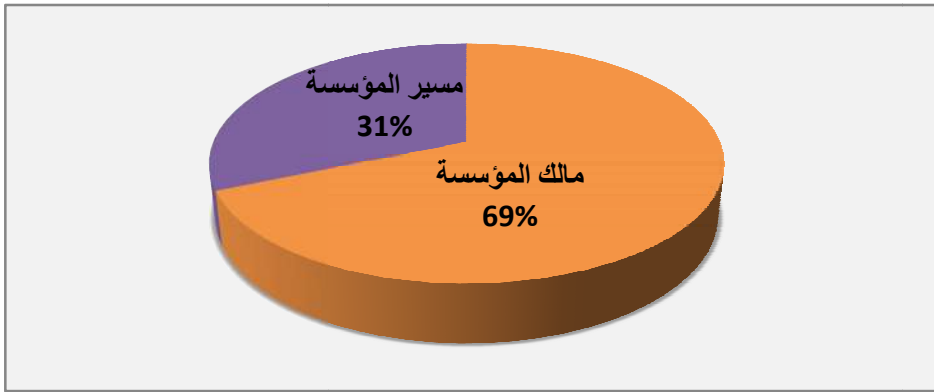
المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتضح من خلال الشكل رقم (2-2) أن الفئة العمرية من [40-49] تشكل الفئة الغالبة على عينة الدراسة المستجوبة بنسبة 57%، ثم تليها الفئة العمرية من [30-39] بنسبة 34%، إذ تتميز الفئتين بتمتعها بالخبرة المهنية والميدانية على عكس بقية الفئات، بينما تشكل فئة أكثر من 50 سنة أقل نسبة بـ 9% من الفئات العمرية للمقاولين.

3_ صفة المقاول: كانت الصفة الغالبة على المقاولين كما سنوضحه في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (2-3): صفة المستجوب

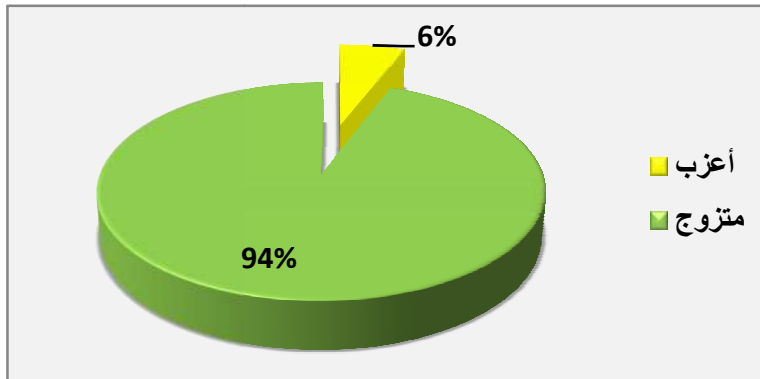


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني رقم (2-3) أن نسبة 69% من المقاولين هم مالكي المؤسسات محل الدراسة وبالتالي هم من يشغلون منصب المسير فيها (مالك/مسير)، مما يجعلها مركزية القرار أي أن كامل السلطة تتمركز حول المالك وطبيعة قراراته التي تُبنى على أساس شخصيته وهذا ما يميز أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه فإن إستراتيجية المؤسسة من شأنها أن تتأثر بذلك. بينما نسبة 31% من باقي العينة هم ليسوا ملاك المؤسسة بل مسيرين خارجيين يعتمد عليهم الملاك كون أن لهم تخصص في ذلك.

4_ متغير الحالة الاجتماعية للمستجوب: سنوضح في الشكل الآتي الحالة الاجتماعية للمقاولين:

الشكل رقم (2-4): الحالة الاجتماعية للمجيب



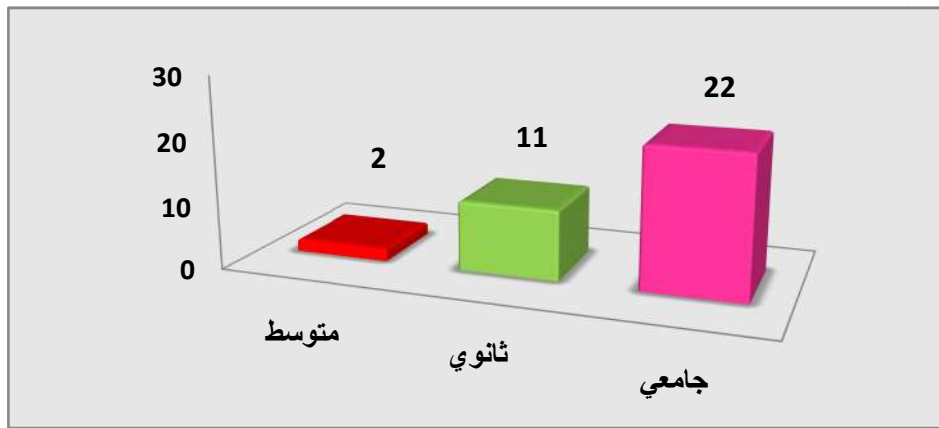
المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يوضح لنا التمثيل البياني رقم (2-4) أن نسبة 94% من أفراد العينة متزوجون وبالتالي لديهم مسؤولية تجاه أسرهم مما يستدعي ضرورة التسيير والتوفيق الجيد بين الحياة الاجتماعية والمهنية، وهو الأمر الذي يشكل تحدي بالنسبة للمقاولين، على عكس الفئة الأخرى التي تمثل نسبة 6% فقط من عينة المستجوبين.

5_ متغير المستوى التعليمي للمقاولين: من خلال إجابات المقاولين اتضح لنا أن مستواهم التعليمي كان كما هو موضح في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (2-5): المستوى التعليمي للمقاولين

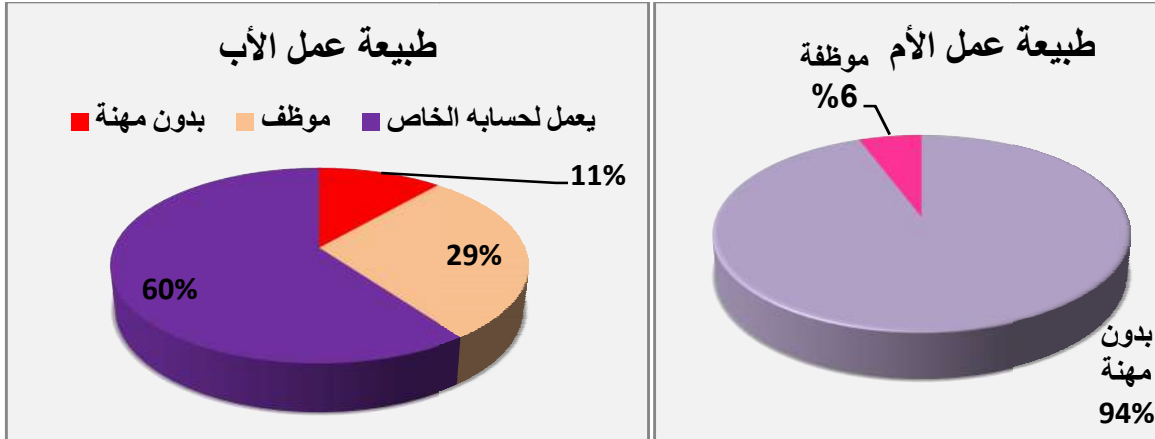


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

يتضح من خلال التمثيل البياني رقم (2-5) أن نسبة 63% من المقاولين لديهم المستوى الجامعي وهي النسبة الأعلى والمستحوذة على بقية الإجابات مما يعكس المستوى التعليمي المرتفع لمسيري المؤسسات محل الدراسة وبالتالي إمكانية تطبيق التكنولوجيا والأساليب الإدارية الحديثة، ثم يأتي في المرتبة الثانية ذوي المستوى التعليمي الثانوي بنسبة معتبرة تُقدر بـ 31% وأخيرا النسبة الأقل 6% كانت لأصحاب المستوى المتوسط.

6_ متغير عمل والدي (الأب والأم) المستجوب: بالنسبة لوظيفة الوالدين تمثلت إجابات المقاولين كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم (2-6): طبيعة عمل والدي المستجوب

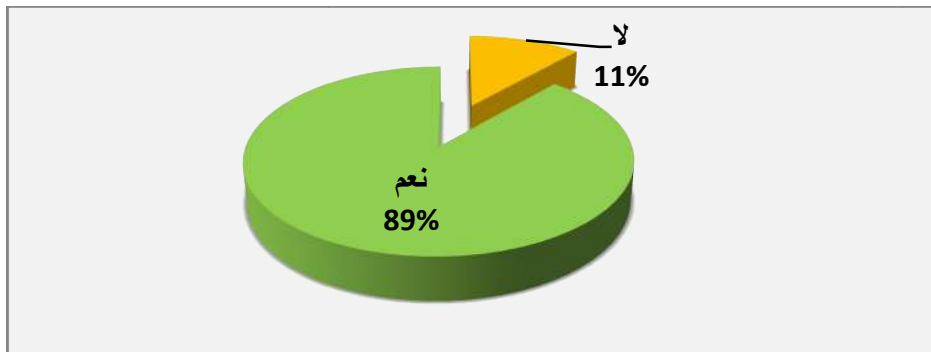


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

يوضح التمثيل البياني رقم (2-6) طبيعة عمل والدي المستجوب والذي نلاحظ من خلاله أن نسبة 94% من أمهات المقاولين بدون مهنة بينما نسبة 6% يعملن كموظفات وهي نسبة ضئيلة، أما عن طبيعة عمل الآباء فوجدنا أن نسبة 60% من المقاولين آباؤهم يعملون لحسابهم الخاص وهي النسبة الأعلى، كما نلاحظ أن نسبة 29% آباؤهم يعملون موظفين، بينما النسبة المتبقية فقدرت بـ 11% والتي تمثل المستجوبين الذين لديهم آباء بدون مهنة، مما يوضح لنا مدى إمكانية تأثر المقاولين بآبائهم الذي يعملون.

7_ متغير مدى وجود نماذج مقاولين في محيط المستجوب: سنوضح في التمثيل البياني الآتي فيما إذا كان لدى المقاولين نماذج لمقاولين في محيطهم.

الشكل رقم (2-7): مدى توفر نماذج مقاولين



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

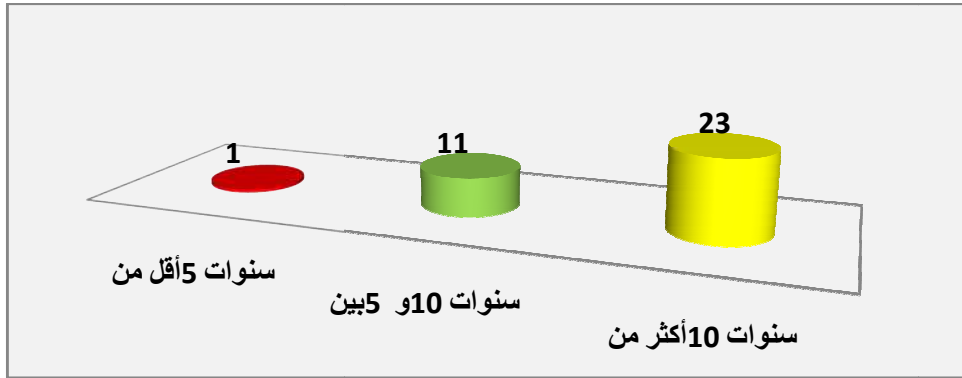
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يوضح لنا التمثيل البياني رقم (2-7) فيما إذا كان يتواجد لدى المستجوبين نماذج مقاولين في محيطهم سواء العائلي أو خلاف ذلك، حيث نلاحظ أن نسبة 89% من المقاولين أجابوا بنعم وهي النسبة الغالبة إذا ما قورنت بالنسبة المتبقية 11%، وبالتالي فإن أغلبية المستجوبين يمتلكون في محيطهم نماذج لمقاولين مما يشير إلى احتمال تأثرهم بهم.

ب- البيانات المتعلقة بالمؤسسات محل الدراسة

1_ متغير عمر المؤسسات: سنوضح في الشكل الآتي عدد سنوات نشاط المقاولين في السوق.

الشكل رقم (2-8): توزيع المقاولين حسب عمر المؤسسة

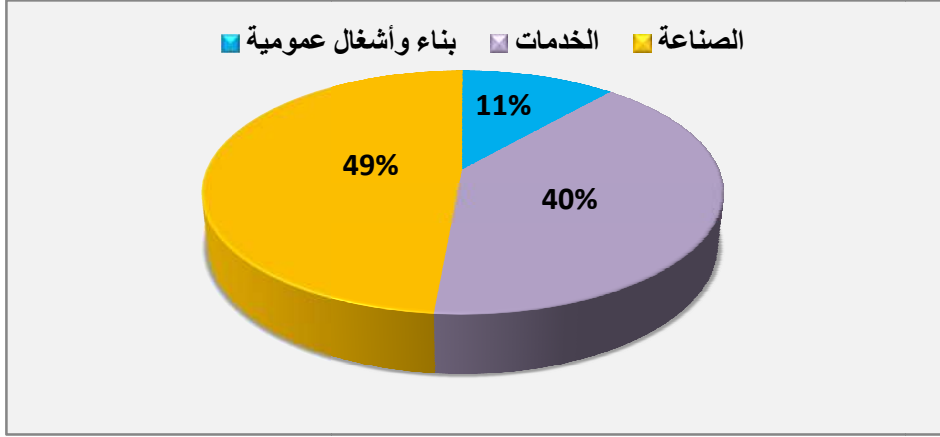


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

نلاحظ من خلال البياني رقم (2-8) الذي يوضح لنا عدد سنوات تواجد المؤسسات المكوّنة للعينة في السوق، حيث الفئة الأولى كانت للمؤسسات البالغ عمرها أكثر من 10 سنوات بنسبة 66% وهي الفئة التي تمتلك الخبرة المهنية والدراية بالسوق مقارنة بالفئة الثانية التي شكلت نسبة 31% وهي المؤسسات التي عمرها بين 5 و 10 سنوات؛ أي التي تجاوزت مرحلة الانطلاق ووصلت مرحلة النمو، بينما كانت النسبة الأقل للفئة التي يقل عمرها عن 5 سنوات بنسبة 3% وهي عبارة عن مؤسسات ناشئة. وبالتالي فغالبية المؤسسات انحصرت في الفئة التي تملك الخبرة في مجال العمل واستطاعت الاستمرارية لأكثر من 10 سنوات وهذا يسمح لنا اختبار متغير النجاح المقاولاتي للمؤسسات محل الدراسة.

2_ قطاع نشاط المؤسسات: من خلال إجابات المقاولين سنوضح في التمثيل البياني الآتي القطاعات التي ينشطون فيها.

الشكل رقم (2-9): مؤسسات العينة حسب قطاع النشاط

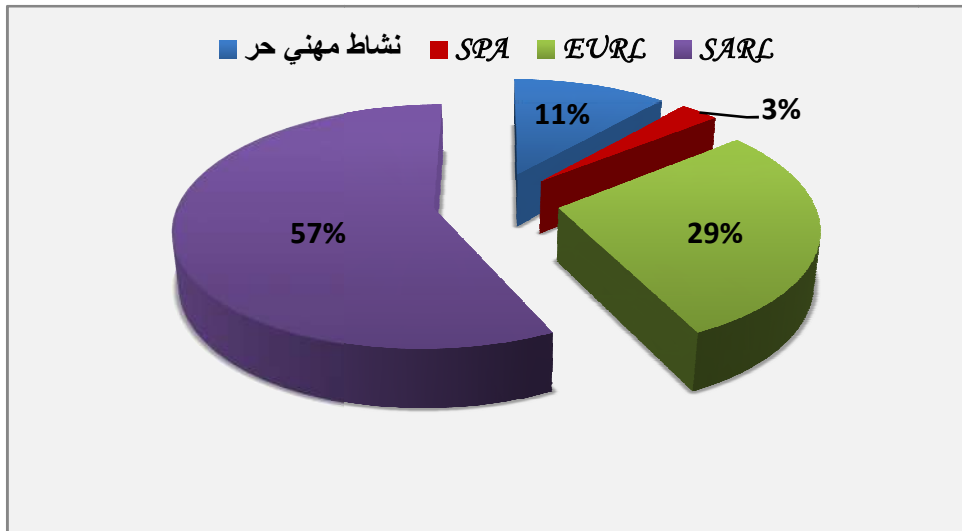


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

نلاحظ من خلال التمثيل البياني رقم (2-9) أن قطاع الصناعة هو الأكثر استحواذاً بنسبة 49% كون أن أغلب مؤسسات عينة الدراسة متمركزة في المناطق الصناعية لمدينة تقرت، ثم يليه مباشرة قطاع الخدمات بنسبة 40% وهي نسبة كبيرة أيضاً ومقاربة مع القطاع السابق، والتي تُفسر بإقبال الشباب عليها لسهولة حصولها وعدم تطلبها مخاطرة كبيرة بالإضافة إلى أنها أنشطة مُدرة للعوائد. بينما كانت نسبة 11% لقطاع البناء والأشغال العمومية وهي نسبة قليلة، أما عن قطاع الفلاحة فلا يظهر ضمن مؤسسات العينة.

3_ الصيغة القانونية للمؤسسات: سنوضح فيما يلي الصيغة القانونية لمؤسسات المقاولين.

الشكل رقم (2-10): الصيغة القانونية لمؤسسات العينة



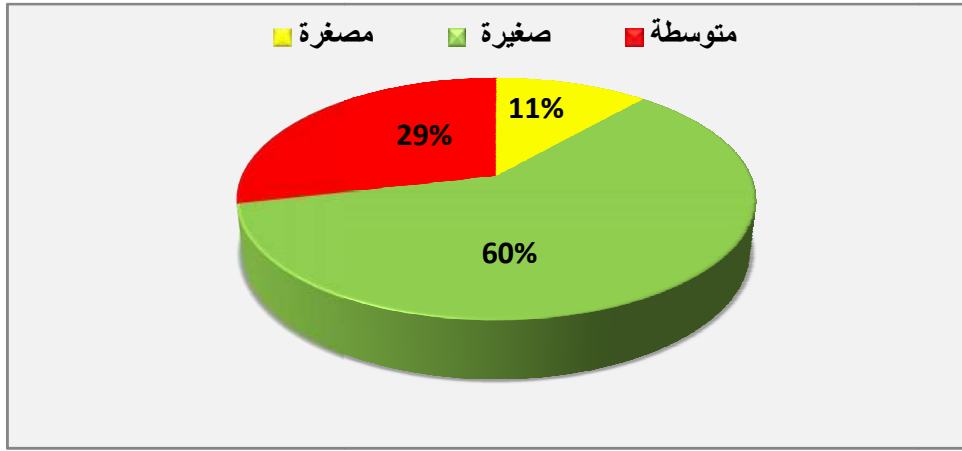
المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يوضح التمثيل البياني رقم (2-10) الصيغة القانونية لمؤسسات العينة، حيث نلاحظ أن غالبيتهم تندرج تحت الشكل القانوني (SARL) ذات مسؤولية محدودة بنسبة 57%، تليها الشركة ذات الشخص الوحيد EURL ومن ثم التي تدخل ضمن النشاط المهني الحر بنسبة 11% وأخيرا نجد الصنف SPA (شركة ذات أسهم) بنسبة قليلة جدا قدرت بـ 3%.

4_ متغير حجم المؤسسات: سنوضح في التمثيل البياني الآتي تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب حجمها.

الشكل رقم (2-11): توزيع المؤسسات حسب الحجم



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS و Excel

تعدد معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نوعية وكمية، وللتوضيح والتبسيط قمنا باختيار معيار عدد العمال كونه الأسهل في التصريح به من قبل المستجوبين، وفيما يلي سنقدم شرح له حسب ما نص عليه المشرع الجزائري:

الجدول رقم (2-6): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب عدد العمال

المعيار	الحجم	مؤسسة مصغرة	مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة
عدد العمال		09_01	49_10	250_50

المصدر: القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹

¹ القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01/18 الصادر في 2001/12/12، الموافق لـ 27 رمضان 1422، الجريدة الرسمية، العدد 77، بتاريخ 2011/12/15، ص 6.

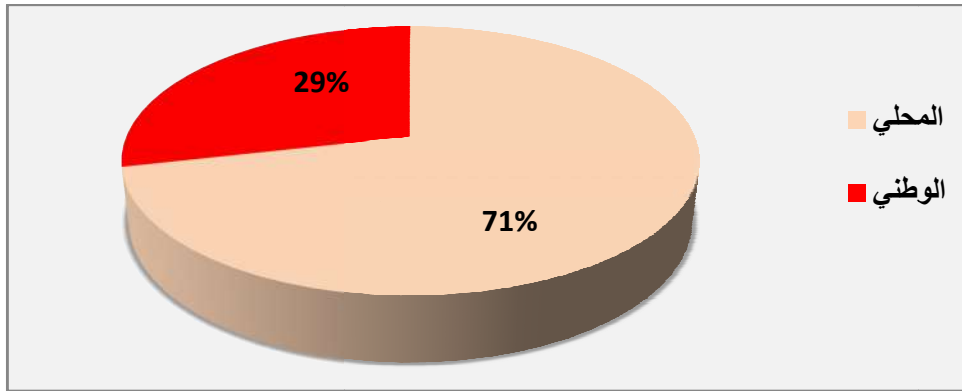
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال التمثيل البياني أعلاه (2-11) أن المؤسسات الصغيرة تحتل الصدارة بنسبة 60% لتليها المؤسسات المتوسطة بنسبة 29% من مجموع العينة المدروسة، بينما تمثل المؤسسات المصغرة نسبة 11% فقط.

وعليه يمكن القول أن غالبية المؤسسات محل الدراسة تمتلك كفاءات بشرية مما يمكننا من دراسة هذه الأخيرة والتعرف على أنواعها وبالتالي التوصل إلى مدى مساهمتها في النجاح المقاولاتي.

5_ متغير سوق نشاط المؤسسات: من خلال إجابات المقاولين سنوضح في التمثيل البياني الآتي نوع السوق التي ينشطون فيها.

الشكل رقم (2-12): توزيع المؤسسات حسب سوق نشاطها



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

نلاحظ من خلال التمثيل البياني رقم (2-12) أن نسبة 71% من مؤسسات العينة تنشط على مستوى السوق المحلي و 29% تنشط على المستوى الوطني، بينما تنعدم نسبة المؤسسات التي تنشط على الصعيد الدولي. مما يوضح لنا أن غالبية المقاولين ليس لديهم توجه دولي ويكتفون فقط بتغطية السوق المحلية وهذا يدفعنا لطرح عديد التساؤلات خاصة على طبيعة التخطيط المعتمد، إستراتيجية المؤسسة وكذا رؤيتها المستقبلية إذا ما قورن ذلك بنسبة 66% وهي فترة تواجدها في السوق لأكثر من 10 سنوات.

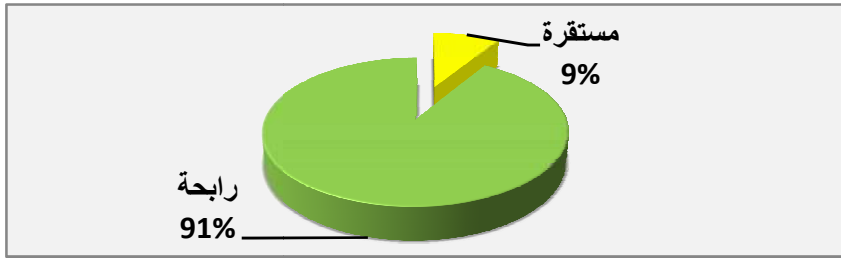
الفرع الثاني: تحليل وتفسير كفاءات المقاول ونجاح المؤسسات

أولاً: النجاح المقاولاتي في المؤسسات محل الدراسة

سنحاول تحليله وتفسيره من خلال عدة مؤشرات تتمثل في: وضعية المؤسسة، الرضا، رقم الأعمال.... الخ.

1_ وضعية المؤسسة: سنقوم في التمثيل البياني الآتي توضيح إجابات المقاولين حول وضعية مؤسساتهم.

الشكل رقم (2-13): وضعية المؤسسة



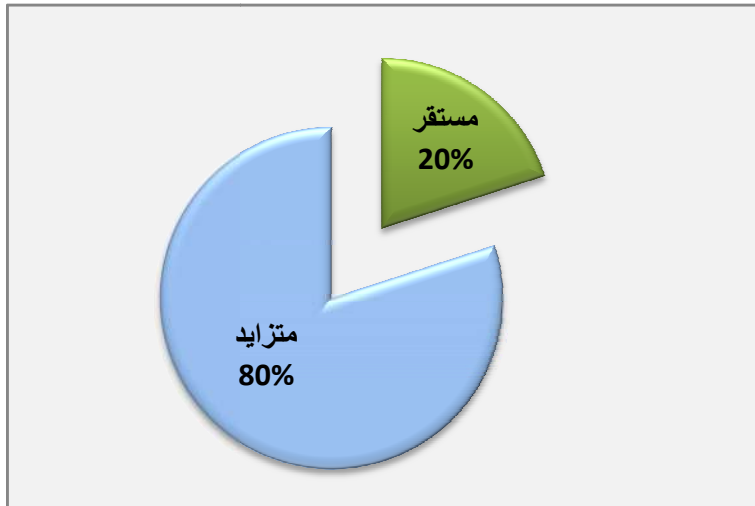
المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

يتضح لنا من خلال التمثيل البياني رقم (2-13) أن نسبة 91% من المؤسسات تُعتبر رابحة حسب

تصريحات المقاولين، بينما تعتبر 9% في وضعية مستقرة.

2_ وضعية رقم الأعمال: سنوضح وضعية رقم الأعمال لدى المؤسسات المستجوبة في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (2-14): وضعية رقم الأعمال لدى المؤسسات المستجوبة



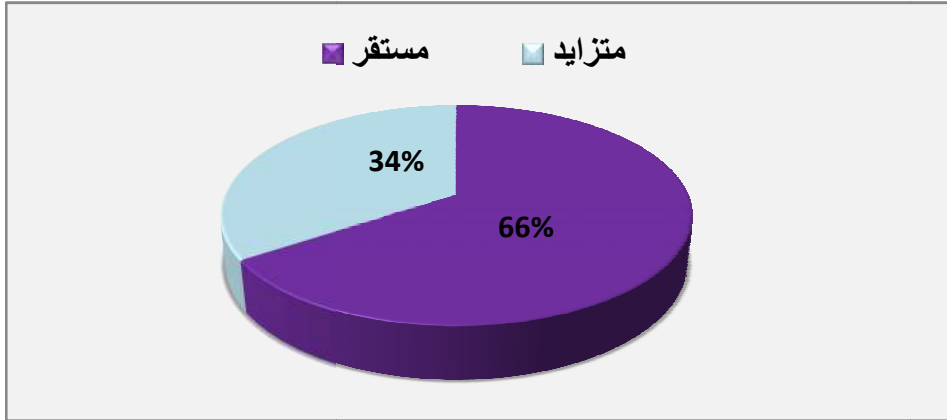
المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

أظهرت إجابات المقاولين أن نسبة 80% يحققون رقم أعمال متزايد في حين 20% يصفونه بالمستقر، مما يدل على تحقيق هذه المؤسسات لمردودية وأنها قادرة على تغطية تكاليفها.

3_ وضعية عدد العمال: كانت إجابات المقاولين حول وضعية عدد العمال وفق ما هو موضح في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (2-15): وضعية عدد العمال لدى المقاولين

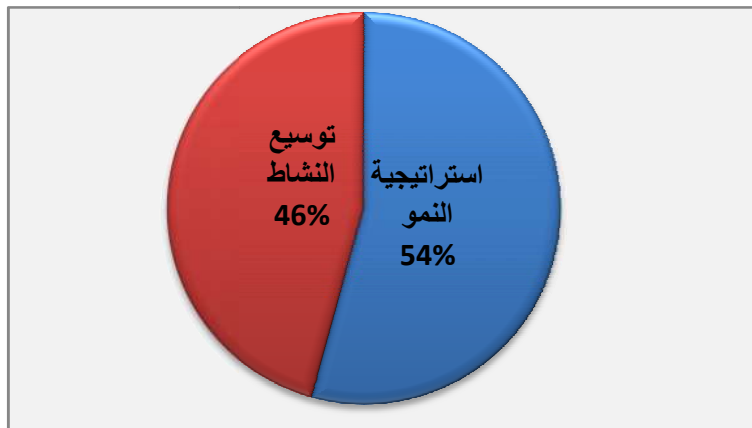


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

من خلال التمثيل البياني رقم (2-15) يتضح أن 66% من المؤسسات عدد عمالها في تزايد بينما 34% في حالة استقرار، مما يدل على أن أغلب المؤسسات في حالة توسع.

4_ خطة العمل خلال الخمس سنوات المقبلة: سنقوم بتوضيح خطة العمل التي سينتهجها المقاولون خلال الخمس سنوات المقبلة في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (2-16): يوضح طبيعة الإستراتيجية المتبعة من قبل المقاولين



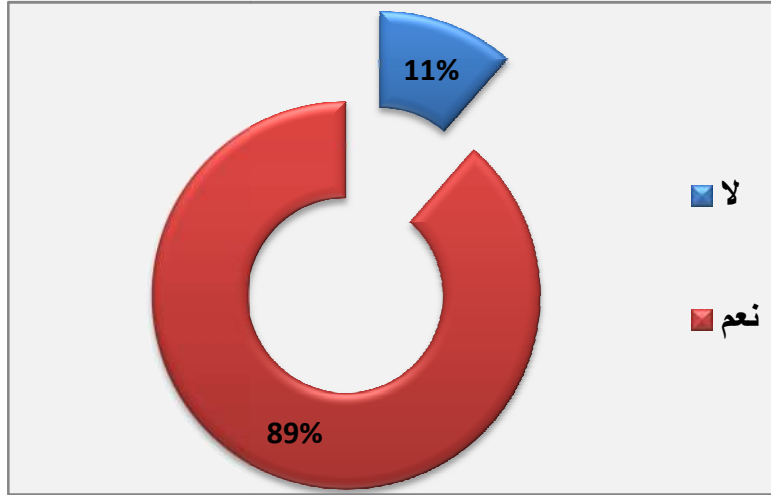
المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتضح من خلال التمثيل البياني رقم (2-16) أن نسبة 54% يتبعون إستراتيجية نمو بينما النسبة المتبقية فهم بصدد توسيع النشاط.

5_ مدى رضا المقاول عن النتائج المحققة: سنحاول في الشكل الآتي تمثيل إجابات المقاولين حول مدى رضاهم عن النتائج المحققة.

الشكل رقم (2-17): رضا المقاولين عن النتائج المحققة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

بالنسبة لمدى رضا المقاولين عن النتائج المحققة بينت النتائج وفق ما هو موضح في التمثيل البياني رقم (2-17) أن نسبة 89% عبروا عن رضاهم عن النتائج التي تحققت المؤسسة، بينما كانت نسبة 11% فقط غير راضيين عما يحققونه.

تجدر الإشارة إلى أنه بالنظر إلى نسبة 66% من المقاولين متواجدين في السوق لفترة دامت أكثر من عشر سنوات إلا أنهم ينشطون في السوق المحلية بنسبة 71% مما يدل على أنهم لم يستفيدوا من الخبرة المكتسبة طوال هذه السنوات للرقى بمؤسساتهم وبالتالي يتضح أن مفهوم النجاح المقاولاتي لديهم هو النجاح الذي يضمن لهم البقاء والاستمرارية فقط وليس التطور والنمو.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى حيث ينحصر مفهوم النجاح في ضمان الاستمرارية والبقاء دون وجود طموح للابتكار والعالمية وخلق قيم مضافة مبدعة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ثانياً: تحليل وتفسير تمكن المقاولين من الكفاءات

سنقوم بتحليل وتفسير مدى تمكن المقاولين من الكفاءات المقاولاتية، السلوكية، التسييرية والوظيفية من خلال عرض متوسط إجابات المقاولين والتي سنوضحها في ما يلي:

1_ الكفاءات السلوكية: كانت إجابات المقاولين حول الكفاءات السلوكية كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-7): متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات السلوكية

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات	رقم العبارة
1	مرتفع	0,28	2,91	ثقتي بنفسني تدفعني نحو الانجاز	1
5	مرتفع	0,61	2,48	حُب المجازفة والمخاطرة	2
4	مرتفع	0,61	2,51	القدرة على تحديد: أين نحن الآن؟ وإلى أين نريد الوصول؟	3
2	مرتفع	0,45	2,82	المثابرة والعمل المستمر لبلوغ الأهداف	4
3	مرتفع	0,59	2,65	عدم التردد في اتخاذ القرارات	5
7	مرتفع	0,72	2,34	الابتكار والإبداع والبحث عن التميز عن المنافسين	6
6	مرتفع	0,56	2,45	لدي القدرة على تحمّل الضغوطات في العمل	7
/	مرتفع	0,54	2,59	المتوسط الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (2-7) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات

المقاولين حول محور الكفاءات السلوكية للمقاول أن المتوسط الإجمالي لفقراته قد بلغ (2,59) والانحراف المعياري

(0,54)، وهو متوسط جيّد يدل على امتلاك المقاولين الكفاءات السلوكية والقدرات الشخصية التي تمكنهم من

أداء نشاطهم، حيث نلاحظ أنهم يمتلكون السمات المتعلقة بالثقة بالنفس والمثابرة وعدم التردد في اتخاذ القرارات،

إلا أنهم غير متمكنين من مهارات الإبداع والابتكار، المخاطرة وتحمل الضغط والتي كانت اضعف المتوسطات

والتي تعتبر من السمات الأساسية التي تثبت تمتع المقاول بالحيوية والروح المقاولاتية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

والتي من شأنها أن تشكل الفارق في النشاط الممارس من قبلهم وتُبعدهم عن المقابلة النمطية؛ وهذا ما يوحي أن أغلب المقاولات الناشئة هي مقاولات لا تهتم بخلق قيم مضافة من خلال الابتكار والمخاطرة. وعليه يمكن القول أن المقاولون لا يمتلكون الكفاءات السلوكية وغير متمكنين منها.

2_ الكفاءات المقاولاتية: تمثلت إجابات المقاولين حول الكفاءات المقاولاتية كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-8): متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات المقاولاتية

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات	رقم العبارة
1	مرتفع	0,52	2,68	القدرة على تحديد الفرص غير المستغلة في السوق	8
3	متوسط	0,65	2,25	القدرة على تصميم منتجات مبتكرة جديدة	9
1	مرتفع	0,71	2,68	السعي دائما إلى تكوين شبكة علاقات جيدة	10
5	منخفض	0,72	1,94	القدرة على جلب المستثمرين والشركاء المحتملين وإقناعهم	11
2	مرتفع	0,63	2,34	القدرة على تصور مستقبل المؤسسة بعد عشر سنوات	12
4	متوسط	0,68	2,22	القدرة على القيام بتصميم مخطط أعمال لنشاط المؤسسة بنفسه	13
/	مرتفع	0,65	2,35	المتوسط الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-8) الذي يوضح متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات المقاولاتية أن المتوسط الإجمالي له قد بلغ (2,35) وانحراف معياري (0,65) والذي يمكن وصفه بالمتوسط والذي ينبأ بعدم تمكن المقاولين من الكفاءات المقاولاتية، حيث نلاحظ أن المقاولين لديهم القدرة على تحديد الفرص غير المستغلة في السوق إلا أنه من خلال إجرائنا لمقابلة مع أغلبهم اتضح لنا أن المقصود بتحديد الفرص غير المستغلة في السوق في نظرهم ليس بمعنى فرصة إبداعية أو ابتكارية كما هو الشأن في الدول المتقدمة وإنما يتعلق الأمر بما سيجني لهم أرباح أكبر بتكاليف أقل؛ وبالتالي فهي فرص عادية ومتاحة لدى جميع المقاولين. ونلاحظ أيضا اهتمام المقاولين بتكوين شبكة علاقات جيدة وهذا يُعتبر أمر إيجابي كونه سيفتح قنوات تواصل

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

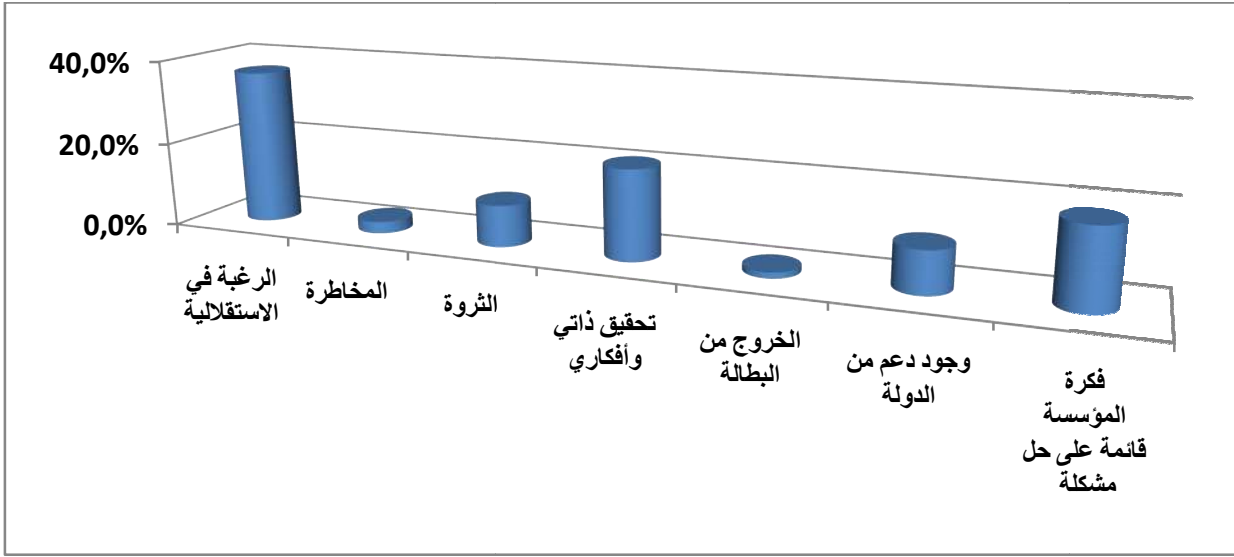
بين المقاول ومختلف الفاعلين في السوق خاصة الموردين والعملاء وبالتالي اكتسابه خبرة إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بينما لا توجد روابط مع الجامعة والبنوك والشركاء.

بينما نجد أن المقاولين ليس لديهم قدرة على تصور مستقبل المؤسسة بعد عشر سنوات وهذا يتعارض مع الإجابات المقدمة في المحور السابق بخصوص عبارة قدرة المقاول على تحديد أين نحن الآن؟ وإلى أين نريد الوصول؟ مما يوضح لنا أن أغلب أفراد العينة محل الدراسة لا تولي أهمية لضرورة العمل وفق رؤية ورسالة واضحة والذي يدعم هذا التفسير هو الزيارة الميدانية التي أجريناها والتي بينت لنا الغياب الكلي لها في فكر المسير وإن كانت حاضرة فلا نجد لها مكتوبة وواضحة ومجدولة زمنياً أو حتى يتم تعليقها في لافتة داخل المؤسسة حتى يتسنى ترسيخها لدى الجميع وتُصبح كثافة سائدة في المؤسسة.

كما بينت النتائج أن للمقاولين قدرة متوسطة على القيام بتصميم مخطط أعمال لنشاط المؤسسة مما يدل على عدم تمكن أغلبهم من هذه المهارة والتي تعتبر من أهم التقنيات التي يجب أن يتمكن منها المقاول لاقتناص الفرص وبالتالي يدفعهم هذا إلى تكليف أشخاص آخرين للقيام بذلك وهذا يحملهم تكاليف إضافية ، بالإضافة إلى ضعف قدرة المقاولين على جلب المستثمرين مما يدل على عدم رغبتهم في فتح رأسمالهم والتفكير في النمو والتوسع، وكذا العمل بفكر الشراكة التي تُعتبر من أفضل الاستراتيجيات الملائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما لها من مزايا عديدة خاصة تتناسب مع طبيعتها؛ نذكر من بينها: تجنب التأخير وخدمة العملاء في الوقت المناسب؛ تبادل الخبرات؛ تخفيض التكاليف؛ السيطرة على المخاطر؛ تقديم منتجات جديدة وتحسين صورة المؤسسة.

كذلك يتبين لنا حب المالك للاستقلالية والسلطة وعدم الرغبة في العمل لدى/مع آخرين، وهذا ما سنوضحه في التمثيل البياني الآتي الذي يوضح أهم دوافع المقاولين لإنشاء مؤسساتهم:

الشكل رقم (2-18): دوافع المقاولين اتجاه النشاط المقاولاتي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بمخرجات برنامج *SPSS* و *Excel*

نلاحظ من التمثيل البياني رقم (2-18) أن أعلى نسبة في الدوافع التي شجعت ودفعت المقاولين على

إنشاء مؤسساتهم تمثلت في الرغبة في الاستقلالية وحب السلطة كأعلى دافع بنسبة 36,6 % مما يؤكد لنا ما

ذكرناه سابقا حول حب المقاول للاستقلالية والتفرد في اتخاذ القرار، يليها مباشرة دافع تحقيق الذات والأفكار وكذا

حل مشكلة في المنطقة بنسبة 21,1% و 18,3% على الترتيب، مما يدل على أن المقاولين يسعون إلى تحقيق

الربح السريع من خلال اقتناص فرص واضحة بينما تغيب الدوافع التي تحقق لهم قيم مضافة.

وعليه فإن المقاولون لا يمتلكون الكفاءات المقاولاتية وغير متمكنين منها.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

3_ الكفاءات التسييرية: كانت إجابات المقاولين حول الكفاءات التسييرية كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (2-9): متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات التسييرية

الكفاءات التسييرية					
الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات	رقم العبارة
2	مرتفع	0,47	2,8	القدرة على التأثير في العاملين وتوجيههم وتحريكهم نحو تحقيق الهدف	14
4	منخفض	0,80	1,77	البحث على الشركاء المهمين لتطوير نشاطي ومؤسستي	15
3	مرتفع	0,54	2,77	الحرص الدائم على التعلّم وتبادل المعارف مع العاملين في المؤسسة	16
1	مرتفع	0,45	2,82	التركيز على العمل الجماعي في علاقاتي مع العاملين	17
/	مرتفع	0,56	2,54	المتوسط	
2	مرتفع	0,35	2,85	القدرة على نقل المعلومة وتوصيلها بسهولة للعاملين	18
3	مرتفع	0,53	2,8	أستعمل وسائل اتصال متنوعة لضمان إيصال المعلومة (البريد الالكتروني، الاجتماعات، التقارير الداخلية...)	19
1	مرتفع	0,32	2,88	القدرة على إقناع جميع الأطراف الذين أتعامل معهم	20
2	مرتفع	0,42	2,85	أستطيع الحصول على المعلومات بسهولة من الزبائن، الموردين، المقاولين، الإدارات، البنوك....	21
4	منخفض	0,78	1,45	لدي علاقات مع مخابر بحث جامعية ومكاتب دراسات لتبادل ومشاركة المعلومات الحديثة	22
/	مرتفع	0,48	2,57	المتوسط	
4	مرتفع	0,70	2,51	أحدد المهام الواجب القيام بها من قبل العاملين في خطة مكتوبة حسب الأهداف المحددة	23
2	مرتفع	0,61	2,74	أفوض المهام لبعض العاملين الأكفاء مع الحرية التامة	24

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

				للتصرف فيها	
1	مرتفع	0,49	2,85	أقوم بالتدخل في المواقف عندما يتطلب الأمر ذلك	25
3	مرتفع	0,59	2,62	أقوم بإعداد بطاقة تقييم للعمال للتأكد من مدى انجاز وتحقيق الأهداف المطلوبة	26
2	مرتفع	0,56	2,74	أحرص على تقديم حوافز مادية ومعنوية لرفع أداء العاملين	27
5	متوسط	0,72	2,05	أحرص على مرافقة العاملين من خلال التكفل بإجراء دورات تدريبية وتكوينية بشكل دوري	28
/	مرتفع	0,61	2,59	المتوسط	
/	مرتفع	0,55	2,56	المتوسط الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

يوضح الجدول رقم (2-9) متوسط إجابات أفراد العينة على محور الكفاءات التسييرية والتي قمنا

بتقسيمها إلى ثلاث أجزاء كفاءة القيادة، الاتصال وكفاءة تسيير الأفراد. حيث من خلال المتوسطات اتضح تمكّن

المستجوبين من الكفاءات التسييرية، إذ نجد أن هناك تقارب بين متوسط الكفاءات التفصيلية والتي شكلت فيها

كفاءة تسيير الأفراد تليها كفاءة الاتصال ثم كفاءة القيادة قيم جيدة في مجملها. لكن إذا ما تعمقنا في كل كفاءة

على حدى وتحليل ترتيب فقراتها ستظهر لنا معطيات أخرى، فبالنسبة لكفاءة تسيير الأفراد يتضح لنا أن قدرة

المقاولين على تحديد مهام العاملين في خطة مكتوبة حسب الأهداف كانت ضعيفة؛ مما يدل على عدم اهتمام

المقاولين بالتخطيط وتفضيلهم العمل بعشوائية مما سيؤدي إلى ضياع الوقت وعدم إتمام الأعمال المنوطة بهم.

كما تبين إهمال المقاولين للعملية التدريبية واعتبارها تكاليف إضافية تتحملها المؤسسة، وحتى وإن تم الاعتماد على

التدريب فإنه يكون في حالات الضرورة القصوى مع الاعتماد على تدريب أحد العاملين وهذا الأخير يعمل على

نقل مكتسباته للبقية، كما يُعتمد بدرجة كبيرة على التدريب الذاتي داخل المؤسسة من خلال التجربة والخطأ وكذا

احتكاك العمال وتبادل المعارف فيما بينهم. وعليه نلاحظ عدم وجود دورات تكوينية ذات طابع فكري مما يعني

أن المقاول ينظر للعامل على أنه تكلفة وليس كاستثمار في رأسماله البشري.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

كذلك بالنسبة لكفاءة الاتصال من خلال علاقات المقاول مع الجامعات، مخابر البحث، ومكاتب الدراسات لتبادل ومشاركة المعلومات الحديثة بمتوسط إجابات ضعيف جدا مما يفسر لنا عدم انفتاح أغلب مقاولي العينة المدروسة على المحيط الخارجي وكذا غياب الحلقات الرابطة بين أهم الفاعلين وهذا ما يؤكد لنا ما توصلنا إليه سابقا؛ أي غياب أهم سمّة لدى المقاول والمتمثلة في الإبداع والابتكار والبحث عن كل ما هو جديد.

أما بالنسبة لكفاءة القيادة فيظهر جليا قدرة المقاولين على التأثير في العاملين ودفعهم نحو تحقيق الأهداف وكذا الحرص على العمل الجماعي معهم لضمان استمرارية النشاط وتجنب الصراعات.

كما نلاحظ أن متوسط إجابات المقاولين حول عملية البحث عن الشركاء المهمين لتطوير نشاط المؤسسة كان بنسبة ضعيفة جدا مما يزيد تأكيد نتيجة أنهم يفضلون الاستقلالية وحب السلطة، وهذا لا يخدم المؤسسة ص وم التي ترغب في تحقيق مزايا تنافسية.

وعليه فإن المقاولون يمتلكون كفاءات تسييرية تقنية تسمح لهم بضمان التسيير اليومي إلا أن أثر عدم تمكنهم من الكفاءات السلوكية والمقاولاتية واضح جدا في عدم التمكن من الكفاءات التسييرية التي تضمن لهم التسيير الاستراتيجي المتمثل في كفاءة البحث عن الشركاء المهمين وكفاءة ربط علاقات مع مخابر الجامعة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

4_ الكفاءات الوظيفية: إجابات المقاولين حول الكفاءات الوظيفية كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-10): متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات الوظيفية

الكفاءات الوظيفية					
الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات	رقم العبارة
5	مرتفع	0,56	2,51	الاعتماد في احتياجاتي المستقبلية لعدد العاملين ومؤهلاتهم على خطة مكتوبة ومجدولة زمنيا	29
2	مرتفع	0,49	2,77	معرفة مختلف أنواع عقود العمل وتحديد التي تناسب واحتياجات المؤسسة	30
3	مرتفع	0,50	2,74	كتابة المهام الواجب إنجازها من طرف كل عامل ووصفها بدقة	31
1	مرتفع	0,42	2,85	تحديد الأجور المناسبة من خلال إعداد كشف الأجور لكل عامل حسب طبيعة المهام	32
6	متوسط	0,82	2,02	تشجيع جهود العاملين وتحفيزهم بتقديم مكافآت متنوعة من خلال إتباع خطة لذلك	33
4	مرتفع	0,52	2,68	وضع آلية لتقييم أداء العاملين	34
/	مرتفع	0,55	2,59	المتوسط	
5	مرتفع	0,61	2,48	القدرة على ترجمة الأهداف التسويقية إلى خطة قابلة للإنجاز	35
4	مرتفع	0,54	2,62	القيام بتقسيم السوق إلى مجموعات زبائن متجانسة الخصائص	36
2	مرتفع	0,35	2,85	القدرة على جمع المعلومات حول احتياجات الزبائن لتصميم منتج وفقا لتوقعاتهم	37
4	مرتفع	0,54	2,62	التعريف بمنتجات المؤسسة باستخدام وسائل ترويجية مختلفة (الصحف، صفحة الانترنت، مندوبي المبيعات....)	38

تسيير الموارد البشرية

التسويقية والتجارية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

3	مرتفع	0,45	2,82	القيام بالتحسينات والتعديلات في المنتج بناء على رغبات وأذواق الزبائن	39
1	مرتفع	0,40	2,88	الحرص على تكوين علاقات جيدة مع الزبائن من خلال المعاملة الحسنة، الاستقبال الجيد، احترام مواعيد التسليم، خدمات ما بعد البيع...	40
/	مرتفع	0,48	2,71	المتوسط	
1	مرتفع	0,42	2,85	معرفة مصادر التمويل الخارجية والمفاضلة فيما بينها وفقا لتكالييفها	41
2	مرتفع	0,42	2,77	التحديد الدقيق للاحتياجات المالية المستقبلية اللازمة	42
4	متوسط	0,61	2,25	القدرة على إعداد جداول تمويلية لنشاط المؤسسة، تحليلها وتفسيرها	43
3	مرتفع	0,52	2,68	إعداد جدول زمني لضبط مواعيد تسديد الموردين مع مواعيد استلام الحقوق من الزبائن	44
/	مرتفع	0,49	2,64	المتوسط	
/	مرتفع	0,51	2,65	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

يتبين لنا من خلال نتائج متوسط إجابات المقاولين حول محور الكفاءات الوظيفية الموضحة في الجدول رقم

(2-10) أعلاه أن المتوسط العام للإجابات كان مرتفع بقيمة (2,65) وبانحراف معياري (0,51) مما يعني

تمكن المقاولين من الكفاءات الوظيفية ولكن عند تقسيمنا للكفاءات الوظيفية إلى ثلاث أجزاء متمثلة في كفاءة

تسيير الموارد البشرية، كفاءات تسويقية، وكفاءة التسيير المالي، وجدنا تمكن المقاولين من الكفاءات التسويقية تليها

كفاءة التسيير المالي، ثم كفاءة تسيير الموارد البشرية بنسبة جيدة في مجملها.

وبالرجوع إلى فقرات كل كفاءة نجد أن المقاولين لديهم تمكّن من القدرات التي لا تتطلب مهارات عالية ويمتلكها

أي مسيّز، نذكر على سبيل المثال: القدرة على تحديد الاحتياجات من العاملين؛ معرفة عقود العمل؛ توصيف

مهام العاملين؛ وإعداد كشف الأجور... الخ. بينما التقنيات التي تتطلب من المقاولين مهارات عالية نجدها ضعيفة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

إن لم نقل غائبة تماما كعدم قدرتهم على ترجمة الأهداف التسويقية إلى خطة قابلة للإنجاز، وكذا عدم القدرة على إعداد جداول تمويلية لنشاط المؤسسة مع تحليلها وتفسيرها، بالإضافة إلى عدم الاعتماد على خطة واضحة ومكتوبة في تحديد الاحتياجات من العاملين خاصة وأن هناك معاناة مع معدل دوران العمالة الكبير ونقص الكفاءة لديهم، وهذا ما يتوافق مع ما توصلنا إليه من غياب مهارات التخطيط ضمن الكفاءات التسييرية مما يزيد التأكيد على عدم الاحترافية في العمل والاعتماد على التسيير التقليدي، وبالتالي سيجعل قاعدة هذه المؤسسات هشة مما يجد حظوظ قدرتها على التوجه نحو السوق الدولية ومواكبة ما فيها من مؤسسات متميزة. وعليه فإن المقاولون يمتلكون الكفاءات الوظيفية بنسبة متوسطة، وذلك لان تقنيات تسيير المورد البشري الذي يقوم بها المقاول في الحقيقة تترجم تقنيات تسيير العمال باعتبارهم تكلفة، وعدم القدرة على ترجمة الاحتياجات المالية في جداول مالية أما التسويقية فلا يوجد لها انعكاس في نشاطه الفعلي. ومن خلال ما تم عرضه سابقا يمكننا تلخيص ترتيب تمكين المقاولين من مختلف الكفاءات بناء على المتوسطات في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-11): ترتيب متوسط إجابات المقاولين حول مختلف الكفاءات

كفاءات وظيفية	كفاءات سلوكية	كفاءات تسييرية	كفاءات مقاولاتية	
2,65	2,59	2,56	2,35	المتوسط
1	2	3	4	الترتيب

المصدر: من إعداد الطالبة

يمكننا القول أن جميع الكفاءات كانت متوفرة لدى المقاولين إلا أنها بنسب متفاوتة، كما نلاحظ بروز امتلاك المقاولين للكفاءات التسييرية والوظيفية على عكس الكفاءات المقاولاتية التي كانت ضعيفة

مقارنة بالبقية بالرغم من امتلاك هؤلاء المقاولين لمجموعة من السمات الشخصية المساعدة على صقل القدرات المقاولة.

وبالتالي فغياب الكفاءات المقاولة سيؤثر على امتلاك المقاولين للروح المقاولة، وتحقيقهم لأهداف طموحة تعمل على تطوير المؤسسة وبالتالي فإن أغلب المؤسسات محل الدراسة تهدف إلى الاستمرارية فقط.

وعليه من خلال النتائج سابقة الذكر نشبت صحة الفرضية الثانية حيث تبين عدم تمكن المقاولين من الكفاءات السلوكية والمقاولة والتي انعكست على التمكن المتوسط لكل من الكفاءات التسييرية والوظيفية. ولإثبات ذلك أكثر سوف نفصل فيها من خلال عرض علاقات هذه الكفاءات ودرجة تأثيرها ببعضها البعض وكذا درجة تأثيرها بصفة المقاول بين مالك أو مالك مسير، وهذا ما نوضحه في الآتي:

ثالثاً: دراسة العلاقات بين كفاءات المقاول وتأثيرها فيما بينها

سنحاول فيما يلي باستعراض مختلف النتائج بعد حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كفاءات مقاولي العينة محل الدراسة، والتي سنعمل على توضيح طبيعة العلاقة الترابطية فيما بينها بصفة إجمالية ومن ثم بصفة تفصيلية، ثم دراسة هذه العلاقة بحسب صفة المجيب بمعنى في حالة مالك المؤسسة/ مسير المؤسسة بهدف الوصول إلى مختلف الفروقات في ذلك.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

➤ علاقة الكفاءات السلوكية مع باقي كفاءات المقاول:

جدول رقم (2-12): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمقاول وباقي الكفاءات

كفاءات وظيفية	كفاءات تسييرية	كفاءات مقاولانية	معامل الارتباط r لبيرسون	الكفاءات السلوكية
**%61	**%66	**%72		
0,000	0,000	0,000	Sig	
**معامل ارتباط دال إحصائيا عند مستوى (0.01)				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال الجدول (2-12) أن هناك علاقات قوية بين الكفاءات السلوكية وباقي الكفاءات

الأخرى، خاصة الكفاءات المقاولانية وهي الأكثر تأثرا بها، مما يعني أن امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية يعني

تمكّنه من الكفاءات المقاولانية، حيث لاحظنا سابقا أن المقاولين كانوا أقل تمكنا من الكفاءات المقاولانية (خاصة

القدرة على تصميم منتجات مبتكرة جديدة وكذا تصميم مخطط الأعمال)، وهذا كان بسبب غياب أهم

الكفاءات السلوكية المتمثلة خاصة في الابتكار، المخاطرة... الخ، وبالتالي امتلاك المقاولين للكفاءات المقاولانية

يتأثر بمدى امتلاكهم بالأساس للكفاءات السلوكية (السمات الشخصية للمقاول).

أما الكفاءات الأقل تأثرا فكانت الكفاءات التسييرية والوظيفية حيث امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية لديه

تأثير قوي ولكنه أقل قوة من الكفاءات المقاولانية لأن هذه الكفاءات ذات طابع تقني في أغلبها، وما يفسر

انخفاض التأثير هو عدم تمكن المقاول من (القدرة على البحث عن شركاء، تكوين علاقات مع مخابر الجامعة،

الدورات التكوينية للعاملين ووضع خطة لتقديم الحوافز لهم، وكذا إعداد جداول تمويلية وتفسيرها).

ولتوضيح ذلك أكثر سنستعرض الجدول تفصيلي الآتي والذي يبين مدى ارتباط الكفاءات السلوكية

للمقاول مع الكفاءات التسييرية، هذه الأخيرة مقسمة إلى: كفاءة القيادة؛ كفاءة الاتصال؛ وكفاءة تسيير الأفراد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

وكذا ارتباطها مع الكفاءات الوظيفية المقسمة إلى كفاءة تسيير م ب؛ كفاءات تسويقية؛ وكفاءة التسيير المالي.

جدول رقم (2-13): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمقاول وباقي الكفاءات التفصيلية

الكفاءات الوظيفية			الكفاءات التسييرية				R	الكفاءات السلوكية
التسيير المالي	كفاءات تسويقية	وتجارية GRH	تسيير الأفراد	الاتصال	القيادة	كفاءات مقاوالتية		
*%36	**%62	**%58	**%68	**%52	**%56	**%72		
0,029	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	Sig	
7	3	4	2	6	5	1	الترتيب	
الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,05			الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01					

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

بينت النتائج المتوصل إليها وجود علاقة ارتباطية ايجابية وقوية بين الكفاءات السلوكية وكل من كفاءة تسيير

الأفراد والكفاءات التسويقية وهذا ما يوضح العلاقة الجيدة لمقاولي العينة مع الزبون الداخلي والخارجي والذي يعود

لامتلاكهم مجموعة من السمات الشخصية المساعدة على ذلك كما تم توضيحه سابقا. أما بالنسبة لكفاءة

التسيير المالي فكان التأثير ضعيفا، لأن المقاول يلجأ إلى تكليف محاسبين للقيام بذلك.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

➤ علاقة الكفاءات المقاولاتية مع باقي كفاءات المقاول:

يبين الجدول الآتي طبيعة ارتباط الكفاءات المقاولاتية مع الكفاءات السلوكية، التسييرية والوظيفية

بصورة إجمالية دون أن نقوم بتفصيلها.

جدول رقم (2-14): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية للمقاول وباقي الكفاءات

كفاءات سلوكية	كفاءات تسييرية	كفاءات وظيفية		
** %72	** %69	** %69	<i>r</i>	الكفاءات
0,000	0,000	0,000	<i>Sig</i>	المقاولاتية
**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01		*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,05		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ أن هناك علاقة ايجابية قوية بين الكفاءات المقاولاتية وباقي الكفاءات الأخرى خاصة السلوكية،

ولكن لكون أن المقاولين يمتلكون كفاءات مقاولاتية ضعيفة بسبب غياب أهم الكفاءات السلوكية لديهم

سيجعلهم بالضرورة يركزون على باقي الكفاءات (التسييرية والوظيفية) لأداء عملهم، والتي أظهرت النتائج سابقا

أن المقاولين يعتمدون بدرجة كبيرة على القدرات التي لا تتطلب مهارات عالية وعليه ليس على المقاول امتلاك

كفاءات مقاولاتية حتى يستطيع امتلاك كفاءات تسييرية وكذا وظيفية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

➤ علاقة الكفاءات التسييرية مع باقي كفاءات المقاول:

جدول رقم (2-15): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات التسييرية للمقاول وباقي الكفاءات

كفاءات سلوكية	كفاءات مقاولاتية	كفاءات وظيفية		
** %66	** %69	** %79	R	الكفاءات
0,000	0,000	0,000	Sig	التسييرية
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01		* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,05		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

يوضح الجدول (2-15) العلاقة الارتباطية بين الكفاءات التسييرية وباقي الكفاءات بصورة إجمالية، حيث

نلاحظ أن جميع العلاقات كانت ايجابية وقوية، بينما التأثير كان أقوى على الكفاءات الوظيفية بنسبة %79 مما

يبين لنا العلاقة التكاملية بين الكفاءات التسييرية والوظيفية، وأن امتلاك المقاول للكفاءات التسييرية سيمكّنه من

اكتساب الكفاءات الوظيفية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

➤ قياس تأثير الكفاءات مع بعضها البعض تبعا لصفة المستجيب:

سنقوم فيما يلي بمحاولة دراسة طبيعة العلاقات الارتباطية فيما بين الكفاءات في حالتين، الأولى

بالنسبة لمالك المؤسسة والثانية بالنسبة لمسير المؤسسة.

✓ في حالة مالك المؤسسة:

▪ تأثير الكفاءات السلوكية لمالك المؤسسة مع باقي الكفاءات:

جدول رقم (2-16): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمالك وباقي الكفاءات

كفاءات وظيفية		كفاءات تسييرية					R	الكفاءات السلوكية
التسيير المالي	كفاءات تسويقية وتجارية	HRD	تسيير الأفراد	الاتصال	القيادة	كفاءات مقاولاتية		
%33	* %50	* %50	** %64	* %41	** %59	** %75		
0,1	0,012	0,013	0,001	0,043	0,002	0,000	Sig	
الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,05*				الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01**				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين الكفاءات السلوكية والمقاولاتية وأقل درجة بالنسبة لباقي

الكفاءات، ولكن عدم امتلاكه لسمات متعلقة بالمجازفة والمخاطرة، الابتكار والإبداع أثر على ضعف الكفاءات

المقاولاتية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

▪ تأثير الكفاءات المقاولاتية لمالك المؤسسة مع باقي الكفاءات:

جدول رقم (2-17): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية للمالك وباقي الكفاءات

كفاءات وظيفية			كفاءات تسييرية				R	الكفاءات المقاولاتية
التسيير المالي	كفاءات تسويقية وتجارية	GRH	تسيير الأفراد	الاتصال	القيادة	كفاءات سلوكية		
* %44	** %62	** %71	** %67	** %60	** %57	** %75		
0,028	0,001	0,000	0,000	0,002	0,003	0,000	Sig	
* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,05			** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01					

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ أن الكفاءات المقاولاتية لها تأثير قوي على الكفاءات التسييرية والوظيفية إلا أن التأثير كان قوي

أقوى فيما يخص تسيير الموارد البشرية، تسيير الأفراد والاتصال والقيادة لأن المقاول يسعى دائما إلى تكوين شبكة

علاقات جيّدة (العملاء، الموردون، العمال).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

✓ في حالة مسير المؤسسة:

▪ تأثير الكفاءات السلوكية لمسير المؤسسة على باقي الكفاءات:

جدول رقم (2-18): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات السلوكية للمسير وباقي الكفاءات

كفاءات وظيفية		كفاءات تسييرية					r	الكفاءات السلوكية
التسيير المالي	كفاءات تسويقية وتجارية	GRF	تسيير الأفراد	الاتصال	القيادة	كفاءات مقاولانية		
%31	** %87	** %75	** %74	* %66	%50	* %70		
0,345	0,00	0,007	0,009	0,026	0,114	0,016	Sig	
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01								

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

أظهرت النتائج فيما يتعلق بمسير المؤسسة أن هناك علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين الكفاءات، حيث

نلاحظ ارتفاع تأثير الكفاءات السلوكية على امتلاك باقي الكفاءات وهذا راجع لكون السمات الشخصية التي

يمتلكها المسير انعكست إيجابا على أدائه مما جعله يكتسب التقنيات التسييرية باعتبار أنه يمارسها فعليا.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

■ تأثير الكفاءات المقاولاتية لمسير المؤسسة على باقي الكفاءات:

جدول رقم (2-19): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية للمسير وباقي الكفاءات

كفاءات وظيفية			كفاءات تسييرية				R	الكفاءات المقاولاتية
التسيير المالي	كفاءات تسويقية وتجارية	GRIH	تسيير الأفراد	الاتصال	القيادة	كفاءات سلوكية		
%40	** %86	* %65	** %90	** %81	** %78	* %70		
0,215	0,001	0,028	0,000	0,003	0,004	0,016	Sig	
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01								

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-19) أن جميع العلاقات قوية وإيجابية بين الكفاءات المقاولاتية

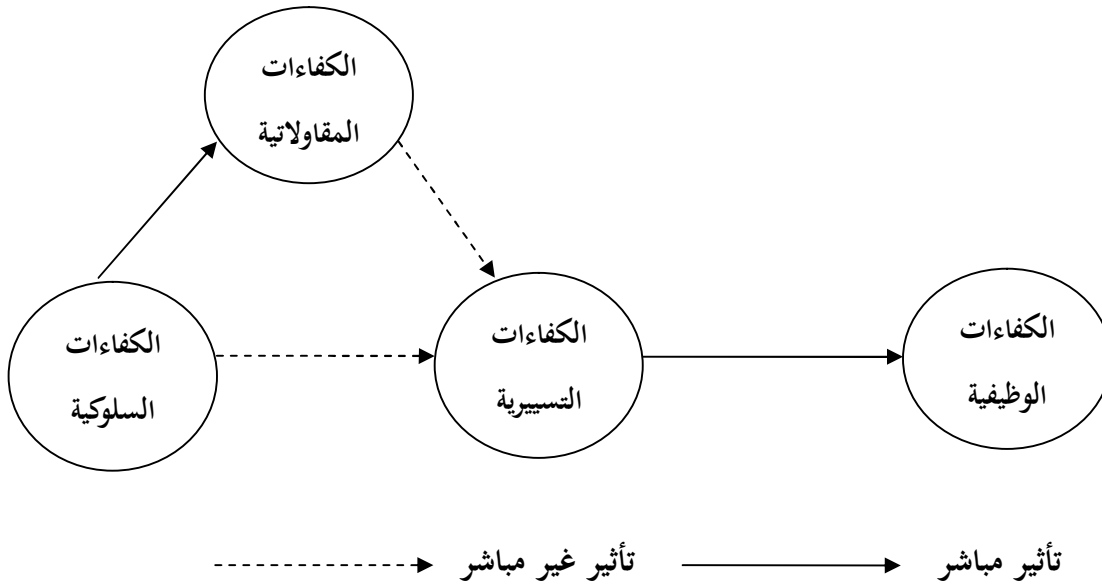
والتسييرية وكذا الوظيفية إلا أن الكفاءات المقاولاتية لها تأثير أقوى على الكفاءات التسييرية والوظيفية خاصة

تسيير الأفراد، الاتصال والقيادة.

من خلال النتائج السابقة يمكن توضيح العلاقة الارتباطية بين الكفاءات في حالة المالك والمسير

في الشكل الآتي:

شكل رقم (2-19): العلاقة الارتباطية بين الكفاءات في حالة المالك والمسير



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على النتائج السابقة

❖ قياس تأثير الكفاءات على نجاح المؤسسة:

بعد قيامنا باختبار العوامل التي تندرج تحت متغير النجاح المقاولاتي بينت النتائج أن رقم الأعمال (CA) يُعتبر المعيار الأكثر موضوعية في التعبير عن النجاح، والذي انحصر مفهومه لدى المقاولين في توليد رقم الأعمال وضمان إيرادات تفوق التكاليف بمعنى يتمثل النجاح في ضمان استمرارية المؤسسة ولم يتعد إلى النجاح بالوصول للعالمية وتحقيق التوسع في السوق المحلية من خلال ابتكار منتجات متميزة وخلق قيم مضافة.

وفيما يلي سنستعرض مختلف العلاقات الارتباطية بين الكفاءات ونجاح المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

جدول رقم (2-20): تأثير امتلاك المقاول للكفاءات على نجاح المؤسسة

كفاءات وسلوكية	كفاءات مقاوالاتية	كفاءات تسييرية	كفاءات وظيفية		
**%58	**%40	**%62	**%47	R	رقم الأعمال
0,000	0,016	0,000	0,004	Sig	
2	4	1	3	الترتيب	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (2-20) أن الكفاءات التسييرية هي الأكثر توليدا لرقم

الأعمال (CA) حيث تؤثر فيه بقوة وبالتالي على استمرار المؤسسة.

وللتوضيح أكثر نستعرض الجدول التفصيلي الآتي:

جدول رقم (2-21): تأثير امتلاك المقاول للكفاءات (التفصيلية) على نجاح المؤسسة

كفاءات وظيفية		كفاءات تسييرية							
التسيير المالي	كفاءات تسويقية وتجارية	GPH	تسيير الأفراد	الاتصال	القيادة	كفاءات مقاوالاتية	كفاءات سلوكية	R	رقم الأعمال
0,133	0,004	0,005	0,000	0,003	0,00	0,016	0,00	الترتيب	
8	5	6	3	4	1	7	2		
* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,05					** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0,01				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (2-21) عدم وجود تأثير كبير للكفاءات المقاولاتية على توليد رقم الأعمال للمؤسسة لأنها عادة ما يكون لها تأثير أكبر على نجاح المؤسسات الإبتكارية والتي تبحث عن التوسع والنمو وهذه الأمور غائبة لدى المقاولين الجزائريين والتي وضحتها سابقا من خلال عدم تمكنهم من الكفاءات المقاولاتية خاصة فيما يتعلق بالبحث عن شركاء، الابتكار والمخاطرة، بالإضافة إلى عدم ربط علاقات مع مخابر الجامعة لمتابعة آخر المستجدات العلمية في إطار نشاط المؤسسة وذلك لأن أقصى ما يتطلع له المقاول الجزائري هو الاستمرارية وليس العالمية.

وعليه نستنتج أن غياب أهم السمات الشخصية لدى المقاولين والمتمثلة في المجازفة والمخاطرة، الإبداع والابتكار أدى إلى غياب الكفاءات المقاولاتية لديهم؛ مما جعل الكفاءات التسييرية هي الأقوى تأثيرا في توليد رقم الأعمال، بينما نجد ضعف تأثير الكفاءات المقاولاتية والتي يُعتبر وجودها مهم وضروري باعتبار أنها ستعكس على تحسين باقي الكفاءات وبالتالي على تغيير مفهوم النجاح لدى المقاولين.

❖ اختبار الاختلاف بين امتلاك المقاولين للكفاءات والعوامل الشخصية

أولا: تحليل وتفسير الاختلاف في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لـ الجنس؛ العمر؛ صفة المجيب؛ المستوى التعليمي؛ وظيفة الوالدين؛ نماذج مقاولين وعمر المؤسسة.

قمنا باختبار فيما إذا كان هناك اختلاف في امتلاك كل كفاءة من كفاءات المقاول على حدى تبعاً للمتغيرات سابقة الذكر، حيث أجرينا اختبار $T-test$ على كل من متغيري الجنس ونماذج مقاولين، وكذا اختبار تحليل التباين الأحادي $Annova$ على كل من العمر، صفة المجيب، المستوى التعليمي، وظيفة الوالدين وعمر المؤسسة. وفيما يلي سنقدم جداول توضيحية للنتائج المحصل عليها:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- الجنس: سنقوم بمعرفة مدى وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات يعود لجنس المستجيب من

خلال إجراء اختبار *T-test*.

جدول رقم (2-22): نتائج اختبار *T-Test* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين حسب الجنس

النتيجة	الكفاءات				المتغيرات	اختبار <i>T-test</i>
	الوظيفية	التسييرية	المقاولائية	السلوكية		
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولائية، التسييرية والوظيفية تبعا لاختلاف جنسه	أكبر من $Sig = 0,61$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,3$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,95$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,92$ ($\alpha=0,05$)	الجنس	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال النتائج أن المحصل عليها أن الدلالة الإحصائية كانت أكبر من ($\alpha=0,05$) وبالتالي لا

يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولائية، التسييرية والوظيفية تبعا لاختلاف جنسه.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- نماذج مقاولين: سنقوم بمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في امتلاكهم للكفاءات يعود لوجود

نماذج مقاولين في محيطهم من خلال إجراء اختبار *T-test*.

جدول رقم (2-23): نتائج اختبار *T-Test* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لنماذج المقاولين

النتيجة	الكفاءات الوظيفية	الكفاءات التسييرية	الكفاءات المقاولاتية	الكفاءات السلوكية	الكفاءات المتغيرات	اختبار <i>T-test</i>
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف وجود نماذج مقاولين في محيطه	أكبر من $Sig = 0,64$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,15$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,41$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,11$ ($\alpha=0,05$)	نماذج مقاولين	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

بينت النتائج أيضاً كما هو موضح في الجدول عدم وجود اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية،

المقاولاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف وجود نماذج مقاولين في محيطه، مما يدل على عدم وجود احتكاك

فعلي بين المقاول وهؤلاء النماذج للاستفادة من خبراتهم، إذ كان يُفترض على الأقل تأثير على اكتسابه للكفاءات

السلوكية والمقاولاتية من خلال النقاشات العائلية حول العمل المقاولاتي التي تساعده في بناء العلاقات واقتناص

الفرص. أما الاحتكاك الدائم (الزيارات المتواترة) بالمؤسسة فمن شأنه أن يُكسبه بعض القدرات التسييرية

والوظيفية.

ومن خلال ما سبق نجب على الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بوجود اختلاف في امتلاك المقاولين

للكفاءات تبعاً لاختلاف وجود نماذج المقاولين لديهم التي تدخل ضمن الفرضية الثالثة. إذ توصلنا نفيها بمعنى أنه

لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات تبعاً لاختلاف وجود نماذج مقاولين لديهم.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- السن: سنقوم بمعرفة مدى وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات يعود للسن من خلال اختبار

ANOVA.

جدول رقم (2-24): نتائج اختبار *ANOVA* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لعمر المقاول

النتيجة	الكفاءات الوظيفية	الكفاءات التسييرية	الكفاءات المقاولاتية	الكفاءات السلوكية	الكفاءات المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية بحسب اختلاف عمره	أكبر من 0,53 ($\alpha=0,05$) <i>Sig</i> = 0,53	أكبر من 0,78 ($\alpha=0,05$) <i>Sig</i> = 0,78	أكبر من 0,3 ($\alpha=0,05$) <i>Sig</i> = 0,3	أكبر من 0,6 ($\alpha=0,05$) <i>Sig</i> = 0,6	العمر	اختبار <i>ANOVA</i>

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال الجدول أنه لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية،

التسييرية والوظيفية بحسب اختلاف عمره، مما يبين أن المقاول لا يتطور من سنة إلى أخرى ولا يعمل على مراعاة

خبراته ليستفيد منها في عمله، وهذا ما سنتأكد منه حينما نختبر نجاح المؤسسة باختلاف عدد سنوات نشاطها.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- **صفة المجيب:** سنقوم بمعرفة مدى وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات يعود لصفة المستجيب من خلال اختبار *ANOVA*.

جدول رقم (2-25): نتائج اختبار *ANOVA* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لصفة المجيب

النتيجة	الكفاءات الوظيفية	الكفاءات التسييرية	الكفاءات المقاوالاتية	الكفاءات السلوكية	الكفاءات المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاوالاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف صفته كمجيب	أكبر من 0,12 ($\alpha=0,05$) Sig = 0,12	أكبر من 0,14 ($\alpha=0,05$) Sig = 0,14	أكبر من 0,82 ($\alpha=0,05$) Sig = 0,82	أكبر من 0,3 ($\alpha=0,05$) Sig = 0,3	صفة المجيب	اختبار ANOVA

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

بينت النتائج فيما يتعلق بمتغير صفة المجيب (مالك/ مسير) أنه لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول

للكفاءات السلوكية، المقاوالاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف صفته كمجيب، إلا أن ما توصلنا إليه سابقاً

اتضح أن تولى المالك المسير تسييره لمؤسسته بنفسه جعله أكثر تمكناً من الكفاءات التسييرية والوظيفية مقارنة

بالمالك فقط، وهي النتيجة الأكثر إقناعاً من خلال النتائج السابقة ومن خلال المقابلة الشخصية مع المقاولين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- المستوى التعليمي: سنقوم بإجراء اختبار *ANOVA* لمعرفة مدى وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات يعود لاختلاف مستواهم التعليمي.

جدول رقم (2-26): نتائج اختبار *ANOVA* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً للمستوى التعليمي للمقاول

النتيجة	الكفاءات الوظيفية	الكفاءات التسييرية	الكفاءات المقاولاتية	الكفاءات السلوكية	الكفاءات المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات الوظيفية تبعاً لمستواهم التعليمي بينما يوجد اختلاف في امتلاكه للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، والتسييرية بحسب اختلاف مستواهم التعليمي	أكبر من $Sig=0,11$ ($\alpha=0,05$)	قل من $Sig=0,004$ ($\alpha=0,05$)	قل من $Sig=0,002$ ($\alpha=0,05$)	قل من $Sig=0,0000$ ($\alpha=0,05$)	المستوى التعليمي	<i>ANOVA</i> اختبار

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

لاحظنا فيما يتعلق بالمستوى التعليمي للمقاولين أنه لا يوجد اختلاف في امتلاكهم للكفاءات الوظيفية

تبعاً لمستواهم بينما يوجد اختلاف في امتلاكهم للكفاءات السلوكية، المقاولاتية والتسييرية بحسب اختلاف

مستواهم التعليمي. ولمعرفة هذه الفروق تُعزى لصالح أي مستوى قمنا بإجراء اختبار المقارنة *Post Hoc* فوجدنا

أن المقاولين الذين يمتلكون مستوى تعليمي جامعي هم الأكثر اكتساباً للكفاءات من غيرهم، مما يوضح لنا أهمية

التكوين وتأثيره على تحسين مكتسبات الفرد.

وعليه يمكننا الإجابة على الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود اختلاف في امتلاك المقاولين

للكفاءات بحسب اختلاف مستواهم التعليمي؛ حيث نلاحظ من خلال النتائج أن هناك اختلاف في امتلاك

المقاولين للكفاءات السلوكية، المقاولاتية والتسييرية تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي. بينما بينت النتائج أيضاً

عدم وجود اختلاف في امتلاكهم للكفاءات الوظيفية تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- وظيفة الوالدين: سنقوم من خلال إجراء اختبار *ANOVA* بمعرفة مدى وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات باختلاف وظيفة الوالدين.

جدول رقم (2-27): نتائج اختبار *ANOVA* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لوظيفة الوالدين

النتيجة	الكفاءات الوظيفية	الكفاءات التسييرية	الكفاءات المقاولاتية	الكفاءات السلوكية	الكفاءات المتغيرات	
					الأب	الأم
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف وظيفة الأب	أكبر من $Sig=0,28$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig=0,36$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig=0,09$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig=0,08$ ($\alpha=0,05$)	وظيفة الوالدين	اختبار <i>ANOVA</i>
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف وظيفة الأم	أكبر من $Sig=0,56$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig=0,28$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig=0,43$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig=0,59$ ($\alpha=0,05$)		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

بالنسبة لمتغير وظيفة الوالدين وجدنا أيضاً أنه لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية تبعاً لاختلاف وظيفة الأب وكذا الأم مما يزيد تأكيد نتيجة أن المقاول لا يستفيد من نماذج المقاولين ولا يعمل على الاحتكاك بهم خاصة وأنها وجدنا نسبة 60% من آباء المقاولين يعملون لحسابهم الخاص. كما يمكن أن تُرجع ذلك إلى احتمال وجود حواجز بين الآباء وأبنائهم كالتعامل الصارم معهم وحب التسلط وفرض الآراء وبالتالي يمنعهم هذا من التواصل الجيد معهم فيضطرون إلى الاستقلالية والاعتماد على

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

أنفسهم، بالإضافة إلى طبيعة البيئة المتواجدة فيها عينة الدراسة ونقصد بذلك ثقافة المنطقة حول العمل المقاولاتي حيث من الممكن لو شملت الدراسة عينة من مقاولي ولايتي غرداية أو الوادي لكان هناك فارق في النتائج باعتبار أن هذه مناطق لديهم ثقافة تعليم أبنائهم أساسيات العمل منذ الصغر.

• **عمر المؤسسة:** سنقوم فيما يلي بإجراء اختبار *ANOVA* لمعرفة مدى وجود اختلاف في امتلاك

المقاولين للكفاءات باختلاف عمر المؤسسة.

جدول رقم (2-28): نتائج اختبار *ANOVA* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لعمر المؤسسة

النتيجة	الكفاءات الوظيفية	الكفاءات التسييرية	الكفاءات المقاولاتية	الكفاءات السلوكية	الكفاءات المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية بحسب اختلاف عمر المؤسسة	أكبر من $Sig = 0,54$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,87$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,99$ ($\alpha=0,05$)	أكبر من $Sig = 0,09$ ($\alpha=0,05$)	عمر المؤسسة	<i>ANOVA</i> اختبار

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاول للكفاءات

السلوكية، المقاولاتية، التسييرية والوظيفية بحسب اختلاف عمر المؤسسة مما يدل على عدم وجود تطور لدى

المقاول الجزائري في نشاطه المقاولاتي من سنة إلى أخرى بمعنى لا يكتسب مهارات وكفاءات خاصة وأن عدد

سنوات تواجده في السوق كانت أغلبها أكبر من عشر سنوات كما وضعنا سابقاً.

من خلال النتائج سابقة الذكر حول اختبار الفرضيتين الفرعيتين الأولى والثانية يمكننا إثبات مدى صحة

الفرضية الثالثة إذ توصلنا إلى عدم وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات بحسب اختلاف وجود نماذج

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

مقاولين لديهم؛ بالإضافة إلى وجود اختلاف في امتلاكهم للكفاءات السلوكية، المقاولاتية والتسييرية تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي، بينما لا يوجد اختلاف في امتلاكهم للكفاءات الوظيفية تبعاً لمستواهم التعليمي.

ثانياً: تحليل وتفسير الاختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لـ: الجنس؛ صفة المجيب،

المستوى التعليمي؛ وظيفة الوالدين؛ نماذج مقاولين؛ عمر المؤسسة؛ قطاع النشاط؛ وسوق النشاط.

قمنا بنفس الخطوات التي أجريناها في سابقنا، وبتطبيق اختبار $T-test$ على متغير الجنس، صفة المجيب،

ونماذج مقاولين، واختبار تحليل التباين الأحادي $Anova$ على كل من المستوى التعليمي، وظيفة الوالدين، عمر

المؤسسة، قطاع النشاط وسوق النشاط، فكانت النتائج كما توضحه الجداول الآتية:

• **الجنس:** سنقوم فيما يلي بتطبيق اختبار $T-test$ لمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم

للنجاح تبعاً لاختلاف الجنس.

جدول رقم (2-29): نتائج اختبار $T-Test$ حسب الجنس

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال المتغيرات
لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف جنس المقاول	$Sig = 0,62$ أكبر من $(\alpha=0,05)$	الجنس

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج $spss$

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار $T-Test$ أنه لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف جنس

المقاول والذي يمكن إرجاعه لكون 97% من المقاولين كانوا ذكور ولهذا لم تظهر الفروقات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- **صفة المجيب:** سنقوم بإجراء اختبار $T-test$ لمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف صفة المجيب.

جدول رقم (2-30): نتائج اختبار $T-Test$ لصفة المقاول

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال / المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف صفة المقاول	أكبر من $Sig = 0,107$ $(\alpha=0,05)$	صفة المجيب (مالك / مسير)	$T-test$ اختبار

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف لصفة المقاول.

- **نماذج مقاولين:** سنقوم فيما يلي بتطبيق اختبار $T-test$ لمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف نماذج المقاولين لديهم.

جدول رقم (2-31): نتائج اختبار $T-Test$ لنماذج المقاولين

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال / المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف وجود نماذج مقاولين لدى المقاول	أكبر من $Sig = 0,63$ $(\alpha=0,05)$	نماذج مقاولين	$T-test$ اختبار

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

بالنسبة لمتغير نماذج مقاولين توصلنا أيضا لعدم وجود اختلاف في نجاح المؤسسة تبعا لاختلاف نماذج المقاولين لدى المقاول وهذا يزيد تأكيد أن المقاول لا يبحث عن التطور وتقديم الأفضل وإنما يكتفي بما لديه من خبرة بسيطة، وهذا ما يجعل المقابلة نمطية وتقليدية.

• **المستوى التعليمي:** سنقوم فيما يلي بتطبيق اختبار *ANOVA* لمعرفة مدى وجود اختلاف بين

المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعا لاختلاف مستواهم التعليمي.

جدول رقم (2-32): نتائج اختبار *ANOVA* للمستوى التعليمي

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال المتغيرات	
يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف المستوى التعليمي للمقاول	Sig = 0,005 من أقل من (α=0,05)	المستوى التعليمي	اختبار ANOVA

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه وجود فروقات في نجاح المؤسسة تعود لاختلاف المستوى التعليمي للمقاول مما يدل على أهمية التكوين في مسار المقاول. ولمعرفة هذه الفروق تُعزى لصالح أي مستوى قمنا بإجراء اختبار المقارنة *Post Hoc* فوجدنا أن المقاولين الذين يمتلكون مستوى تعليمي جامعي هم الأكثر تحقيقا لنجاح المؤسسة المتمثل في تحقيق رقم أعمال.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- وظيفة الوالدين: من خلال تطبيق اختبار $ANOVA$ سنحاول معرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف وظيفة الوالدين.

جدول رقم (2-33): نتائج اختبار $ANOVA$ لوظيفة الوالدين

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال		المتغيرات
		الأب	الأم	
لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف وظيفة أب المقاول	Sig=0,96 أكبر من ($\alpha=0,05$)	الأب	وظيفة الوالدين	اختبار $ANOVA$
يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف وظيفة أم المقاول	Sig=0,28 أكبر من ($\alpha=0,05$)	الأم		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج $spss$

يبين الجدول رقم (2-33) اختبار $ANOVA$ لوظيفة الوالدين إذ اتضح لنا أنه لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة تبعاً لاختلاف وظيفة الأب والأم، وهذا أشرنا إليه سابقاً من خلال عدم احتكاك المقاول بنماذج المقاولين سواء كانوا من أفراد العائلة أو غير ذلك وبالتالي عدم اكتساب مهارات جديدة يوظفها في إنجاح مؤسسته خاصة وأنها وجدنا نسبة كبيرة من آباء المقاولين يعملون لحسابهم الخاص.

❖ **عمر المؤسسة:** سنقوم فيما يلي بتطبيق اختبار $ANOVA$ لمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين

في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف عمر المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

جدول رقم (2-34): نتائج اختبار *ANOVA* لعمر المؤسسة

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف عمرها	Sig=0,13 أكثر من ($\alpha=0,05$)	عمر المؤسسة	اختبار <i>ANOVA</i>

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

توصلنا أيضا إلى عدم وجود اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف عمرها مما يدل على أن المقاول الجزائري لا يستفيد من السنوات التي يقضيها خلال نشاطه وإنما يهتم ما حقق من أرباح وهذا بالرجوع إلى نسبة 65,7% من المقاولين نجدهم نشطوا لفترة طويلة دامت أكثر من عشر سنوات، حيث توصلنا سابقا من خلال دراسة الكفاءات إلى انعدام التخطيط والرؤية المستقبلية الواضحة للمقاولين بمعنى لما تنعدم رسالة المؤسسة المعبرة عن سبب وجودها وكذا أهدافها الإستراتيجية سيبقى التركيز فقط على تحقيق الأهداف الروتيني قصيرة المدى وكل هذا لا يوصل المؤسسة إلى مستويات عالية.

● **قطاع النشاط:** سنقوم فيما يلي بتطبيق اختبار *ANOVA* لمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في

تحقيقهم للنجاح تبعا لاختلاف قطاع النشاط.

جدول رقم (2-35): نتائج اختبار *ANOVA* لقطاع النشاط

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال المتغيرات	
يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف قطاع نشاطها	Sig=0,019 رقم ($\alpha=0,05$)	قطاع النشاط	اختبار <i>ANOVA</i>

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج *spss*

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (2-35) وجود اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف قطاع نشاطها وبعد إجراء اختبار المقارنة *Post Hoc* (أنظر الملحق رقم 08) اتضح أن الفروق تعود لقطاع الصناعة بالدرجة الأولى وهذا نفسه يكون 48,6% من المؤسسات محل الدراسة كانت تنتمي لقطاع الصناعة والمتواجدة بنسبة كبيرة في المنطقة الصناعية لتقوت.

❖ **سوق النشاط:** سنقوم فيما يلي بتطبيق اختبار *ANOVA* لمعرفة مدى وجود اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف سوق النشاط.

جدول رقم (2-36): نتائج اختبار *ANOVA* لسوق نشاط المؤسسة

النتيجة	رقم الأعمال	رقم الأعمال / المتغيرات	
لا يوجد اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف سوق نشاطها	Sig = 0,36 أكبر من ($\alpha=0,05$)	سوق النشاط	الانجاز ANOVA

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج *spss*

يتضح لنا أيضاً من خلال الجدول رقم (2-36) عدم وجود اختلاف في نجاح المؤسسة بحسب اختلاف سوق نشاطها، إذ كانت نسبة 71% من المؤسسات تنشط على مستوى السوق المحلي وهذا ما يفسر عدم تفكير المقاولين في الخروج للسوق الدولية إن لم نقل عدم قدرتهم على ذلك بالنظر إلى حدة المنافسة الموجودة وكذا الجودة المعمول بها والتي ليس بإمكانهم مجاهاتها إذا ما استمروا العمل بنفس الطريقة العشوائية وبدون رفع سقف الطموح.

من خلال ما سبق يمكننا الإجابة على الفرضية الخامسة والمتمثلة في وجود اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي، عمر المؤسسة وقطاع نشاطها. حيث يتضح لنا من خلال

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

النتائج أنه يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي وكذا القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، بينما لا يوجد اختلاف تبعاً لعمر المؤسسة أي أن عدد سنوات النشاط لم يصنع فرق لدى المقاولين.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

الفرع الأول: عرض النتائج ومناقشتها

1_ عرض النتائج

بعد العرض المقدم سابقاً وكذا التحليل والتفسير لمختلف النتائج المتوصل إليها، سنحاول تلخيصها في النقاط الآتية:

- ✓ أن غالبية المقاولين هي مؤسسات ذكورية، تتراوح أعمارهم بين [30-49] سنة وهي الفئة التي تعكس تمتعهم بالخبرة المهنية والميدانية؛
- ✓ اتضح أن نسبة 69% من المقاولين هم مالكي المؤسسات ويشغلون منصب المديّر فيها (مالك-مديّر)؛
- ✓ يمتلك 63% من المقاولين مستوى تعليمي جامعي؛
- ✓ أن غالبية المقاولين آباؤهم يعملون لحسابهم الخاص وأن نسبة 89% يمتلكون نماذج مقاولين قبي محيطهم؛
- ✓ اتضح لنا أيضاً أن نسبة 66% من المقاولين يمتلكون خبرة لأكثر من 10 سنوات، بمعنى استطاعوا الوصول بمؤسساتهم لمرحلة المقاول المستقرة؛
- ✓ أن غالبية المقاولين ينشطون في قطاع الصناعة، بينما لاحظنا غياب قطاع الفلاحة تماماً؛
- ✓ أن المؤسسات صغيرة الحجم تشكل نسبة 60%، وأن غالبية المقاولين ينشطون على مستوى السوق المحلي فقط بنسبة 71%؛
- ✓ بالنسبة لآراء المقاولين حول وضعية مؤسساتهم اتضح لنا أن نسبة 91% منهم وصفوها بالرابحة، وتحقق رقم أعمال (CA) متزايد، بالإضافة إلى تزايد عدد عمالها مع اعتمادهم على إستراتيجية النمو، وبالتالي فهم راضون عن النتائج المحققة؛
- ✓ انحصر مفهوم النجاح المقاولاتي لدى المقاولين في ضمان الاستمرارية والبقاء بتحقيق أرباح تغطي التكاليف دون وجود طموح للابتكار والعالمية وخلق قيم مضافة مبدعة؛
- ✓ فيما يتعلق بمتوسط إجابات المقاولين حول مدى امتلاكهم للكفاءات اتضح لنا عدم امتلاكهم للكفاءات السلوكية والمقاولاتية وعدم تمكنهم منها والذي أثر على غياب الروح المقاولاتية لديهم،

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- بالإضافة إلى انعكاس ذلك على التمكن المتوسط من الكفاءات التسييرية والوظيفية والتي أوضحنا سابقا أنهم يستخدمون تقنيات تسمح لهم بضمنان التسيير اليومي للمؤسسة فقط؛
- ✓ تبين لنا من خلال إجراء اختبار معامل الارتباط لبيرسون بين مختلف الكفاءات ورقم الأعمال أن هناك علاقة مؤثرة بين تمكن المقاول من الكفاءات ومستوى النجاح المحقق؛
- ✓ من خلال قياس تأثير مختلف الكفاءات على نجاح المؤسسة اتضح لنا أن الكفاءات التسييرية هي الأقوى تأثيرا على توليد رقم الأعمال، بينما لاحظنا ضعف تأثير الكفاءات المقاولاتية؛
- ✓ تبين لنا أيضا عند القيام باختبار الاختلاف بين امتلاك المقاولين للكفاءات والعوامل الشخصية أنه يوجد اختلاف فقط بالنسبة لاختلاف مستواهم التعليمي؛
- ✓ كذلك عند قيامنا بتحليل وتفسير الاختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعا لمجموعة من العوامل الشخصية وكذا عوامل مرتبطة بالمؤسسة، اتضح لنا وجود اختلاف في النجاح المحقق من قبلهم يعود لاختلاف مستواهم التعليمي والقطاع الذي ينشطون فيه.

2_ مناقشة النتائج

- سنقوم فيما يلي بمناقشة النتائج المتوصل لها من خلال مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة حيث:
- ✓ بالنسبة لدراسة الباحث *Ahmed Ramzi SIAGH* سنة 2003 فنختلف معها كون الباحث ركز على مدى تأثير السمات الشخصية للمقاولين على نجاح مؤسساتهم، بينما قمنا بالتركيز على الدور الذي تؤديه كفاءات المقاول في إيصال مؤسسته لمرحلة المقاول المستقرة وبالتالي تحقيقها للنجاح؛ حيث توصل الباحث إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية ومؤثرة بين الحالة العائلية والمستوى التعليمي للمقاول مع تحقيقه للنجاح. بينما وجدنا أن هناك اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعا لاختلاف مستواهم التعليمي؛

- ✓ أما بالنسبة لدراسة كل من الباحثين *Jacques BARONET*، *Christophe LOUE* و *Michael LAVIOLETTE* سنة 2010، تمثلت أوجه الاختلاف في توصلهم إلى امتلاك المقاولين للكفاءات السلوكية من خلال توفر مجموعة من السمات الشخصية والتي انعكست على امتلاكهم للكفاءات المقاولاتية وتمكنهم منها خاصة فيما يتعلق بالقدرة على اقتناص الفرص، إيجاد الشركاء وامتلاك رؤية إستراتيجية، وهذا ما لم نجده من خلال قيامنا بالدراسة مما يدل على أن اختلاف البيئة له دور مهم جدا في دفع المقاول نحو تحسين أدائه وبخثه عن تقديم الأفضل وهذا بالنظر إلى الدعم الذي يتلقاه وكذا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المرافقة وكذا الروابط التي يُنشؤها مع مختلف الهيئات الفاعلة ولا يعمل بمعزل عنها مما يُكسبه قوة وقدرة على تحديد وجهة المؤسسة وليس إنشائها من أجل الإنشاء فقط.

✓ وجدنا اختلاف مع النتائج التي توصل لها الباحثان من *Mohammad* و *Md.Aminul Islam* سنة 2011 حول العوامل المؤثرة على تحقيق المقاولين للنجاح المقاولاتي، إذ توصلنا إلى أن عدد السنوات التي قضتها المؤسسة في السوق لها تأثير على نجاحها، حيث المؤسسات التي تتواجد لفترة طويلة في السوق تُعد أكثر نجاحا مقارنة بالتي لم تنشط كثيرا في السوق. بالإضافة إلى تأثير عامل الجنس حيث المقاولات النسوية أقل نجاحا من الذكورية. بينما من خلال نتائج دراستنا اتضح لنا أنه لا يوجد لتأثير الجنس وعمر المؤسسة على تحقيق المقاولين للنجاح وإنما يعود ذلك لعوامل أخرى تمثلت في مستواهم التعليمي وكذا قطاع نشاط المؤسسة؛

✓ كذلك توصلنا إلى اتفاق مع الدراسة التي قام بها كل من الباحثين *Youcef HAMIDI* و *Hassane DJAIERD* سنة 2013 فيما يتعلق بمحددات النجاح المقاولاتي حيث وجدنا تأثير لعامل المستوى التعليمي للمقاول، بينما اختلفنا في العوامل المتعلقة بالمحيط العائلي (نماذج مقاولين)؛ والخبرة المهنية للوالدين؛ وكذا سنوات الخبرة للمقاول؛ بالإضافة إلى الأسباب الدافعة لإنشاء المشروع؛ والتي لم نجد لها تأثير على نجاح المقاولين؛

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف النتائج المتوصل إليها ومناقشتها سنقوم فيما يلي باختبار مدى صحة الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة والمتمثلة في :

✚ الفرضية الأولى: تحقق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجاحا يضمن لها بقاء المؤسسة واستمرارها.

من خلال تحليل متغير النجاح المقاولاتي أوضحنا أن مفهومه انحصر لدى المقاولين في ضمان الاستمرارية والبقاء دون وجود طموح للابتكار والعالمية وخلق قيم مضافة مبدعة، وبالتالي نثبت صحة

الفرضية الأولى.

✚ الفرضية الثانية: عدم تمكن المقاولين من الكفاءات السلوكية والمقاولاتية وتركيزهم فقط على التسييرية والوظيفية.

فُمنّا باختبار هذه الفرضية من خلال عرض النتائج المتحصل عليها حول متوسط إجابات المقاولين على محور الكفاءات توصلنا إلى عدم امتلاك المقاولين للكفاءات المقاولاتية وهذا راجع لغياب أهم السمات الشخصية لديهم بالإضافة إلى امتلاكهم لكفاءات تسييرية تقنية تسمح لهم بضمان التسيير اليومي والتي انعكست بدورها على امتلاكهم لكفاءات وظيفية متوسطة. وعليه نثبت صحة الفرضية الثانية أي عدم تمكّن المقاولين من الكفاءات السلوكية والمقاولاتية والتي انعكست على التمكن المتوسط لكل من الكفاءات التسييرية والوظيفية.

✚ الفرضية الثالثة: يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات باختلاف المستوى التعليمي ونماذج مقاولين؛

قمنا بتقسيم هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية:

■ الفرضية الفرعية 1: يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات باختلاف امتلاكهم لنماذج مقاولين.

H_0 : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) في امتلاك المقاولين للكفاءات باختلاف وجود نماذج مقاولين لديهم؛

H_1 : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) في امتلاك المقاولين للكفاءات باختلاف وجود نماذج مقاولين لديهم.

للإجابة على هذه الفرضية أجرينا اختبار تحليل التباين الأحادي $ANOVA$ الموضحة نتائجه في الجدول رقم 23 وكذا الملحق رقم (06)، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة $Sig = 0.11$ أكبر من ($\alpha=0,05$) وبالتالي نقبل الفرضية H_0 ونرفض الفرضية H_1 أي أنه لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات تبعا لاختلاف وجود نماذج مقاولين لديهم.

■ الفرضية الفرعية 2: يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات باختلاف المستوى التعليمي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

H₀ : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) في امتلاك المقاولين للكفاءات باختلاف المستوى التعليمي؛

H₁ : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) في امتلاك المقاولين للكفاءات باختلاف المستوى التعليمي.

للإجابة على هذه الفرضية أجرينا اختبار تحليل التباين الأحادي *ANOVA* الموضحة نتائجه في الجدول رقم 26 وكذا الملحق رقم (05)، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة $Sig=0.000$ وهو أقل من ($\alpha=0,05$) وبالتالي نقبل الفرضية **H₁** ونرفض الفرضية **H₀** بمعنى أن هناك اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات السلوكية، المقاولاتية والتسييرية تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي. بينما بينت النتائج أن $Sig=0.11$ أكبر من ($\alpha=0,05$) وبالتالي لا يوجد اختلاف في امتلاكهم للكفاءات الوظيفية تبعاً لمستواهم التعليمي.

✚ الفرضية الرابعة: توجد علاقة مؤثرة بين تمكن المقاول من الكفاءات ومستوى النجاح المحقق.

لاختبار هذه الفرضية قمنا سابقاً بإجراء اختبار معامل الارتباط لبيرسون بين مختلف الكفاءات ورقم الأعمال المحقق من قبل المقاولين، وحسب النتائج المحصل عليها يمكننا إثبات صحة هذه الفرضية بمعنى هناك علاقة مؤثرة بين تمكن المقاول من الكفاءات ومستوى النجاح المحقق؛ حيث أن غياب الكفاءات السلوكية والمقاولاتية جعل الكفاءات التسييرية الأكثر مساهمة في تحقيق النجاح والذي تركز كما أشرنا سابقاً في ضمان الاستمرارية والبقاء من خلال تحقيق أرباح تغطي التكاليف دون وجود طموح للابتكار والعالمية وخلق قيم مضافة مبدعة.

✚ الفرضية الخامسة: يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم

التعليمي، عمر المؤسسة وقطاع نشاطها؛

قمنا بتقسيم هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية:

▪ الفرضية الفرعية 1: يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح بحسب اختلاف

مستواهم التعليمي؛

H₀ : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) بين المقاولين في

تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي؛

H₁ : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$) بين المقاولين في تحقيقهم

للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

للإجابة على هذه الفرضية أجرينا اختبار تحليل التباين الأحادي $ANOVA$ الموضحة نتائجه في الجدول رقم (32) وكذا الملحق رقم (07)، حيث لاحظنا أن مستوى الدلالة $Sig = 0.005$ وهو أقل من $(\alpha=0,05)$ وبالتالي نقبل الفرضية H_1 ونرفض الفرضية H_0 بمعنى أن هناك بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف مستواهم التعليمي؛

■ **الفرضية الفرعية 2:** يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف عمر المؤسسة؛

H_0 : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$ في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف عمر المؤسسة؛

H_1 : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$ في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف عمر المؤسسة؛

للإجابة على هذه الفرضية أجرينا اختبار تحليل التباين الأحادي $ANOVA$ الموضحة نتائجه في الجدول رقم (34) وكذا الملحق رقم (08)، حيث لاحظنا أن مستوى الدلالة $Sig = 0.13$ وهو أكبر من $(\alpha=0,05)$ وبالتالي نقبل الفرضية H_0 ونرفض الفرضية H_1 أي أنه لا يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف عمر المؤسسة.

■ **الفرضية الفرعية 3:** يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف قطاع نشاط المؤسسة؛

H_0 : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$ بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف قطاع نشاط المؤسسة؛

H_1 : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$ بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف قطاع نشاط المؤسسة.

قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي $ANOVA$ الموضحة نتائجه في الجدول رقم (35) وكذا الملحق رقم (09)، حيث لاحظنا أن مستوى الدلالة $Sig = 0.019$ وهو أقل من $(\alpha=0,05)$ وبالتالي نقبل الفرضية H_1 ونرفض الفرضية H_0 أي أنه يوجد اختلاف بين المقاولين في تحقيقهم للنجاح تبعاً لاختلاف قطاع نشاط المؤسسة.

ملخص الفصل الثاني:

قمنا خلال هذا الفصل بعرض أدوات جمع البيانات وطريقة المعالجة إذ استخدمنا الاستبيان والمقابلة للحصول على جملة من البيانات، والتي قمنا بمعالجتها بمجموعة أدوات إحصائية، ثم عرض النتائج المتوصل لها ومن ثم تحليلها وتفسيرها، بعد ذلك قمنا بمناقشتها من خلال مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة واختبار الفرضيات، إذ خصصنا لذلك مبحثين أساسيين تطرقنا في الأول إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما الثاني فعرضنا فيه نتائج الدراسة الميدانية بالإضافة إلى تحليلها ومناقشتها، وقد خلُصت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج قمنا بتوضيحها سابقا.

الْحَجَّاتُمَّة

حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف مدى مساهمة كفاءات المقاول في تفعيل نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ومن أجل معالجة هذه الإشكالية قمنا بتقسيم دراستنا إلى فصلين أساسيين تطرقنا في الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للنجاح المقاولي وكفاءة المقاول، أما الفصل الثاني فكان عبارة عن دراسة ميدانية شملت مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تمثلت النتائج المتوصل إليها فيما يلي:

نتائج الدراسة النظرية:

من خلال ما تم عرضه في الجانب النظري توصلنا إلى وجود مقاربات متعددة لكل منها افتراضات معينة تركز عليها، وبما أن المقاول هو المحور الذي يتركز عليه نشاط المؤسسة فإن امتلاكه لكفاءات معينة ضروري جدا لتحقيقه النجاح المقاولي، باعتبار أن الكفاءات هي القدرات التي يمتلكها المقاول لانجاز مهامه التي تدخل في إطار نشاطه وتحقيق أهدافه.

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية وكذا اختبار الفرضيات توصلنا إلى جملة من النتائج نذكر أهمها في النقاط الآتية:

- ✓ انحصر مفهوم النجاح المقاولي لدى المقاولين في ضمان الاستمرارية والبقاء بتحقيق أرباح تغطي التكاليف دون وجود طموح للابتكار والعالمية وخلق قيم مضافة مبدعة؛
- ✓ عدم امتلاك المقاولون للكفاءات السلوكية والمقاولاتية وعدم تمكنهم منها والذي أثر على غياب الروح المقاولاتية لديهم، بالإضافة إلى انعكاس ذلك على التمكن المتوسط من الكفاءات التسييرية والوظيفية والتي أوضحنا سابقا أنهم يستخدمون تقنيات تسمح لهم بضمان التسيير اليومي للمؤسسة فقط؛
- ✓ هناك علاقة مؤثرة بين تمكن المقاول من الكفاءات ومستوى النجاح المحقق؛
- ✓ تُعتبر الكفاءات التسييرية هي الأقوى تأثيرا على توليد رقم الأعمال، بينما لاحظنا ضعف تأثير الكفاءات المقاولاتية؛
- ✓ تبين أيضا أنه يوجد اختلاف فقط بالنسبة لاختلاف مستواهم التعليمي؛
- ✓ كذلك اتضح وجود اختلاف في النجاح المحقق من قبل المقاولين يعود لاختلاف مستواهم التعليمي والقطاع الذي ينشطون فيه.

توصيات الدراسة:

- من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية وبناء على النتائج المحصل عليها سنحاول تقديم جملة من التوصيات التي من شأنها أن تساعد المقاولين في تحسين نشاطهم، ونذكر من بينها:
- ✓ ضرورة تغيير مفهوم المقاولين اتجاه النجاح وعدم حصره في تحقيق أرباح وتحقيق مردودية للمؤسسة فقط، وإنما التفكير بالرقى بالمؤسسة في إيصالها للعالمية؛
 - ✓ العمل برؤية وإستراتيجية واضحة؛
 - ✓ ينبغي على المقاولين الاهتمام بتنمية الكفاءات المقاولاتية باعتبارها محرك لباقي الكفاءات، خاصة فيما يتعلق بالإبداع والابتكار والبحث عن الشركاء لتطوير المؤسسة؛
 - ✓ ضرورة العمل بروح المجازفة والمخاطرة؛
 - ✓ الاهتمام بالموارد البشري والنظر إليه كرأس مال استراتيجي يُكسب المؤسسة مزايا تنافسية؛
 - ✓ العمل على تفعيل الروابط بين مخابر الجامعة ومختلف مكاتب الدراسات للحصول على المعلومات الحديثة؛
 - ✓ ينبغي الاهتمام بالتدريب والدورات التكوينية الهادفة للتحسين المستمر في القدرات وبالتالي الكفاءات.

آفاق الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة تناول بعض الأبعاد المتعلقة بالموضوع، ولذا نقترح فيما يلي مواضيع مستقبلية لتوسيع البحث أكثر:

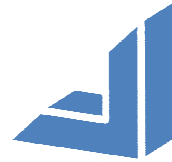
- ✓ دور كفاءة المقاول في تحسين القدرة الابتكارية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ أثر الكفاءات المقاولاتية على الروح المقاولاتية للمقاول؛
- ✓ عوامل فشل ونجاح النشاط المقاولاتي؛



قائمة المصادر



والمراجع



أولاً: المراجع والمصادر باللغة العربية

I- الكتب

- 1- إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة الـ *IMRAD*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الطبعة الرابعة، 2015.
- 2- وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج *SPSS*، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2010.

II- البحوث الجامعية

- 1- صندرة سايب، المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2014.
- 2- منيرة سلامي، دراسة وتحليل واقع المقاولات النسوية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015.
- 3- منى مسغوني، تسيير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.

III- القوانين والمراسيم

- 1- القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01/18 الصادر في 2001/12/12، الموافق لـ 27 رمضان 1422، الجريدة الرسمية، العدد 77، بتاريخ 2011/12/15.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

I- البحوث الجامعية

- 1- Ahmed Ramzi SIAGH, **Contribution Du Profil entrepreneurial a la Réussite De L'entreprise**, Thèse de Magistère, Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2003.
- 2- Ahmed Ramzi SIAGH, **Contribution du profil et des compétences entrepreneuriales à la réussite des petites et moyennes entreprises en Algérie**, Thèse de Doctorat en Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2013/2014.
- 3- Johan Eriksson et Muyu Li, **Success factors of entrepreneurial SME's**, Master's Thesis, International marketing, School of sustainable development of society and technology, Sweden, 2012.

II- المقالات العلمية

- 1- Amina OMRANE, Alain FAYOLLE, et Olfa ZERIBI-BENSLIMANE, **Les Compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneuriale: une approche dynamique**, La revue de science de gestion, N° 251, Univ_Dauphine, 2011.
- 2- Aminul Islam et Mohammad Aktaruzzaman Khan, **Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of SMEs in Bangladesh**, International Journal of Business and management, , No 3, published by Canadian Center of Science and education
- 3- Christophe LOUE, Jacques BARONET et Michael LAVIOLETTE , **Les compétences de l'entrepreneur, validation qualitative d'un référentiel auprès d'un échantillon de 29 entrepreneurs: France, Quebec, Algérie**, Colloque GRH, PME et entrepreneuriat : regards croisés_ 1^{er} Avril, Montpellier, France, 2010.
- 4- Christophe LOUE et Ilias MAJDOULINE, **L'entrepreneur Marocain: Profile et Compétences**, 12^e Congrès International Francophone en entrepreneuriat et PME, 29,30 et 31 Octobre, Agadir, 2014 .
- 5- Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel**, 8^e

- Congrès International Francophone en entrepreneuriat et PME, 25,26 et 27 Octobre, Haute école de gestion (HEG), Fribourg, Suisse, 2006 .
- 6- Jean Lorrain, André Belley, Louis Dussault, **Les compétences des entrepreneurs: élaboration et validation d'un questionnaire(QCE)**, 4^e Congrès International Francophone sur la PME, Université de Metz- Université de Nancy.
- 7- Mohamed BAYAD, Yosra BOUGHATTAS et Christophe SCHMITT, **Démarche d'identification et évaluation: approche par référentiel compétences**, 5^{ème} congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat, 2007.
- 8- Mohammed Chowdhury, Zahurul Alam, et Ifttekhar Arif, **Success factors of entrepreneurs of SMEs**, Business and economic research, No2, Macrothink Institute, Bangladesh, 2013.
- 9- Soumia ZENASNI, **Le développement des compétences entrepreneuriales au sein des PME Algériennes**, journées scientifiques internationales sur l'entrepreneuriat," le dispositif Algérien d'aide à la création des entreprises : opportunités et contraintes " , université de Biskra, les 3,4 et 5 Mai, 2011.
- 10- Syed Wajahat Hussain Naqvi, **Critical Success and Failure Factors Entrepreneurial organizations : Study of SMEs**, Journal of Public Administration and Governance, Vol1, No2, Macrothink Institute,Pakistan, 2011.
- Youcef HAMIDI et Hassane DJAIERD , **L'impact des -11 caractéristiques individuelles sur la réussite d'un jeune entrepreneur**, revu de chercheur, université Kasdi Merbah, Ouargla, N13, 2013.

III - التقارير

- 1- Global Entrepreneurship Monitor (GEM), **l'entrepreneuriat en Algérie 2011**, données de l'enquête GEM, Janvier 2013.



السلامة

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



تحت إشراف الأستاذة : حورية بالأطرش

دراسة للطالبة: مروة هوام

استبيان

السلام عليكم ...

في إطار إعداد دراسة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر_ تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبهدف

التعرف على مدى مساهمة الكفاءات التي تمتلكونها في نجاح مؤسساتكم،

نرجو منكم سيديتي _ سيدي التعاون معنا والإجابة على جميع العبارات بكل صدق وصراحة وذلك بوضع علامة X في الخانة المناسبة، ونتعهد لكم بأن جميع الإجابات ستنعنى بالسرية والاهتمام ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

رأيكم يهمننا ويُفيدنا...

لكم مني جزيل الشكر والتقدير.

البيانات الشخصية

- 1_ الجنس: ذكر أنثى
- 2_ العمر: من 20 إلى 29 من 30 إلى 39 من 40 إلى 49 أكثر من 50 سنة
- 3_ صفة المضيف: مالك المؤسسة مسير المؤسسة
- 4_ الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج (ة) مطلق (ة) أرملة (ة)
- 5_ المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 6_ ما هو عمل أبويك؟ الأب: موظف يعمل لحسابه الخاص بدون مهنة الأم: موظفة تعمل لحسابها الخاص بدون مهنة
- 7_ ماعدا والديك، هل لديك أقارب أو معارف في المحيط القريب قاموا بإنشاء مؤسسة؟ نعم لا
- 8_ ما هي الحوافز التي حفزتك وشجعتك على إنشاء مؤسستك؟ الرغبة في الاستقلالية وحب السلطة الميل للمخاطرة تنمية الثروة الحالية في أسرع وقت ممكن تحقيق ذاتي وأفكار الخروج من البطالة

الملاحق

الخروج من الفقر وجود دعم/تشجيع من الدولة لإنشاء مؤسستي

فكرة مؤسستي قائمة على حل مشكلة في المنطقة التي أعمل بها

بيانات خاصة بالمؤسسة

- 1_ عمر المؤسسة: أقل من 5 سنوات بين 5 و10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 2_ قطاع نشاط المؤسسة: الفلاحة الخدمات بناء وأشغال عمومية الصناعة
- 3_ الصيغة القانونية للمؤسسة: نشاط مهني حر SPA EURL SARL
- 4_ كم يبلغ عدد العمال في مؤسستك: من 1 إلى 9 من 10 إلى 49 من 50 إلى 250
- 5_ تنشط المؤسسة في السوق: المحلي الوطني الدولي

المحور الأول

اختر إجابة واحدة فيما يلي:

✓ حدد وضعية مؤسستك الحالية وفقا لما يلي: جيدة جدا (حققت أهدافها ودخول أسواق)

رابحة (تحقق أرباح مرضية ومازالت تنشط)

مستقرة

حرجة (سجلت خسائر لكن أسعى لتجنبها)

سيئة (قررت إيقافها)

✓ ما تقييمك لرقم الأعمال المحقق منذ انطلاق نشاطك إلى غاية الآن؟ متزايد مستقر متناقص

✓ كيف تصف عدد العمال دائمي العمل في المؤسسة منذ انطلاق نشاطك إلى غاية الآن؟ متزايد مستقر متناقص

✓ ما خططك في العمل خلال الخمس سنوات المقبلة؟ توسيع النشاط استراتيجية النمو التوقف عن النشاط

تغيير النشاط القيام بالتصدير

✓ هل أنت راض عن النتائج التي تحققها مؤسستك؟ نعم لا

المحور الثاني

برأيك، ما هو مستوى امتلاكك للصفات والخصائص الآتية؟

ضعيف	متوسط	جيد	الرقم	الفقرات	تأثير الخصائص السلوكية للمقاوم
			1	ثقتي بنفسني تدفعني نحو الإنجاز	
			2	حُب المجازفة والمخاطرة	
			3	القدرة على تحديد: أين نحن الآن؟ وإلى أين نريد الوصول؟	
			4	المثابرة والعمل المستمر لبلوغ الأهداف	
			5	عدم التردد في اتخاذ القرارات	

الملاحق

			الابتكار والإبداع والبحث عن التميز عن المنافسين	6
			لدي القدرة على تحمّل الضغوطات في العمل	7

المحور الثاني: مدى توفر الكفاءات لدى المقاول

برأيك، كيف تُقيّم مستوى تمكّنك من القدرات والمهارات الآتية؟

الرقم	الفقرات	جيد	متوسط	ضعيف
	1_ مدى توفر الكفاءات المقاولاتية			
8	القدرة على تحديد الفرص غير المستغلة في السوق			
9	القدرة على تصميم منتجات مبتكرة جديدة			
10	السعي دائما إلى تكوين شبكة علاقات جيدة			
11	القدرة على جلب المستثمرين والشركاء المحتملين وإقناعهم			
12	القدرة على تصور مستقبل المؤسسة بعد عشر سنوات			
13	القدرة على القيام بتصميم مخطط أعمال لنشاط المؤسسة بنفسه			
	2_ مدى توفر الكفاءات التسييرية			
	القيادة			
14	القدرة على التأثير في العاملين وتوجيههم وتحريكهم نحو تحقيق الهدف			
15	أبحث على الشركاء المهمين لتطوير نشاطي ومؤسستي			
16	الحرص الدائم على التعلّم وتبادل المعارف مع العاملين في المؤسسة			
17	التركيز على العمل الجماعي في علاقتي مع العاملين			
	الاتصال			
18	القدرة على نقل المعلومة وتوصيلها بسهولة للعاملين			
19	أستعمل وسائل اتصال متنوعة لضمان إيصال المعلومة (البريد الالكتروني، الاجتماعات، التقارير الداخلية...)			
20	القدرة على إقناع جميع الأطراف الذين أتعامل معهم			
21	أستطيع الحصول على المعلومات بسهولة من الزبائن، الموردين، المقاولين، الإدارات، البنوك....			
22	لدي علاقات مع مخابر بحث جامعية ومكاتب دراسات لتبادل ومشاركة المعلومات الحديثة			
	تسيير الأفراد			
23	أحدد المهام الواجب القيام بها من قبل العاملين في خطة مكتوبة حسب الأهداف المحددة			
24	أفوض المهام لبعض العاملين الأكفاء مع الحرية التامة للتصرف فيها			
25	أقوم بالتدخل في المواقف عندما يتطلب الأمر ذلك			

الملاحق

26	أقوم بإعداد بطاقة تقييم للعمال للتأكد من مدى إنجاز وتحقيق الأهداف المطلوبة		
27	أحرص على تقديم حوافز مادية ومعنوية لرفع أداء العاملين		
28	أحرص على مرافقة العاملين من خلال التكفل بإجراء دورات تدريبية وتكوينية بشكل دوري		

3_ مدى توفر الكفاءات الوظيفية			
ضعيف	متوسط	جيد	
تسيير الموارد البشرية			
			29 الاعتماد في احتياجاتي المستقبلية لعدد العاملين ومؤهلاتهم على خطة مكتوبة ومجدولة زمنيا
			30 معرفة مختلف أنواع عقود العمل وتحديد التي تتناسب واحتياجات المؤسسة
			31 كتابة المهام الواجب إنجازها من طرف كل عامل ووصفها بدقة
			32 تحديد الأجور المناسبة من خلال إعداد كشف الأجور لكل عامل حسب طبيعة المهام
			33 تشجيع جهود العاملين وتحفيزهم بتقديم مكافآت متنوعة من خلال إتباع خطة لذلك
			34 وضع آلية لتقييم أداء العاملين
التسويقية والتجارية			
			35 القدرة على ترجمة الأهداف التسويقية إلى خطة قابلة للإنجاز
			36 القيام بتقسيم السوق إلى مجموعات زبائن متجانسة الخصائص
			37 القدرة على جمع المعلومات حول احتياجات الزبائن لتصميم منتج وفقا لتوقعاتهم
			38 التعريف بمنتجات المؤسسة باستخدام وسائل ترويجية مختلفة (الصحف، صفحة الأنترنت، مندوبي المبيعات....)
			39 القيام بالتحسينات والتعديلات في المنتج بناء على رغبات وأذواق الزبائن
			40 الحرص على تكوين علاقات جيدة مع الزبائن من خلال المعاملة الحسنة، الاستقبال الجيد، احترام مواعيد التسليم، خدمات ما بعد البيع...

الملاحق

التسيير المالي للمؤسسة			
			41
		معرفة مصادر التمويل الخارجية والمفاضلة فيما بينها وفقا لتكاليفها	
		التحديد الدقيق للاحتياجات المالية المستقبلية اللازمة	42
		القدرة على إعداد جداول تمويلية لنشاط المؤسسة، تحليلها وتفسيرها	43
		إعداد جدول زمني لضبط مواعيد تسديد الموردين مع مواعيد استلام الحقوق من الزبائن	44

الملحق رقم (02): قائمة بأسماء المحكمين

الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
أستاذ محاضر	أحمد رمزي صياغ	01
أستاذ مساعد " أ "	محمد قوجيل	02
أستاذة محاضرة " ب "	منيرة سلامي	03

الملحق رقم (03): تصنيف كفاءات المقاول حسب كل من الباحثين

Laviollette et Loué

1_ تحديد فرص الأعمال: من الفكرة إلى الفرصة

- ✓ القدرة على تحيّل وتحديد المنتجات والخدمات من خلال الحاجات غير المشبعة والحاجات المستقبلية للسوق، وأيضا الحاجات الناجمة عن ظهور تقنيات وتكنولوجيات جديدة؛
- ✓ تصميم المنتجات والخدمات الجديدة مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية الانجاز التقنية، التجارية والمالية (الإعداد التقني للمنتج، دراسة الشرائح الاستهلاكية الممكنة، تحليل المنافسة الممكنة، دراسة المردودية).

2_ إعداد نظرة مقاولاتية: من الفرصة إلى المشروع

✓ تصميم نموذج الأعمال:

- تكوين نظام عرض حسب متطلبات الشريحة السوقية وأصحاب المصالح (الممولين، المعاونين، الموردين، الشركاء... إلخ)؛
- وضع نظام عرض يأخذ بعين الاعتبار المنافسون الحاليون والمستقبليون.

✓ تطوير مخطط الأعمال:

- إعداد استراتيجيات المؤسسة؛
- تشخيص الإمكانيات الموجودة والناقصة (مالية، بشرية، مادية وتقنية) وفق مخطط الأعمال؛
- تحديد طرق العمل المتبناة لسد الانحرافات الموجودة.

3_ دفع المنظمة: من المشروع إلى الهيكل التنظيمي

- ✓ تصميم المنظمة وذلك بتجميع الموارد المالية والمادية والبشرية من خلال الأهداف الموضوعية؛

<p>✓ تخصيص وتنسيق الموارد.</p>	
<p>1_ القيادة:</p> <p>✓ القدرة على إثبات الذات وفرضها باعتباره قائد؛</p> <p>✓ القدرة على ضم شركاء في عمل المؤسسة.</p> <p>2_ الاتصال:</p> <p>✓ القدرة على نقل المعلومة داخل وخارج المؤسسة، باستعمال أفضل الوسائل (البريد العادي والالكتروني، الاجتماعات، التقارير الداخلية، اللقاءات غير الرسمية)؛</p> <p>✓ القدرة على الحوار والمخاطبة أمام العمال.</p> <p>3_ تسيير الأفراد:</p> <p>✓ تخطيط الأعمال الواجب القيام بها من طرف العمال حسب الأهداف المحددة في مخطط الأعمال؛</p> <p>✓ تفويض القرارات للعمال ومنحهم المسؤولية؛</p> <p>✓ متابعة ومراقبة تحقيق الأهداف؛</p> <p>✓ تقييم النتائج المحققة في شكل ميزانية؛</p> <p>✓ تقييم الجهود وتثمين الأداء المحقق؛</p> <p>✓ تحفيز، تشجيع ومرافقة الأفراد؛</p> <p>✓ حل الصراعات الناجمة بين الأفراد.</p>	<p>كفاءات تسييرية</p>
<p>1_ الكفاءات التسويقية والتجارية:</p> <p>▪ التسويقية:</p> <p>✓ تجزئة السوق وتحديد الشرائح؛</p> <p>✓ إعداد دراسة السوق لتحديد متطلبات كل شريحة؛</p> <p>✓ تحديد الإستراتيجية التجارية والمزيج التسويقي؛</p> <p>✓ التعريف بالمؤسسة والترويج لمنتجاتها باستعمال وسائل متنوعة (الانترنت، البريد،</p>	<p>كفاءات وظيفية</p>

مندوبي المبيعات....)

■ التجارية:

- ✓ إعداد لوائح البيع حسب الزبائن؛
- ✓ الاستماع للزبائن وتلبية احتياجاتهم؛
- ✓ تكوين علاقات جيدة مع الزبائن (التسويق بالعلاقات)؛

2_ كفاءات متعلقة بتسيير الموارد البشرية

■ التوظيف:

- ✓ تحديد احتياجات التوظيف حسب الخطة الموضوعية؛
- ✓ ترجمة هذه الاحتياجات حسب الوظائف الموجودة في المؤسسة؛
- ✓ القدرة على اختيار العمال والكفاءات المناسبين عن طريق مقابلات التوظيف.

■ التسيير الإداري والقانوني:

- ✓ التعرف على القوانين المتعلقة بمختلف العقود؛
- ✓ تحديد واختيار نوع العقد الأكثر ملاءمة حسب احتياجات المؤسسة؛
- ✓ تحديد حقوق وواجبات العمال بدقة في العقد؛
- ✓ القدرة على تحديد الأجور المناسبة حسب العمل والكفاءات وكذا قدرات المؤسسة المالية؛

- ✓ التعرف على مختلف الضرائب المفروضة على نشاط المؤسسة؛
- ✓ تحديد كشف الأجور.

■ التسيير التقديري للوظائف والكفاءات:

- ✓ تخطيط الموارد البشرية حسب احتياجات المؤسسة؛
- ✓ التنبؤ بآفاق تطوير المؤسسة على حسب كفاءاتها؛
- ✓ تقييم واثمين كفاءات العمال؛
- ✓ تطوير وتسيير الكفاءات حسب متطلبات العمال والمؤسسة؛
- ✓ تشجيع نقل الكفاءات بين العمال والعمل ضمن فريق.

3_ كفاءات متعلقة بالتسيير المالي

1_ تسيير الخزينة:

- ✓ تحديد آجال تسديد الأموال للموردين والزبائن؛
- ✓ تحديد أهم أقسام الخزينة فيما يتعلق بـ: المشتريات، المبيعات، الضرائب... الخ؛
- ✓ تسيير تدفقات الخزينة: أنشطة التمويل، الاستثمار... الخ؛
- ✓ تسيير مستويات الخزينة في نهاية دورة الاستغلال (رصيد موجب أو سالب).

2_ التسيير المالي:

- ✓ التنبؤ بالاحتياجات المالية على المدى القصير والطويل؛
- ✓ تحديد مصادر التمويل المختلفة والمتاحة للمؤسسة؛
- ✓ تحديد الجداول التمويلية اللازمة لنشاط المؤسسة؛
- ✓ تحديد الآثار الجبائية والمالية للقرارات الاستثمارية.

3_ التسيير الإداري والقانوني:

- ✓ التعرف على مختلف الفرص والقيود الاجتماعية والجبائية (مختلف أنواع الضرائب)؛
- ✓ وضع نظام تسييري فعال لمواجهة مختلف القيود الخارجية.

الملاحق

الملحق رقم (05): نتائج اختبار ANOVA في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً للمستوى التعليمي

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
كفاءات سلوكية	Intergruppes	71,100	2	35,550	12,854	,000
	Intragruppes	88,500	32	2,766		
	Total	159,600	34			
كفاءات مقاولاتية	Intergruppes	68,468	2	34,234	7,617	,002
	Intragruppes	143,818	32	4,494		
	Total	212,286	34			
كفاءات تسييرية	Intergruppes	282,344	2	141,172	6,720	,004
	Intragruppes	672,227	32	21,007		
	Total	954,571	34			
كفاءات وظيفية	Intergruppes	108,061	2	54,031	2,353	,111
	Intragruppes	734,682	32	22,959		
	Total	842,743	34			

LSD

Variable dépendante	المستوى التعليمي (I)	المستوى التعليمي (J)	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	
كفاءات سلوكية	متوسط	ثانوي	-3,77273*	1,27837	,006	
		جامعي	-5,59091*	1,22822	,000	
	ثانوي	متوسط	3,77273*	1,27837	,006	
		جامعي	-1,81818*	,61411	,006	
	جامعي	متوسط	5,59091*	1,22822	,000	
		ثانوي	1,81818*	,61411	,006	
	كفاءات مقاولاتية	متوسط	ثانوي	-3,00000	1,62964	,075
			جامعي	-5,09091*	1,56571	,003
ثانوي		متوسط	3,00000	1,62964	,075	
		جامعي	-2,09091*	,78285	,012	
جامعي		متوسط	5,09091*	1,56571	,003	
		ثانوي	2,09091*	,78285	,012	
كفاءات تسييرية		متوسط	ثانوي	-4,90909	3,52325	,173
			جامعي	-9,59091*	3,38503	,008
	ثانوي	متوسط	4,90909	3,52325	,173	
		جامعي	-4,68182*	1,69251	,009	
	جامعي	متوسط	9,59091*	3,38503	,008	
		ثانوي	4,68182*	1,69251	,009	

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

الملاحق

الملحق رقم (06): نتائج اختبار *T-Test* في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعاً لنماذج مقاولين

Statistiques de groupe

	نموذج مقاول	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
كفاءات سلوكية	لا	4	17,2500	,95743	,47871
	نعم	31	18,3226	2,25665	,40531
كفاءات مقاوالاتية	لا	4	15,0000	1,63299	,81650
	نعم	31	14,0323	2,58823	,46486
كفاءات تسييرية	لا	4	40,5000	1,00000	,50000
	نعم	31	38,3226	5,58204	1,00256
كفاءات وظيفية	لا	4	42,7500	4,11299	2,05649
	نعم	31	42,4516	5,13705	,92264

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes							
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différenc e erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %		
								Inférieur	Supérieur	
كفاءات سلوكية	Hypothèse de variances égales	2,634	,114	-,930	33	,359	-1,07258	1,15336	-3,41911	1,27395
	Hypothèse de variances inégaies			-1,710	8,410	,124	-1,07258	,62725	-2,50682	,36166
كفاءات مقاوالاتية	Hypothèse de variances égales	,675	,417	,724	33	,474	,96774	1,33692	-1,75224	3,68773
	Hypothèse de variances inégaies			1,030	5,205	,348	,96774	,93955	-1,41908	3,35456
كفاءات تسييرية	Hypothèse de variances égales	2,072	,159	,769	33	,447	2,17742	2,83214	-3,58462	7,93946
	Hypothèse de variances inégaies			1,944	28,901	,062	2,17742	1,12033	-,11425	4,46909
كفاءات وظيفية	Hypothèse de variances égales	,212	,648	,111	33	,912	,29839	2,68431	-5,16288	5,75965
	Hypothèse de variances inégaies			,132	4,312	,901	,29839	2,25398	-5,78518	6,38196

الملاحق

الملحق رقم (07): اختبار ANOVA للمستوى التعليمي

ANOVA

وضعية رقم الأعمال

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,600	2	,800	6,400	,005
Intragroupes	4,000	32	,125		
Total	5,600	34			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: وضعية رقم الأعمال

LSD

(I) التعليمي المستوى (I)	(J) التعليمي المستوى (J)	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
متوسط	ثانوي	-,72727*	,27178	,012	-1,2809	-,1737
	جامعي	-,90909*	,26112	,001	-1,4410	-,3772
ثانوي	متوسط	,72727*	,27178	,012	,1737	1,2809
	جامعي	-,18182	,13056	,173	-,4478	,0841
جامعي	متوسط	,90909*	,26112	,001	,3772	1,4410
	ثانوي	,18182	,13056	,173	-,0841	,4478

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

الملحق رقم (08): اختبار ANOVA لعمر المؤسسة

ANOVA

الأعمال رقم وضعية

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,659	2	,330	2,135	,135
Intragroupes	4,941	32	,154		
Total	5,600	34			

الملحق رقم (09): اختبار ANOVA لقطاع النشاط

ANOVA

وضعية رقم الأعمال

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,230	2	,615	4,505	,019
Intragroupes	4,370	32	,137		
Total	5,600	34			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: وضعية رقم الأعمال

LSD

النشاط_قطاع (I)	النشاط_قطاع (J)	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
عمومية وأشغال بناء	الخدمات	,42857*	,20951	,049	,0018	,8553
	الصناعة	,05882	,20536	,776	-,3595	,4771
الخدمات	عمومية وأشغال بناء	-,42857*	,20951	,049	-,8553	-,0018
	الصناعة	-,36975*	,13337	,009	-,6414	-,0981
الصناعة	عمومية وأشغال بناء	-,05882	,20536	,776	-,4771	,3595
	الخدمات	,36975*	,13337	,009	,0981	,6414

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.



الفصل



الصفحة	الفهرس
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للنجاح المقاولاتي وكفاءة المقاول
3	المطلب الأول : مدخل للمقاولة والنجاح المقاولاتي
3	الفرع الأول: تعريف المقاولة والمقاول
4	الفرع الثاني: مفهوم النجاح المقاولاتي
9	المطلب الثاني: ماهية كفاءة المقاول
9	الفرع الأول: مفهوم كفاءة المقاول وعلاقتها بالنجاح المقاولاتي
13	الفرع الثاني: كفاءة المقاول وعلاقتها بالنجاح المقاولاتي
14	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
14	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
17	المطلب الثاني : موقع دراستنا من الدراسات السابقة
18	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
21	تمهيد

22	المبحث الأول : طريقة وأدوات الدراسة
22	المطلب الأول: مُجريات الدراسة
22	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
23	الفرع الثاني: مصادر البيانات وطريقة جمعها
25	المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات وقياس المتغيرات
25	الفرع الأول: الأدوات المستعملة في الدراسة
29	الفرع الثاني: عرض الأدوات والبرامج الإحصائية المستعملة
29	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها
29	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
30	الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للمقاول والمؤسسة
38	الفرع الثاني: تحليل وتفسير كفاءات المقاول ونجاح المؤسسة
76	المطلب الثاني: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات
76	الفرع الأول: عرض النتائج ومناقشتها
78	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات
83	خلاصة الفصل الثاني
84	الخاتمة
87	قائمة المصادر والمراجع
91	الملاحق
106	الفهرس