

الريادية وقيودها في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

الأستاذ ياسين العايب

جامعة قسنطينة

الجزائر

ملخص :

يكسي موضوع الريادية (entrepreneurship) في الآونة الأخيرة أهمية بالغة في مختلف القطاعات والأنشطة، نظرا لآثاره القيمة على مستوى تطور الأمم ورفاهيتها، فالريادية تضع الأفراد والمؤسسات أمام التحدي، مما يخلق فيها الاستمرارية والتنافسية من أجل السبق إلى البدء قبل الآخرين وتحقيق مزايا إنتاجية، تنظيمية أو تسويقية، وعليه فالريادية هي الضرورة الحتمية لصناعة الجديد في مختلف المجالات، وما وصلت إليه الأمم من تطور إلا نتاجا لروح المبادرة والابتكار اللذان يعتبران من أهم خصائص الريادية. ونظرا لكون عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر أقل تكلفة وجهدا وأسرع وقتا من عملية إنشاء المؤسسات الكبيرة، فإن الريادية تجد إجابة لها في هذا القطاع الذي يتميز بسرعة التكيف مع المتغيرات والظفرات التي تحدتها التكنولوجيا لأن رأسمالها وأصولها الحساسة للتغير التكنولوجي قليلة بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى، كما يتميز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالفعالية والنشاط في امتصاص البطالة والمساهمة الكبيرة في الناتج الداخلي الخام في مختلف الدول، فضلا عن ذلك هي نواة للتدريب وصقل المهارات، كما تعتبر مهذا لكل تطور تكنولوجي، إذ أن معظم المؤسسات الكبيرة بدأت صغيرة.

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

تقودنا تلك الأهمية والأهداف إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي: ماهي محددات وعوامل تحقيق

الريادية؟

مقدمة

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

لصناعة الجديد في مختلف المجالات، وما وصلت إليه الأمم من تطور إلا نتاجا لروح المبادرة والابتكار اللذان يعتبران من أهم خصائص الريادية.

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

أهداف البحث:

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

مشكلة البحث:

تقودنا تلك الأهمية والأهداف إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي الذي يمثل مشكلة بحثنا : ماهي محددات وعوامل تحقيق الريادية في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

منهج البحث:

للإجابة على هذا التساؤل اتبعنا المنهج التاريخي في تتبع تطور التنظيم في المؤسسة، كما اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي لتماشيه وطبيعة موضوعنا المتعلق بوصف ظاهرة الريادية وتحليل محدداتها وقيودها في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1. نظرة على تطور الفكر التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

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

1.1. المدرسة الكلاسيكية

ساهمت المدرسة الكلاسيكية في تأسيس جملة من المبادئ والنظريات المتباينة حول المؤسسة الاقتصادية خلال الفترة الممتدة من 1900 - 1930(1)، كما حاولت إحاطتها من مختلف الجوانب، كالجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعي، الجانب الإداري... إلخ. وعد تايلور TAYLOR من رواد الفكر الاقتصادي لتلك المرحلة حيث ساهم في إبراز دور العنصر البشري في تنظيم وترشيد المؤسسة عن طريق التنظيم العلمي للعمل من خلال التخصص العمودي والتوزيع العلمي للعمال والأنشطة، ومساهمة فايول 'FAYOL' في التنظير لإدارة المؤسسة حيث اقترح تعريف بسيط لها يركز على التخطيط، التنظيم، التحكم، التنسيق والرقابة، وهي المبادئ الأساسية للتنظيم والإدارة. أما إلتون مايو 'ELTON MAYO' فقد اعتبر رشادة المؤسسة مفتاح للنمو والنجاح، وذلك من خلال وضع الأسس العلمية للتنظيم العلمي ومن ثم تحديد المحفزات الحقيقية للعمال التي تساعد على ترقية ورفع المردودية في المؤسسة، ألا وهي تحسين العلاقات الإنسانية بداخلها.

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

2.1. المدرسة النيوكلاسيكية

ترتكز النظرية النيوكلاسيكية للمؤسسة على أربعة فرضيات أساسية، وهي استقلالية الفرد، الرشادة، المعلومة التامة و كفاءة السوق، واعتبرت المؤسسة بمثابة العلبة السوداء (6)، التي تقوم آليا بتحويل عوامل الإنتاج (مواد أولية، رأس المال، العمل) بعد البحث عن أنسب توليفة، إلى منتج نهائي (سلع وخدمات)، بهدف تعظيم الربح.

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

3.1. المدرسة الحديثة

ظهرت النظرية الحديثة للمنظمات بعد الانتقادات التي وجهت إلى النظرية النيوكلاسيكية، حيث أنها تمثل المؤسسة وتجسدها في الفرد المالك لها، وهذه الظاهرة لا تتوفر إلا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما المؤسسات الكبيرة تسير من طرف مجلس إدارة ينوب عن الملاك أو المساهمين في رأس المال (8)، وعليه فإن الفصل بين الملكية والإدارة الذي يعتبر من الخصائص الحديثة للمؤسسة حسب BERLE و MEANS ، ويؤدي إلى نشأة صراع في تحقيق الهدف المتعلق بتعظيم ربح المؤسسة، إلا إذا حصل ائتلاف بين أهداف كل الأعضاء، وفي الحالة العكسية لا يسعى المسيرين إلى تعظيم الربح بل إلى تعظيم رقم الأعمال أو حصة المؤسسة في السوق، ويظهر ذلك

بوضوح حسب BAUMOL خاصة إذا كان دخلهم وسمعتهم مرتبطة بقيمة المبيعات (9). وعليه فالمؤسسة في النظرية الحديثة هي مجموعة من العقود تنظم أنماط وطرق التوليف بين المدخلات من أجل إنتاج مخرجات، وتوزيع العوائد الناتجة عن تلك المخرجات بين الأفراد التي وفرت المدخلات (10). كما تعطي النظرية النيوكلاسيكية نفس درجة الأهمية لكافة العوامل (المدخلات)، والعمل حسبها يعتبر سلعة كباقي السلع الأخرى، مما يبين أنه لا توجد رقابة على العمال، الذين يعملون بما يتلاءم وتعظيم ربحية المالك، وهو ما يؤكد كذلك على عدم وجود فوارق في الأيدي العاملة، بينما يؤكد LIEBENSTEIN H. أن الفرق في الإنتاجية بين المؤسسات التي تستخدم نفس عوامل الإنتاج يفسر بكفاءة إحدى تلك العوامل بالمقارنة مع كفاءة نفس العامل في مؤسسة أخرى (11). كما أهملت النظرية النيوكلاسيكية أسباب وجود المؤسسة، حيث بين COASE أن أسباب وجودها يرجع إلى تدنية تكاليف المعاملات بين الأعوان الاقتصاديين (12)، نظرا لعدم كفاءة الأسواق، ووفقا له إن ارتفاع تكاليف المعاملات تسمح من تفسير الأسباب التي تقود المتعاملين الاقتصاديين إلى وضع هياكل بديلة عن الأسواق لكي يتمكنوا من الإنتاج (13). وطور williamson هذه الفكرة و بين أن تكاليف المعاملات هي الوحدة الأساسية للنشاط الاقتصادي، ومنه استنتج أن الرشادة ليست مطلقة بل هي نسبية لان المنتج لا يمتلك المعلومة الكاملة ولكي يمتلكها سيتحمل تكاليف، وعليه فالمؤسسة وفقا له إذن هي هيكل للقرارات التي تحكم عملية التحكيم بين التنظيم بواسطة السوق والتنظيم بواسطة المؤسسة (14).

2. الريادية وعوامل تحقيقها

1.2 مفهوم الريادية

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

عد SHumpeter من أول الاقتصاديين اللذين وضعوا مفهوما واضحا للريادية، فوفقا له هي القدرة على تحويل الأفكار الجديدة إلى مشاريع ناجحة، و تأخذ الريادية جوهرها من روح المبادرة والابتكار والتعرض للمخاطرة الناتجة عن تجسيد الأفكار على أرض الواقع (15). أما

NICOLE AUBERT فقد وضع مفهومها للريادية آخذا بعين الاعتبار ثلاثة أبعاد
تعكس مميزات الشخصية الريادية وهي (16):

- بعد النظر: وفقا لـ AUBERT إن الريادي يمتلك إستراتيجية للمثابرة، و لا يتوقف
عند الحدود المفروضة من طرف المحيط الخارجي والداخلي، بل يجد الطرق التي تمكنه من
إيجاد الحلول المناسبة والسريعة، كما هو مخطط له في الإستراتيجية، أي "أين يجب أن
يصل".

- الثقة: تعكس الثقة الجانب الإنساني للريادي داخل المجموعة التي تعمل معه، والريادي
هو من يتمكن من إيصال وتبليغ تلك الثقة إلى المجموعة .

- الانضمام: هو تجميع الطاقات والاستفادة من عوامل الذكاء الفردية لتحقيق الفكرة
الجديدة على أرض الواقع، وفي هذا الإطار يرى AUBERT أن المسير أو المؤسسة
غير الريادية لا تتمكن إقناع الغير وتركيز الاهتمامات والأهداف حول الأهداف التي
تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، فالريادية من خلال هذا العنصر هي القدرة على جذب
الطاقات التي تساعد في رفع الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

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

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

2.2. خصائص الشخصية الريادية:

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

- القدرة على إقناع المحيط الداخلي للمؤسسة: فالريادي لديه القدرة على توجيه المجموعة العاملة معه من عمال ومسيرين، لخدمة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وذلك بواسطة أفكاره، سلوكه والتزاماته تجاههم.
- ترجمة الأهداف إلى إجراءات، تتميز الشخصية الريادية بالتحديد الدقيق للأهداف الأساسية والثانوية، ثم ترجمتها إلى إجراءات عملية، عن طريق الاتصال الفعال بالمجموعة، مما يساعد على خلق التناسق والوحدة في تجسيد أفكار المقاول، كما يساعد الاتصال من هذا النوع على التماس فرص النجاح لدى الأطراف العاملة تحت سلطة المقاول.
- قابلية التعلم، يتميز الريادي بقوة الاستيعاب وأخذ العبر والدروس والاستفادة من الفشل وتجارب الغير، كما يتميز بعدم خشيته للانتقاد وجعل كل تلك الدروس فرص لتنمية رد الفعل(21).
- حسن الاستماع للغير، إذ يقوم الريادي بالاستماع إلى كافة أعضاء المجموعة العاملة معه دون إهمال أي طرف، شرط أن يضع أسس وضوابط لتقييم الآراء و التحقق من صحتها، وذلك بهدف تدنية حدة عدم تماثل المعلومات بينه وبين الأطراف الداخلية للمؤسسة.
- التحفيز ، لعل أهم خاصية من خصائص الشخصية الريادية هي التحفيز والتي ينظر إليها من جانبين: حيث يعبر الجانب الأول عن محفزات المقاول (كالربحية، تحقيق

الذات، اكتساب مهارة)، أما الجانب الثاني من التحفيز فيبرز من خلال قدرة المفاوض على تحريك المجموعة للعمل على تحقيق أهدافه الريادية، كرفع أجور العمال، نشر طرق الترقية، تحسيس العمال والمسيرين بالثقة والأمان.

- القدرة على التشخيص، ومن خلالها يتمكن الفرد من تحديد نقاط القوة وتعزيزها وتحديد نقاط الضعف لتجنبها وتدنية أثارها.
إلى جانب تلك الخصائص لازال هناك العديد من الخصائص التي تميز الشخصية الريادية عن الغير، لا يمكن حصرها، كالرغبة في الإبداع، روح المبادرة والابتكار، المسائلة واتخاذ القرارات الحاسمة، وهناك من اعتبر الريادية من أنذر الخصائص المتوفرة في العنصر البشري، وفي هذا الإطار ميز FORTIN P.A. بين الريادي والمسير كما هو مبين في

الجدول التالي(2): جدول يبين الفرق بين المسير والريادي

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

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

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

3.2. العوامل المساعدة على تحقيق الريادية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتبر المؤسسات الصغيرة مهدا لمختلف الصناعات الكبيرة فمعظم المؤسسات الكبيرة ابتدأت بمشاريع صغيرة لذلك ولكي تتحقق ريادية هذا النوع من المؤسسات يجب أن يتوفر مسؤوليها ومسيريها على عدة دوافع، نذكر أهمها فيما يلي:

- الرغبة في تحقيق الذات

وهي الرغبة في المقابلة و يبرز خاصة هذا العامل أكثر لدى المسيرين و الأشخاص ذوي التكوين الجيد و الأشخاص اللذين كان لهم دور في إنشاء المؤسسة(23)؛ حيث أن المسير الذي ساهم في إنشاء المؤسسة تتولد لديه الرغبة في مواصلة تحقيق النجاح، و يترجم ذلك من خلال توسيع مصادر التمويل، جذب المهارات وتحسين الأداء الذي يضمن النمو السريع للمؤسسة، ويرى **DUCHENEAU (24)**، أن تلك الرغبة هي عامل نفسي أنتج ماهي عليه الأوضاع والحياة الحالية من تطور ونمو وإبداع، وقد تمتد تلك الرغبة حسب **LECERF** إلى درجة الاحتكار أين تصبح أهداف المؤسسة موجهة لزيادة حصتها في السوق وامتلاك أكبر نسبة ممكنة منه(25).

- الحماسية (العامل A)

تم دراسة هذا العامل بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية كدراسة **MEYER F.** و **ROSENMAN H.**، وهو عبارة عن مجموعة معقدة من الأنشطة والسلوكيات التي يمكن ملاحظتها على الأشخاص اللذين يرغبون في تحقيق هدف معين، أما **BEGLEY T.** فيرى أن هذا العامل هو الإجابة على التحدي المرفوع من طرف شخص معين، وأعراضه عليه تتمثل في الاستعجال والتطلع والنشاط الحماسي والتنافس الدائم، ويعمل هذا العامل على تحقيق الريادية للمؤسسة نظرا لما يوفره لها من إيجابيات التنافس حتى مع نفسها(26)، ومن خلال دراسة قام بها **BEGLEY** حول عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة 80-86 من

القرن الماضي وجد أن هذا العامل نسبته أكبر عند المسيرين الذين ساهموا في عملية إنشاء المؤسسة(27)، بينما يرى E. FLAMHOLTZ عكس ذلك، حيث أكد أن هذا النوع من المسيرين كفاءته منخفضة و العامل A يرتبط إلا بمرحلة الإنشاء، ولا يتعلق بمردودية المؤسسة بعد تلك المرحلة(28).

- الرغبة في الاستقلالية

يعتبر هذا العامل امتدادا لعامل تحقيق الذات، ولا يعني الانفراد في اتخاذ القرارات بل يعني على الخصوص ممارسة السلطة في حدود معينة، وفي هذا الإطار قام كل من PARISOT D. و RASS P. بدراسة الأسباب التي تقود إلى المقاومة، وشملت الدراسة عينة مكونة من 200 مؤسسة، خلال سنة 1988، فوجدا أن 76% من مؤسسات العينة كان يهدف إلى الرغبة في الاستقلالية وتحسين الدخل(29). وفي دراسة مماثلة لكل من Bruno Ponson, Jean- Louis Schaan حول عينة مكونة من 100.000 مؤسسة صغيرة، وجدا أن 15000 منهم يهدف من خلال مشروعه إلى التمتع بروح الاستقلالية(30).

- المسؤولية

على أساس اعتبار أن الخطر أهم سمة يتميز بها نشاط المقاوم فإن الرغبة في الشعور بالمسؤولية، من ثم القدرة على تحمل نتائج القرارات الفردية أو الجماعية يصبح من أهم العوامل التي تقود إلى الريادية لان تحمل المسؤولية يولد لدى الفرد خصائص وطاقت لا تتوفر لدى الجميع.

- الرقابة الفعالة

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

النوع X: يطبق هذا النوع من الرقابة على الشخص الذي لا يحب العمل، ويعمل كل ما بوسعه لتجنبه، وعليه يجب مراقبته عن قرب بهدف توجيه نشاطه بما يخدم أهداف المجموعة، والتوجيه بالنسبة للأشخاص من هذا النوع قد يشمل العقوبة، كما أن أهم مواصفات هذا النوع هو عدم الرغبة في الاستقلالية، ووفقا MEHAYLOVA S. (31)، أن هذه الشخصية موجودة

بكثرة في الاقتصاديات التي تتبع نهج الاقتصاد المخطط، ويأتي رفضها للمسؤولية نتيجة لتعودها على تطبيق القرارات الممالة عليها من المركز، وعدم رغبتها في تحمل أي المخاطرة للحفاظ على المنصب المشغول حتى وإن كانت المردودية أقل من المستويات المطلوبة، ويأتي دور الريادي هنا في وضع المبادئ التي تبعد هذه الشخصية من اتخاذ القرارات الحاسمة للمؤسسة.

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

4. معوقات تحقيق الريادية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من الدور الفعال التي تلعبه المؤسسات الصغيرة في مختلف الاقتصاديات إلا أن غالبيتها لا تتميز بالابتكار والريادية خاصة في الدول النامية ويرجع ذلك حسب TORRES O. (32)، إلى نوعية التكنولوجيا المستخدمة في الدول، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي المصدر الأساسي لمواجهة البطالة حيث تساهم في الجزائر بنسبة 54% من إجمالي اليد العاملة (33)، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فتشغل ما يفوق عن نسبة 48%، و 66% في أوربا، 33% في اليابان. كما تساهم المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم في الجزائر بنحو 75% من الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات، وهي من أعلى النسب مقارنة بنسبة مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم في العديد من الدول؛ ففي فرنسا مثلاً يساهم القطاع بنحو 27,3%، ألمانيا 35%، إيطاليا 57%، اليابان 50%، الولايات المتحدة الأمريكية 43%، كما تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير في الصادرات العالمية حيث تشير تقديرات منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي إلى أن معدل مساهمتها في صادرات دول المنظمة تبلغ حوالي 26% من إجمالي الصادرات.

انطلاقاً من هذا المنظور الدال على الأهمية البالغة التي يلعبها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سنحاول في هذا الإطار إبراز أهم العوائق التي تقف وراء ضعف رياديتها:

- الحجم

يعتبر الحجم وفقاً ل Desreuneu (1992) أهم عامل مؤثر من الناحية التنظيمية على المؤسسة، وهذا الحكم المسبق على آثار الحجم في المؤسسة الاقتصادية ما هو إلا تأكيد

للنتائج التي توصلت إليها مدرسة ASTON (1962-1969) والمتمثلة في أن الحجم من الناحية التنظيمية يشكل أهم عامل من بين العوامل المؤثرة في هيكل المؤسسة، بينما ذهب Mentzberg (1982) إلى أبعد من ذلك إذ يرى أن الحجم يمثل العامل الوحيد في التأثير على هيكل المؤسسة (34)، وعليه فإن المؤسسات الكبرى تتميز بأكثر تنظيماً و تخصص لأنشطتها و مهام فريقها الإداري، وكذلك هو الحال بالنسبة لـ Schumpeter J.، حيث يرى أن الريادية تتحقق فقط في المؤسسات الكبيرة نظراً لما تتحمله من تكاليف على الأبحاث العلمية (35).

بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى، تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مخاطر أكبر ناتجة عن سلوك فريقها الإداري وعن عدم تماثل المعلومات، فإذا تعلق الأمر بمنح قرض لها من طرف البنك فإن هذا الأخير يحتاط أكثر من احتياظه عند إبرام اتفاقية قرض مع مؤسسة كبيرة (36)، ويرجع ذلك حسب Mause (37) إلى تركيز جميع القرارات المتعلقة بتخصيص القرض لدى شخص واحد وهو المسير المالك، وإذا كانت تلك القرارات غير صائبة أو تفتقر إلى الدراسات المحكمة و المتعلقة بدراسات الجدوى و المردودية، فإن الأموال المقترضة لن تسترجع، مما يؤدي بالقرض إلى فرض ضمانات يتم توفيرها من الثروة الشخصية للمسير بالإضافة إلى ضمانات أخرى كأصول المؤسسة وذلك بهدف تعويض الخطر المتعلق بعدم قدرة المؤسسة على الوفاء بقيمة القرض، ومن هنا نلاحظ أن فرص المخاطرة والاستفادة من الظروف تكون أكبر بالنسبة للمؤسسات الكبيرة.

- الخطر

يعتبر الخطر دالة في تطور المؤسسة، أي أنه يزداد حسب كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة (38)، و مع ذلك فإن مرحلة الانطلاق تعد أهم مرحلة يبرز فيها الخطر المتعلق بعدم القدرة على الوفاء بالالتزامات السداد خاصة بالنسبة لتمويل الابتكارات المعتمدة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فوفقاً لـ Mc ADAM و A.FARBER (39) إن 60% من المؤسسات الممولة من طرف البنوك سنة 1993 قد توقفت في مرحلة الأبحاث، و 90% منها فشلت في مراحل مختلفة من تطور عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بمجال الابتكارات التكنولوجية.

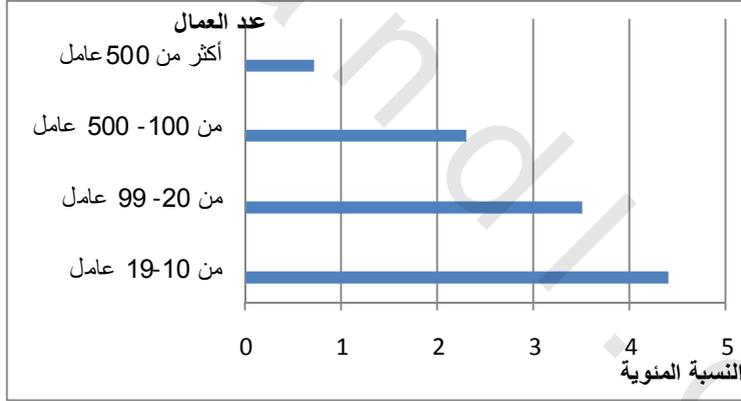
قدر J.LACHMAN معدل العجز لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المراحل الأولى من حياتها بنسبة 50% (40)، وهو ما يفسر نفور البنوك من تمويل هذا النوع

من المؤسسات لطبيعتها الخاصة تجاه الخطر والعجز، وهو ما يفسر أيضا عدم نجاعة تلك المصادر ، وظهور مصادر حديثة للتمويل في العديد من الدول بما في ذلك الجزائر، تراعي خصوصية موارد مؤسسات التمويل وخصوصية استخدامات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كشركات رأس المال المخاطر وشركات التمويل بالإيجار.

أكدت دراسة لمركزية الميزانيات بفرنسا أن هناك علاقة عكسية بين الحجم والعجز(41)، ففي الفترة الممتدة من 1987-1989 وجد أن 14.3 % من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لديها سكور (SCORE) Z^1 غير مقبول، بينما وجد أن 11 % فقط من المؤسسات الكبيرة كان لديها سكور غير مقبول.

وفي دراسة مماثلة ل Roger Machart (42)، حول عينة مكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم وجد أن 22.6% من المؤسسات التي توظف أقل من 20 عامل لديها نظام تنقيط Z^2 غير مقبول بينما هذه النتيجة لا تمس إلا 17% من المؤسسات التي توظف من 400 إلى 500 عامل.

شكل يبين معدل العجز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1992 (فرنسا)



Source :PSILAKI M., op cit, p75.

¹ score هو دالة خطية لعدة نسب اقتصادية ومالية، كالمصاريف المالية إلى النتيجة الإجمالية، تغطية الأموال المستثمرة، مهلة دوران قروض المورد، وتسمح تلك النسب من التمييز بين المؤسسات ذات الوضعية المالية المريحة والمؤسسات ذات العجز.

ما يلاحظ من الشكل البياني أن معدل العجز¹ يزداد بانخفاض حجم المؤسسة (وفقا لمعيار حجم العمالة) ؛ حيث لا تمثل نسبة العجز في المؤسسات التي يفوق عدد عمالها أكثر من 500 عامل إلا نسبة قليلة جدا، لا تتجاوز 0.7 %، في حين تمثل نسبة العجز في المؤسسات الصغيرة أكثر من 4%، و هو ما يؤكد النتائج السابقة والعلاقة العكسية بين الحجم والعجز. على الرغم من ارتفاع معدل العجز لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى نظرا للعوامل المتعلقة بالحجم، إلا أن هذا الأخير قد يؤثر إيجابيا على نسب المردودية ؛ التي تتأثر عكسيا بالحجم نظرا لمقدرة المؤسسة الصغيرة على الاستفادة من الأثر الإيجابي للرفع المالي، وما يضعف من فترة حياتها يرجع إلى عدم قدرتها على التحكم في المصاريف المالية بسبب كثرة الاستدانة ونقص الأموال الخاصة(43)، أما أسباب عدم قدرتها على التحكم في المصاريف المالية فتتبع إلى ضعف تكوين بعض الملاك والمسيرين، و عدم استخدامهم لطرق وتقنيات التسيير كالتنبؤ، التحليل المالي و تقييم المشاريع.

- القدرة على التحكم في التكنولوجيا

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

إضافة إلى تلك العوامل، هناك العديد من الأسباب التي تعيق نشأة وريادية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ففي الجزائر وحسب المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، إن هذا النوع من المؤسسات يعاني العديد من الصعوبات رغم المجهودات المبذولة من طرف الدولة، وتتمثل أهم تلك العوائق فيما يلي(44):

- مشكلة العقار الصناعي الناتجة عن عدم تنظيم آليات الحصول على العقار الصناعي و الحالة السيئة التي تعيشها أغلبية المناطق الصناعية، حيث عرف العقار توزيعا غير مدروس. وكثرة

¹ معدل العجز يعبر عن عدد المؤسسات التي توقفت إلى إجمالي عدد المؤسسات.

العقارات غير المستغلة، أو المستغلة في نشاطات أخرى، خارج هذا القطاع، بينما يبقى الكثير من المستثمرين الحقيقيين، أو الذين يريدون توسيع نشاطهم يعانون من هذا المشكل.

- مشكلة النظام الجبائي و يتعلق الأمر هنا بالطريقة المعمول بها حاليا لاقتطاع الرسوم ، و الضرائب المطبقة على المؤسسات في طورها الاستغلالي العادي ، علما أن الصعوبات التي تعترض جهاز الإنتاج في استغلاله، والنظام الجبائي المطبق على عمليات إعادة استثمار الفوائد ، قد منع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من إجراء استثمارات ضرورية، لتكييف أداؤها الإنتاجية مع النطاق الاقتصادي الجديد

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

- التناقض الإداري، حتى بعد تكريس قانون الاستثمار لمبدأ الشباك الوحيد إلا أن عملية إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة في الجزائر قد يستغرق عدة سنوات.

خاتمة

من خلال ما سبق نخلص إلى القول أن الريادية رغم اعتبارها من أندر الخصائص البشرية، إلا أنه يمكن توفيرها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عن طريق اتخاذ التدابير و الإجراءات اللازمة التي تمكن من تعزيز الثقة بالنفس، والتحلي بروح المبادرة ، وتدابير أخرى تهدف إلى تدريب وتكوين مسيري هذا النوع من المؤسسات. ولا تختلف عوامل تحقيق الريادية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن عوامل تحقيقها في المؤسسات الكبيرة، إلا أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حتى وإن كانت تتوفر على خصائص الريادية فإن فرص السبق تبدو ضعيفة نظرا للعديد من العوائق التي تقف أمامها كصغر الحجم الذي لا يسمح لها بالمبالغة في التعرض إلى الخطر، و العجز الذي يعتبر من بين أهم الخصائص في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والذي لا يضمن بدوره الاستمرارية في نشاطها. وعليه فإن أهم عوامل النجاح في المرحلة الحالية هي إنشاء مراكز للبحوث والتدريب لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة بغية صقل المواهب وبعث روح المبادرة فيهم، ففي فرنسا هناك العديد من المراكز من هذا النوع كدار المقاولية (maison d'entrepreneuriat)، وكالة دعم خلق المؤسسات (a.p. c. e.)، ولقد امتد نشاط

تلك المؤسسات إلى الجامعات والمدارس بهدف تحفيز روح المقاومة لدى الشباب قبل توجيهه إلى الحياة العملية.

قائمة المراجع

1. MARY J.M., théorie des organisations: de l'intérêt de perspectives multiples, deboek, Bruxelles, 1971, P19.
 2. LIVIAN Y. F., organisation théories et pratiques, dunod, paris, 1998 , P13.
 3. COHEN E., dictionnaire de gestion , LA DECOUVERTE, Paris, 2000, P120.
 4. MONTOUSSE M., sciences économiques et sociales, BREAL, Paris, 2004, p 110.
 5. BOUBA OLGA O., l'économie de l'entreprise, édition du seuil, collection points, 2003, P9.
 6. J. Peyrelevade, Économie de l'entreprise, Fayard, Paris, 1989, p. 10.
 7. BENOIT F., Les nouvelles Logiques de l'entreprise, Cahiers français n° 309, Entreprises et entrepreneurs, p 21.
 8. CHARREAUX G., PITOL-BELIN J. P., le conseil d'administration, Vuibert, 1990, pp12-13.
 9. BORMANS C., L'indispensable de la pensée économique, STUDYRAMA , 2003, p113.
 10. FAMA E.F., Agency Problems and the Theory of the Firm, Journal of Political Economy, Vol. 88, n°2, 1980,P290.
 11. Benoît F.,op cit, p21.
 12. LIVIAN Y. F., op cit, p 14.
 13. Heertje A., Pieretti P., Barthélémy P., principes d'économie politique, De Boeck Université, 2003, p 349.
 14. LIVIAN Y. F., op cit, p 14.
 15. ULGEN F., la dynamique de financement de l'innovation, de boeck université, innovations N25/1, 2007,p 45.
 16. AUBERT N., le leadership dans le management, aspect humains et organisationnels, P.U.F., 1991, p 372.
 17. ALLALI B., vision des dirigeants et internationalisation des PME, PUBLIBOOK, 2005, p87.
 18. ibidem.
 19. DAFT R. L., Management, 4th edition , 1996, p 494.
- COLLERETTE P. ROY M., Pouvoir, leadership et autorité dans les organisations, PUQ, 1991, p157-158.
- DUCHENEAU B.,les dirigeants de pme , chiffres analyses, pour mieux les connaître, Editions Maxima, 1996, P139:
- FORTIN P.A., devenez entrepreneur pour un Québec plus entrepreneurial, presses universitaire Laval, 1992, P65.
- Belletante B., Levratto N., Paraque B., diversité économique et modes de financement des PME, L'HARMATTAN, 2001, p321.
- DUCHENEAU B.,les dirigeants de pme , chiffres analyses, pour mieux les connaître, Editions Maxima, 1996,p 154.

LECERF M., les petites et moyennes entreprises a la mondialisation, thèse de doctorat UNIVERSITE DE PARIS I –PANTHEON – SORBONNE, PARIS, Janvier 2006, p 68.

DUCHENEAU B., OP CIT , P 153.

IBIDEM.

FLAMHOLTZ E., growing pains , jossey bass inc. publishers, San Francisco, 1990, p 344.

DECHENEAUT B., OP CIT, P 151.

PONSON B., SCHAAN J.L., L'esprit d'entreprise: aspects managériaux dans le monde francophone; John Libbey Eurotext, 1993, p172.

MEHAYLOVA S., le difficile apprentissage de l'autonomie de gestion, revue problèmes économiques, N 2701, 21 février, 2001, p 11.

TORRES O., les pme, éd Flammarion, Collection Dominos, 1999, p4.

www.ons.dz/-statistiques-de-2001-a-2007-.html

TORRES O., pour une approche contingente de la spécificité de la PME, revue internationale des PME, Vol 10, N°2, 1997, p13.

SCHUMPETER J., capitalisme, socialisme et démocratie, PAYOT, PARIS, 1951, p195.

WITTERWOULGHE R., la PME une entreprise humaine, De Boeck université, Bruxelles, 1998, p135.

IBIDEM.

MICHEL A. P., COLOT V., vers une théorie financière adaptée aux PME, réflexion sur une science en genèse, revue internationale des pme, Vol 8, N°3-4, 1995, p153.

Mc ADAM FARBER A., le financement de l'innovation technologique, GESTION, P.U.F., 1994, p25.

LACHMAN J., financer l'innovation des pme, ECONOMICA, 1996, p 19.

PSILAKI M., rationnement de crédit et PME, une tentative de mise en relation, revue internationale des pme, Vol 8, N°3-4, 1995, p74.

IDEM, p 74.

IDEM, p 71.

www.cnes.dz