

## تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتفعيل دورها التنموي

### "دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"

\* غياط شريف<sup>(1)</sup>، مكاحلية محي الدين<sup>(2)</sup>

(1) جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، الجزائر

(2) جامعة البليدة 2 - الجزائر

\*cghiat@yahoo.fr

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أهمية توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عناصر تعزيز القدرة التنافسية في تفعيل وتعظيم دورها التنموي، حيث اعتمدت على استبانة وزعت على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد استجابت لهذا البحث 26 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، موزعة على ولايتي (قلمة وتبسة).

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، اعتمدت الدراسة على بيانات أولية وثانوية، واستخدمت العديد من الأدوات الإحصائية، كالنسب المئوية، والتكرارات، والانحدار الخطي البسيط (ألفا كرونباخ).

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أبرزها ضرورة تعزيز وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير مجموعة من العناصر والعوامل، وذلك من أجل تفعيل دورها التنموي المحلي على مستوى ولايتي (قلمة وتبسة)، وصولاً إلى تجسيد التنمية الوطنية الشاملة.

وبناءً على نتائج الدراسة، قُدمت عددٌ من التوصيات إلى المديرين ومتخذي القرارات في المؤسسات موضوع الدراسة.

**الكلمات الدالة:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ التنمية الاقتصادية؛ التنمية المحلية؛ القدرة التنافسية؛ ولاية قلمة؛ ولاية تبسة.

## Enhancing the competitiveness of small and medium companies mechanism to activate their development role

"Study a sample of small and medium companies "

\*Ghiat Cherif <sup>(1)</sup>, Mukahlia Mohyaddine <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> University of 8 May 1945 – Algeria

<sup>(2)</sup> Blida University 2 - Algeria

[\\*cghiat@yahoo.fr](mailto:cghiat@yahoo.fr)

### Abstract

The study aims to show the importance of existing factors of enhancing competitiveness in SMEs in order for activating their development role. The study adopts questionnaire methodology that distributed to a number of small and medium companies, where 26 companies, in Guelma and Tebessa cities, responded to the questionnaire. To achieve the objectives of the study and examine its hypotheses, it relied on primary and secondary data along with using many statistical tools such as percentages, repetitions, simple linear regression (Alpha Kronbach). The study concludes a set of findings, most notably the necessity to enhance and develop the competitiveness of SMEs through providing a range of fundamental elements and factors. This is to activate their development role locally at the level of Guelma and Tebessa cities reaching to comprehensive national development. Based on the results, the study offers a number of recommendations to the managers and decision makers in the organizations subject matter of this study.

**Keywords:** small and medium-sized enterprises; economic development; local development; competitiveness; Guelma; Tebessa.

### تمهيد:

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موقعا مميزا في اقتصاديات العديد من دول العالم النامية والمتقدمة على حد سواء، حيث تساهم هذه المؤسسات في إحداث التنمية الاقتصادية المستدامة، وتشغيل نسبة كبيرة وواسعة من اليد العاملة.

وتبرز أهمية هذه المؤسسات في الدول النامية كونها أحد أهم القطاعات الاقتصادية وذلك لاعتبارات عديدة، لعل أبرزها التنوع الشديد في منتجات هذه المؤسسات؛ والدور التكميلي لها في توفير مدخلات واستيعاب مخرجات المؤسسات الكبيرة، وما تحتويه هذه المؤسسات من روح الإبداع والتجديد. بالإضافة إلى أنها تعمل على إبقاء روح المنافسة ليس فقط فيما بينها، بل مع المؤسسات الكبيرة أيضا، ومساهمتها في خلق فرص عمل كثيرة. ولقد شهدت الفترة الأخيرة تغييرا في المفاهيم الاقتصادية العالمية في ظل التطور المتسارع في تقنيات الاتصال، وتزايد تشابك المصالح الاقتصادية بين دول العالم، التي تجاوزت الحدود الجغرافية للدول بما في ذلك حركة رؤوس أموال الدول، وانفتاح أسواق السلع والخدمات.

وانعكست هذه التحولات على أسواق المال، والتجارة الخارجية، والهيكل الاقتصادية، والتشريعات في

مختلف دول العالم، واتجهت الجزائر في ظل ذلك نحو تبني برنامج تصحيح اقتصادي، للتوجه نحو المزيد من الخصوصية، والدخول في العديد من اتفاقيات الشراكة والتبادل التجاري. وعليه؛ فقد وسّعت الحكومات المتعاقبة على تطوير بيئة تشريعية محلية ملائمة لجذب الاستثمارات وتقليص العقبات كافة، التي تحدّ من تنافسية المؤسسات المحلية.

ونصّت جلّ البرامج والخطط الاقتصادية التنموية المختلفة على أهمية إيلاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كل الاهتمام والعناية والتشجيع، وتوفير البنى التحتية اللازمة والملائمة.

## مشكلة الدراسة

لا ريب في أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت تعدّ في الوقت الراهن من أبرز الدعائم والركائز المتبعة لتجميع الثروة على المستوى المحلي والوطني على حد سواء، وذلك من خلال دفع ودعم عجلة التنمية. ولذلك؛ وإدراكا بالدور الأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول، فقد باتت من الضرورة الاهتمام بالقدرة التنافسية لهذا النوع من المؤسسات وذلك بغية تجاوز مختلف العراقيل وضمان الاستمرار في بيئة تنافسية حادة، وقد سعت الجزائر إلى تطوير هذا القطاع وترقية قدرته التنافسية، وذلك من خلال تبني ودعم سياسات واضحة للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دوره للوصول إلى تحقيق التنمية المنشودة. ولا شك أن ولايتي قالمة وتبسة تمثلان جزءا من التنمية الوطنية الشاملة، التي تحاول الجزائر بلوغها من خلال مساعدة ودعم هذه المؤسسات. الأمر الذي يتطلب إيجاد مجموعة من العوامل والآليات التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمكنها من تحقيق التقدم والتفوق التنافسي، سواء كانت هذه العوامل حكومية أو عوامل وآليات مؤسساتية.

نأسيسا على ما تقدم، فإن إشكالية هذه الدراسة تتمحور حول التساؤل الرئيس الآتي:

- ما هي آليات وعوامل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وإلى أي مدى بإمكانها أن تساهم في تفعيل دورها في التنمية؟

لمعالجة وتحليل هذه الإشكالية وبغية الوصول إلى فهم كيف تطورت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وكيف انتقلت من القطاع الثانوي في الإستراتيجية التنموية إلى أن تصبح قطاعا حيويا تركز عليه آفاق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأيضا التعرف على وسائل وأساليب الدعم وسياسة ترقية القدرة التنافسية لهذا القطاع، التي تعتمد على الجهات الساهرة على هذه المؤسسات لتحديد مدى فعاليتها وتأثيرها على تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل المنافسة التي تفرضها المتغيرات العالمية الحالية. تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي أبرز العناصر التي تساهم في دعم وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وما أهميتها في تفعيل دورها التنموي؟

2. ما مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لعوامل تتكامل فيما بينها لتساهم في تعزيز القدرة التنافسية؟

3. ما هي التدابير التي اتخذتها الحكومة الجزائرية للنهوض بالقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دورها التنموي؟ وما مدى نجاعتها؟

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- الإلمام بمختلف عناصر تعزيز وتطوير القدرة التنافسية المتوفرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- دراسة العلاقة بين عناصر تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والدور التنموي لهذه المؤسسات.
- دراسة العلاقة بين دور الحكومة في النهوض (دعم وترقية) بالقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال ما اتخذته من تدابير ومدى امتلاك هذه المؤسسات لعناصر تعزيز القدرة التنافسية.
- تحديد العوامل التي قد يكون لها أثر على القدرة التنافسية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وتبيان التأثير المتوقع لمختلف هذه العوامل والآليات على القدرة التنافسية وتعزيزها ومساعدة المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة على النهوض بأدائها والمساهمة في تحقيق مستوى أعلى من التنافسية في أسواقها المستهدفة، انطلاقاً من أوضاعها في الوقت الراهن وضمن الشروط التي تفرضها البيئة التنافسية.

محاولة الوصول إلى نتائج وتوصيات تعزز من التزام مدراء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصناع القرار في الجزائر بمنهج علمي في كيفية تعزيز قدراتها التنافسية واكتساب عوامل تنمية هذه القدرة لتطوير مؤسساتهم والحفاظ على نجاحها وتفعيل دورها التنموي وطنياً ومحلياً.

### فرضيات الدراسة:

**الفرضية الأولى:** تعتبر كل من جودة المنتجات، والدعاية والترويج، التكنولوجيا المتقدمة، وتبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة تطوير العنصر البشري، وامتلاك نظام معلومات فعال أبرز عوامل تعزيز وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**الفرضية الثانية:** القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور وأهمية كبيرة في تفعيل وتعزيز الدور التنموي لهذه المؤسسات.

**الفرضية الثالثة:** لا تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية معظم عوامل وعناصر تعزيز القدرة التنافسية.

**الفرضية الرابعة:** يعتبر دور الدولة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذو فعالية ضعيفة ومحدودة لتعزيز تنافسياتها وتفعيل دورها التنموي.

**الفرضية الخامسة:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لعناصر وعوامل تعزيز القدرة التنافسية.

### الخلفية النظرية للدراسة:

**القدرة التنافسية:** تعرف القدرة التنافسية على أنها " تلك المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (أحمد السيد كردي 2010، ص 06<sup>1</sup>).

وقد عرفت القدرة التنافسية كذلك على أنها تميز المؤسسة بمركز فريد، تقديم منتج أو أكثر بأسلوب يحقق ربحية أفضل (نسرين بركات 2000)<sup>2</sup>. ويتضح من هذا التعريف أن القدرة التنافسية تعني القدرة على التميز والتفرد في أحد الجوانب والأنشطة للمؤسسة بالشكل الذي يعظم أرباحها ويحقق لها الاستفادة من مواردها المتاحة.

وهذا ما أكد عليه (Mescon) حيث عرف القدرة التنافسية بأنها " القدرة على الإنتاج بطريقة أو أكثر لا يستطيع المنافسون الوصول إليها " (جوزيف بروكوبنكو 2000، 38)<sup>3</sup>. أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن القدرة التنافسية تعرف على أنها: مدى قدرة استعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تكوين المزايا التنافسية التي تستطيع من خلالها المحافظة على نفسها اتجاه المنافسين وتعزيز مكانتها السوقية. وفقاً لما تم عرضه من تعاريف للقدرة التنافسية، بإمكاننا أن نخلص إلى تعريفها على النحو التالي:

**القدرة التنافسية للمؤسسة هي:** الإمكانية المستمرة للمؤسسة في البقاء والنمو في سوق تنافسية وذلك ليس بمجرد الإنتاج بأقل تكاليف، بل كذلك من خلال ترسيخ مبدأ الجودة والتميز الذي يسمح بالمنافسة على الرغم من ارتفاع التكاليف"، وتمتاز القدرة التنافسية بكونها ذات طابع ديناميكي متطور ويرتبط تحقيقها بمدى توافر موارد بشرية ومادية تستطيع السيطرة على التكلفة وتقود إلى إبداع أشكال التميز والإتقان في المنافسة.

من خلال تعريف القدرة التنافسية يمكن القول أن نجاح المؤسسة في إيجاد نظام يمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية وخلق الميزة أمر مهم جداً، بالنظر إلى اتساع دائرة المنافسة وانتقالها من البيئة المحلية إلى العالمية واتساع رغبات العملاء، من مجرد الحصول على السلعة مثلاً إلى ضرورة وجود مواصفات خاصة وغيرها. وهو ما يمثل عبئاً وتكلفة إضافية للمؤسسة، بالإضافة إلى عدم تجاهل دور التكنولوجيا والمعلومات في هذا التطور والتغير المستمر.

**أهمية القدرة التنافسية:** تتبع أهمية القدرة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار؛ بما يؤدي إلى تحسين المركز التنافسي للمؤسسة وتعزيزه والارتقاء بمستوى الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف والأسعار وتحسين جودة المنتجات. هذا بالإضافة إلى أن القدرة التنافسية تساعد في القضاء على أبرز عقبة تواجه المؤسسات وهي عقبة ضيق السوق المحلي التي تحول دون الاستفادة من وفورات الحجم الكبير. وبالتالي أصبح ما يميز النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحاضر هو وقوعها في هاجس التنافس. وبدأ الاهتمام يتجه نحو القدرة التنافسية كنموذج استرشادي للتنمية (عبد الرحمان بن عنتر 2004)<sup>4</sup>.

#### الاهتمام بجودة المنتجات:

**المنتجات:** ما تقدمه المؤسسة من شيء مادي ذو خصائص طبيعية أو صناعية ذات اسم تجاري محدد أعدت باهتمام من حيث الغلاف ومستوى الجودة وأسعار مناسبة بهدف إشباع حاجة أو رغبة لدى العملاء الحاليين أو المتوقعين. ويعرف المنتج على أنه كل ما يمكن أن تقدمه المؤسسة للأخرين لإشباع حاجة أو رغبة معينة في وقت محدد وفي مكان محدد (عبد الرحمان بن عنتر 2004، 27)<sup>5</sup>.

**الجودة:** قدرة الإدارة على تقديم سلعة أو خدمة تفي باحتياجات العملاء (ماضي عادل 2007، 12)<sup>6</sup>، فالجودة تعني ضرورة التأكد من أن الوحدات المنتجة مطابقة للمواصفات المقررة وحسب ما يراه العميل مناسباً حتى تشبع احتياجاته ورغباته (الدرادكة مأمون، الشيبلي طارق 2002، 16)<sup>7</sup>. وقد تم الإحاطة بجودة المنتجات من خلال:

- أثر جودة المنتجات على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لعنصر جودة المنتج.

**التطور التكنولوجي:** هو عملية التجديد والتحديث للتقنيات والآليات التي تستخدمها المؤسسة في أداء مهامها ونشاطاتها لأجل تقديم منتجاتها للسوق (هويشار معروف 2006، 24)<sup>8</sup>. كما تعرف أيضاً على أنها جميع المعدات والتقنيات التي يمكن اقتنائها لأجل تقديم الأفضل للعملاء (اللامي غسان 2007، 15)<sup>9</sup>. وبالتالي فإن التطوير التكنولوجي يعد عمليات تجديد للآلات والمعدات التي تستخدمها المؤسسة لأجل تقديم منتجاتها إلى الأسواق على ألا يقتصر هذا التجديد على نشاطها الإنتاجي فقط.

فالمؤسسة تعتمد في بناء قدرتها التنافسية على استيعاب مختلف التقنيات الحديثة وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) وكيفية التعامل مع التجارة الإلكترونية التي أصبحت واقعا ملموسا لا يمكن الاستغناء عنها، خاصة إذا وظفت في خدمة اقتصاديات البلدان. كما أصبح لصناعة تكنولوجيا المعلومات والخدمات المتقدمة للمعلومات والاتصالات تأثيرا عميقا على إيقاع الاقتصاد لتحسين الكفاءة والقدرة على التنافس والقابلية لتوليد الربحية للمؤسسة، التي تعتبر أحد أهم المصادر لاستحداث التكنولوجيا الجديدة والتعامل الكفء معها باعتبارها أساس التخطيط الإستراتيجي التنافسي وتصميم المنتجات وعمليات الإنتاج وتطوير نظم الأداء وما إلى ذلك من متطلبات الأداء الإداري. و عليه فإنه ينبغي تكثيف التكنولوجيا، التي تتلاءم مع الاحتياجات المحلية واحتياجات المؤسسة وإجراء بحوث مناسبة ونشر المعلومات عن التكنولوجيا، وتكوين المديرين والعمال على تطبيقها وخلق دورا أكثر فعالية للجامعات ومخابر البحث في استحداث ونشر مختلف التكنولوجيا وذلك بالتعاون مع المؤسسات الاقتصادية. وبالتالي فإنه ومع التطورات الحديثة، أصبح نجاح مؤسسة ما أو فشلها يتحدد بقدرتها على تبني التكنولوجيا الحديثة واستخدامها وهو ما يتطلب توفر مقومات أخرى مكملة كالعنصر البشري المدرب والمناخ التنظيمي... الخ. لذلك ينبغي أن تتضافر نظم المعلومات مع كافة الأنشطة بالمؤسسة حتى يتم تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وضمان استمراريتها (طاهر موسى عطية 2001، 30)<sup>10</sup>. وقد تم الإلمام بهذا العنصر من خلال:

- أثر التطور التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بعنصر التطور التكنولوجي.

**الاهتمام بإنتاجية العنصر البشري:** هي زيادة مستوى أداء العنصر البشري في العمل، كما يعني عملية اهتمام المؤسسة المتواصل والمستمر بمواردها البشرية لامتلاك المهارات والمعارف والخبرات المتميزة من خلال تطبيق برامج التكوين اللازمة واستخدام أساليب التحفيز المناسبة بما يترتب عليه زيادة إنتاجيتهم وتحقيق الأهداف المحددة. ولقد بات من البديهي أن النهوض برأس المال البشري والتنمية البشرية عنصر هام في الرفع من القدرة التنافسية. فالعنصر البشري يمثل الثروة الحقيقية للمجتمع، لذلك يجب أن تتمحور أي تنمية حول خلق المناخ المناسب الذي

يستطيع أن يحيا الإنسان فيه حياة كريمة. فالمؤسسات اليوم تواجه صعوبات كبيرة في تكوين وتنمية القدرات التنافسية عن طريق الزيادات الكمية والنوعية في الموارد المالية والمادية. وبالتالي يصبح المدخل الأفضل لتكوين وتنمية القدرة التنافسية هو استثمار الطاقة المتاحة للعنصر البشري في المؤسسة مع الإمكانيات التكنولوجية وأعمال البحث والتطوير، مما يتطلب من القائمين على إدارة المؤسسات الصناعية ضرورة وضع برامج فعالة لعملية الاختيار والالتزام بتطبيقه ومتابعة تنفيذه. وكذلك وضع برامج متنوعة لتكوين القيادات الإدارية لتزويدهم بالمعارف والمعلومات الجديدة والتي تساعدهم في تحقيق الأهداف المنوطة بهم، على أن تكون هذه البرامج متماشية مع طبيعة التحولات والمتغيرات التي أفرزها نظام الأعمال الجديد. ولما كانت القدرة تتكون من المؤهل أي التعليم الذي حصل عليه الفرد زائد الخبرة بالإضافة إلى البرامج التكوينية التي حصل عليها الفرد من قبل، كل هذا يؤثر على مستوى أداءه في العمل المنوط به. وليس معنى ذلك أن أداء الفرد مرتبط بالقدرة فقط وإنما أدائه مرتبط بالقدرة والرغبة في العمل المسند إليه. وبالتالي فإن الإدارة الواعية تحرص على ضرورة توافر عناصر القدرة في الفرد المتقدم لشغل وظيفة معينة، وتتبع القدرة على حل المشاكل التي عرضت عليه حيث أن ذلك من شأنه تنمية قدرته على دراسة وتحليل وحل المشاكل التي تواجهه (سامح عبد المطلب عامر 2011، 86)<sup>11</sup>. وقد تم الإحاطة بهذا العنصر من خلال:

- أثر الاهتمام بإنتاجية العنصر البشري على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بتطوير إنتاجية العنصر البشري.

**البحث والتطوير:** البحث يعني مجموع الجهود التي تبذلها المؤسسة نظريا وتجريبيا والتي تهدف إلى امتلاك معرفة جديدة تتعلق بظواهر أو أحداث من أجل إيجاد حلول جديدة تتيح التوصل لطرق وأساليب جديدة أو منتجات جديدة أو كلاهما<sup>12</sup> (Wheeler T.L, Hunger J,D 2004, 83).

والتطوير هو عملية تهدف إلى تحسين طرق وأساليب أداء العمل أو تحسين مواصفات المنتج بما يلئم توقعات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة. وتم التطرق لهذا العنصر من خلال:

- أثر البحث والتطوير على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- مدى اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على عنصري البحث والتطوير.

**الاستراتيجيات التنافسية:** تعرف استراتيجيات التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية متواصلة. فهي تعني تخطيط وتطبيق السياسات واتخاذ القرارات ضمن حدود الإمكانيات والموارد المتوفرة لدى المؤسسة، بما يمكنها من تحقيق أهدافها بدقة ومواجهة منافسيها بقوة في السوق والتغلب عليهم. ولكي تضمن أي مؤسسة استمراريتها أو احتلال مكانة تصبح بموجبها قادرة على المنافسة على المدى البعيد، فإنه من الضروري لها أن تتبنى إستراتيجية تنافسية مناسبة لضمان تحقيق أهدافها. وقد اقترح (Michel Porter) استراتيجيات تنافسية شاملة للتفوق في الأداء على المنافسين في صناعة معينة وهي: إستراتيجية التكلفة المنخفضة، إستراتيجية التمايز، إستراتيجية التركيز<sup>13</sup> (Porter M.E 1998, 25).

- **إستراتيجية التكلفة المنخفضة:** يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية إذا استطاعت تخفيض تكلفتها، بحيث يمكنها البيع بأقل الأسعار في السوق بأكمله، وتكون في موقف قيادي، والذي يمكنها من تحقيق أكبر قدر من المبيعات والأرباح (حسن محمد أحمد محمد المختار 2009، 197)<sup>14</sup>. للحيازة على ميزة التكلفة الأقل يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافس يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل.

- **إستراتيجية التمايز:** التمايز هو القدرة التي تملكها المؤسسة من أجل بناء أو تقديم عرض يختلف عن عرض المنافسين، مع الفهم جيدا أن التمايز لا يوجد إلا إذا قبله السوق حقيقة (حسن بلعجوز 2007، 9)<sup>15</sup>.

وتتحقق هذه الإستراتيجية من خلال مجموعة من المداخل تتمثل في (حسن محمد أحمد محمد المختار 2009، 198-199)<sup>16</sup>:

خلق مزايا فريدة في أداء المنتج عن المنتجات المنافسة؛

تخفيض درجة المخاطر والتكلفة التي يتحملها المستهلك عند شراء السلعة؛

جعل عملية الصيانة أسهل وأقل تكراراً؛

مرونة المنتج لتلبية حاجات المستهلك.

- إستراتيجية التركيز: تهدف المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية إلى التركيز على نشاط محدد، أو أنشطة محددة، لتقديم مزيج محدود أو ضيق من المنتجات لقطاع سوقي معين، أو فئة متميزة من المستهلكين (أحمد سيد مصطفى 1999، 625).<sup>17</sup> تعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام المؤسسة بخدمة سوق مستهدف وضيق بشكل أكثر فاعلية وكفاءة مقارنة بخدمة السوق ككل (نبيل محمد مرسى 2006، 258).<sup>18</sup>

وتأخذ هذه الإستراتيجية ثلاثة أشكال هي (يحصية سملالي 2003، 28-29):<sup>19</sup>

- **تنمية السوق:** تتم تنمية وتوسيع سوق منتجات المؤسسة من خلال الحصول على أكبر حصة في السوق الحالي، أو الدخول إلى أسواق جديدة على المستوى العالمي.

- **تنمية المنتج:** تهتم إستراتيجية التركيز بإجراء تعديلات، تحسينات وتغييرات على منتجات المؤسسة بما يضيف مزايا جديدة للمنتج، أو بما يوثق صلة المستهلك بالمنتجات المتاحة في السوق الحالي، من خلال تلبية حاجاته ورغباته رغم تنوعها وتجدها.

- **التكامل الأفقي:** يعني أن المؤسسة تعمل على امتلاك أو شراء بعض الوحدات الجديدة، أو المؤسسات المنافسة، أو على الأقل السيطرة عليها لتلبية رغبات المستهلكين المتزايدة، أو استغلال فرص استثمار جديدة بهدف الحد من المنافسة التي تمثلها، أو التحكم في حجمها وبالتالي تحقق المؤسسة من خلال التكامل كفاءة، سيطرة ورقابة أكبر على السوق.

ويرجع تسمية هذه الإستراتيجيات بأنها شاملة إلى أنه يمكن تطبيقها بواسطة أي منظمة أعمال بالرغم من الاختلاف من حيث نوع النشاط أو الحجم. إذ بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تختار بين هذه الإستراتيجيات وتطبق الإستراتيجية التي توافق قدراتها.

بالإضافة إلى إستراتيجيات بورتر (Porter) التنافسية هناك إستراتيجية التحالف التي تساهم في خلق ميزة تنافسية، حيث يقصد بالتحالفات الإستراتيجية إمكانية الطلب من إحدى الأطراف (مؤسسات، مجتمعات، أشخاص،... الخ) الاشتراك والتعاون في تحقيق أهداف معينة<sup>20</sup> (Dahmani, A.M 1996, 20)، وخلال فترة زمنية محددة. ويحول التحالف الإستراتيجي المنافسين المحتملين إلى حلفاء وإلى مقدمي سلع مكملة لبعضها لبعض، تتيح تطوير أعمال جديدة، حيث يتم تحديد المنافسين المحتملين بفعالية من كونهم مصادر تهديد، وذلك من خلال إدخالهم في التحالف، كذلك يتم التوحد إلى المؤسسات ذات السلع المكملة لبعضها لبعض، مما يخلق شبكة لمصلحة التحالف (عبد الحكيم عبد الله النصور 2009، 119)<sup>21</sup>، إلا أنه يعاب على هذه الإستراتيجية في كونها تمنح المنافسين فرصة منخفضة لاكتساب تقنيات جديدة والوصول إلى الأسواق (شارلز، جاريت جونز 2002، 446).<sup>22</sup>

**تطوير نظام المعلومات:** يعد نظام المعلومات ذلك النظام المستخدم في إدارة المعلومات والمساعدة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية بحيث يدعم مهمة صياغة إستراتيجية المؤسسة أو يساعد على تغييرها (منير نوري 2012، 34).<sup>23</sup>

إذن نظام المعلومات هو نظام محسوب يخدم مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في المؤسسة الذي يحدث تغييرات جوهرية في أهدافها، وعملياتها، ومنتجاتها، وخدماتها وعلاقاتها الخارجية ومنها علاقتها بالزبائن والموردين والمنافسين. فهو يمتلك تأثيرات تساهم في تغيير توجهات أعمال المؤسسة، وبما يمكنها من الحصول على موقع مميز في بيئة المنافسة الإستراتيجية. وتكون لنظام المعلومات الإستراتيجي تأثيرات قوية في المنظمة وفي قدراتها على تحقيق ميزات إستراتيجية وتنافسية (محمد الطائي 2009، 18).<sup>24</sup>

وبالتالي فإن استخدام نظام المعلومات الإستراتيجي يعد بمثابة أحد المداخل الحديثة لخلق ودعم القدرة التنافسية للمؤسسة ومواجهة إستراتيجية المنافسين، حيث أن نظام المعلومات يصمم ليلعب دوراً رئيسياً في تحقيق الميزة التنافسية من خلال مساهمته في زيادة القيمة، التي يتسلمها العملاء من خلال تزويدهم بالمعلومات عن السلع والخدمات. إن استخدام أسلوب الإنتاج حسب متطلبات الزبائن، وتقليل وقت الانتظار وتحقيق السهولة في الحصول



على المنتجات من خلال إلغاء الوسطاء أو تقليل زمن انجاز المعاملات، أو استخدام تطبيقات التجارة الالكترونية هي أفضل مثال على ذلك.

### الدراسات السابقة:

تم إجراء مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية، سواء في موضوع الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وسياسات وأساليب تطويرها، وتدعيمها، أو موضوع القدرة التنافسية لمختلف المؤسسات كضرورة لتفعيل دورها الاقتصادي والاجتماعي. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات التي بحثت في موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والقدرة التنافسية والتي استطاع الباحث الوصول إليها:

- دراسة مصطفى بو عقل (2019) موسومة بـ " تحليل القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسط الجزائرية في ظل العولمة ":

استهدفت هذه الدراسة تحليل تأثير تحديات العولمة على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مستخدمة في سبيل ذلك تصميم استبانة شمل 98 مؤسسة تنشط على مستوى ستة ولايات، وقد تم معالجة البيانات المحصلة بواسطة برنامج SPSS v 24.

وخلصت الدراسة إلى أن الاندماج في النشاط الاقتصادي العالمي أصبح خيارا حتميا أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. كما أن استقرارها واستدامتها يستدعي صياغة استراتيجيات تنافسية فعالة، والعمل على تطوير إمكاناتها واستخدامها بشكل أكثر كفاءة، إضافة إلى تعزيز هيكلها بخلايا لرصد التطورات البيئية وتوسيع رؤيتها بهدف تنمية مهاراتها في التأقلم مع التحديات المعاصرة وتكييف نسقتها مع البيئة التنافسية (مصطفى بو عقل 2019)<sup>25</sup>.

- دراسة فارس طارق (2018) تحت عنوان " دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية ":

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتحديد سبل ترقية قدرتها التنافسية باعتبار هذا القطاع محورا أساسيا ومحركا اقتصاديا فعّالا في الاقتصاد الوطني، ولا سيما في ظل وجود التحديات والتطورات التي يشهدها الاقتصاد الوطني.

وقد خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تعاني العديد من المعوقات والمشاكل التي تجعلها غير قادرة على المنافسة، بالرغم من البرامج والسياسات التي تبنتها الحكومة للرفع من تنافسية هذا القطاع استنادا إلى بعض تجارب الدول الرائدة. تنتهي الدراسة إلى أنه وإن كان توافر مناخ مشجع للأعمال وآليات خاصة لمساندة لهذه المؤسسات يعدان من الشروط الضرورية لترقية تنافسية هذه المؤسسات إلا أنها غير كافية. ومن ثم أوصت الدراسة بضرورة تحقيق التكامل الوثيق بين هذه السياسات والسياسات الصناعية، التكنولوجية، التعليمية، والمالية لضمان نجاحها. كما تؤكد الدراسة في الأخير على أن تجسيد هذه السياسات يجب أن يستند على التنسيق والتعاون المشترك بين كافة الفاعلين الاقتصاديين على نحو يدعم ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويجعلها طرفا فاعلا في التنمية الشاملة (فارس طارق 2018)<sup>26</sup>.

- دراسة علي غزيبان (2015) معنونة بـ " أساليب تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات الاقتصادية العالمية " دراسة حالة الجزائر "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المساهمة في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي تعزيز مركزها في السوق محليا ودوليا في ظل العولمة، حيث ركزت على البحث في الفرص والتحديات، التي تفرضها العولمة على أداء هذا النوع من المؤسسات وذلك بغرض رسم البرامج والسياسات الواجب اتباعها من أجل تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بيئة تنافسية تتميز بالديناميكية والتنافس الشديد والتغير السريع، مستخدمة في ذلك حزمة من البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 20)



وخلصت الدراسة إلى أن هناك اختلاف في الاستراتيجيات المنتهجة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق الميزة التنافسية لسلووكها الاستراتيجي ونمط تفاعلها مع المتغيرات البيئية. فمن منطلق التنافس تتبع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة استراتيجية الهيمنة بالتكاليف، التميز، التركيز (علي غزيباون 2015)<sup>27</sup>.

#### - دراسة خيارى زهية (2010) المعنونة بـ "تحسين الإنتاجية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية ومكانة تحسين الإنتاجية بالنسبة للمؤسسة، حيث ترى أنها من أهم وأبرز العوامل التي يجب أن تهتم بها المؤسسات للوصول إلى مستويات عليا من التنافسية، إذ أن تطوير ميزة تنافسية لسلمة ما هو عنصر جوهري لإستراتيجية المؤسسة وليس جزءا منفصلا عنها. ويتم التوصل إليها من خلال جعل كل تحرك في الإستراتيجية يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية من خلال دمجها في إستراتيجية شاملة للحرب التسويقية في مواقع ديناميكية للصناعة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة تكاملية بين مفهومي الإنتاجية والتنافسية، وأن الإنتاجية تعتبر مدخلا أساسيا لتحقيق القدرة التنافسية. فالميزة التنافسية لدولة ما تقتضي تحسين الإنتاجية، وبالتالي استمرارية ونجاح المؤسسة الاقتصادية وبخاصة الصناعية. الأمر الذي يستدعي اتخاذ القرارات والخطوات اللازمة للمحافظة على ميزتها واعتماد استراتيجيات تنافسية وانتهاج سياسات لدعم وتحسين القدرات الإنتاجية والتنافسية بما يتماشى والتطورات الحديثة (خيارى زهية 2010)<sup>28</sup>.

#### - دراسة فرحات غول (2006) بعنوان "مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)"

استهدفت هذه الدراسة البحث في مؤشرات التنافسية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية وبخاصة الجزائرية منها في ظل العولمة الاقتصادية. فقد اعتبرت الدراسة التنافسية على أنها: محصلة لمجموعة من القوى (داخلية وخارجية عن المؤسسة)، تتكامل فيما بينها من أجل إظهار قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسين، بل والتفوق عليهم وهذا من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة من ربحية واستقرار ونمو وكذا الاستمرارية في تحسين المركز التنافسي. وقد تبين من خلال هذه الدراسة أن من أبرز مقومات تنافسية المؤسسات في عصر العولمة التالي: المواصفات العالمية للجودة، استكمال نظم الجودة الشاملة المبنية على حاجيات ورغبات الزبائن، تخفيض التكاليف، تحسين الإنتاجية، تحسين الإبداع والبحث والتطوير على مستوى المؤسسات، إضافة إلى تبني الإستراتيجية التنافسية المتعارف عليها وتطويرها.

وخلصت الدراسة إلى أن تنمية تنافسية المؤسسة يتم من خلال اكتساب مزايا تنافسية متنوعة، تعطي للمؤسسة ولمنتجاتها خصائص ومواصفات تجعله متفوقا ومتميزا عن منتجات المنافسين، سواء كانت ميزة تنافسية خارجية للمنتج (تدنية تكلفة استعماله، رفع كفاءة استعماله... الخ) أو ميزة تنافسية داخلية (التحكم في تكاليف الصنع، الإدارة أو تسيير المنتج...). (فرحات غول 2006)<sup>29</sup>.

#### - دراسة مركز الصادرات العربية (2005) بعنوان "تدعيم القدرة التنافسية للصادرات العربية إلى الأسواق العالمية"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في سبل تدعيم القدرة التنافسية للصادرات في الدول العربية إلى الأسواق الدولية، حيث ركزت على تحديد ماهية القدرة التنافسية معرفة أيها على أنها: مختلف الإمكانيات والجهود، التي تبذلها الشركات لتقليل تكاليفها وزيادة نسبة الحصة السوقية لمنتجاتها، مما يعكس إيجابا على ارتفاع معدلات ربحيتها. وقد اعتمد المركز في قياس القدرة التنافسية على عدة مؤشرات وهي: مستوى التكاليف، معدلات الإنتاجية. هذا وقد بينت الدراسة التي استخدم فيها الاستبانة كأداة لجمع البيانات. مجموعة العوامل ذات الأثر على القدرة التنافسية والمتمثلة في:

أ. قدرة المنشآت على إجراء دراسات للأسواق الخارجية المستهدفة يُكسبها تعزيزا لقدراتها التنافسية؛

ب. تعزيز المنشآت الصناعية لقدراتها التنافسية يأتي من خلال الاهتمام الجاد بدراسة وتحليل الأسواق الخارجية؛

ت. يعد بحث المنشآت الصناعية عن فرص تصديرية متميزة في أسواق تتناسب مع إمكانياتها ومواردها وقدراتها، من أهم عوامل تحقيق قدرة تنافسية مميزة لهذه المنشآت؛

ث. يعد اهتمام المنشآت الصناعية بتطوير وتنمية قدرات العاملين لديها وتدريبهم في مجال التصدير، وإعداد

الدراسات اللازمة لدخول الأسواق الخارجية أحد العوامل الهامة التي تكتسبها المنشآت لتعزيز قدراتها التنافسية (مركز الصادرات العربية 2005)<sup>30</sup>.

- دراسة عبد الرحمان بن عنتر (2004) بعنوان " تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية "

استهدفت هذه الدراسة تحسين الإنتاجية في المؤسسة الصناعية الجزائرية وذلك من خلال البحث في الكيفية، التي يتم بواسطتها تدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية. ومنه بينت الدراسة قيمة المنافسة وضرورة وجودها على أنها المحرك الحقيقي للإبداع والتطوير والعمل على الاستخدام الأمثل لكل الموارد المتاحة وتحديد نقاط القوة والضعف عند المنافسين من أجل صياغة إستراتيجية متكاملة ترشد العمل الإنتاجي والتسويقي كليه. معتبرة أن الإنتاجية من أهم العوامل التي يجب أن تهتم بها الشركات للوصول إلى مستويات عليا من التنافسية الدولية، وأن تطوير ميزة تنافسية للسلعة هو عنصر جوهري لإستراتيجية المؤسسة وليس جزءا منفصلا عنها ويتم التوصل إليها من خلال جعل كل تحرك في الإستراتيجية يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية عبر جعلها جزءا من إستراتيجية شاملة للحرب التسويقية في مواقع ديناميكية للصناعة.

وخلصت الدراسة إلى أن البحث عن الميزة التنافسية، يتطلب من المؤسسات الصناعية فهم ودراسة وتحليل جميع الأنشطة ومراحل نظام العمل في أي صناعة ( ابتداء من تصميم المنتج، تصنيع أجزائه، مراحل التجميع المختلفة، التسويق، البيع، التوزيع وخدمة العملاء ،استخدام العملاء للمنتج ) وما هي القيمة النسبية المضافة من كل مرحلة لمن سيشتري المنتج (عبد الرحمان بن عنتر 2004)<sup>31</sup>.

- دراسة (Mores, 2006) تحت عنوان "القدرة التنافسية لعدد من للمنشآت الصناعية في عدد من الدول الصناعية"

استهدفت هذه الدراسة من خلال ما شملته من مؤسسات قدرت بـ 75 مؤسسة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، كندا وألمانيا البحث في مجموعة العوامل، التي تمتلكها هذه المؤسسات لتعزيز قدرتها التنافسية. معتمدة في ذلك على اعداد استبانة كأداة لجمع البيانات.

وكانت المحصلة تكمن في أن الدراسة خلصت إلى أن المؤسسات الصناعية، التي شملتها الدراسة لديها اهتمام بالغ بأنشطة البحث والتطوير بالإضافة إلى التطوير التكنولوجي باعتباره يساهم وبشكل كبير في خفض تكاليف الإنتاج ، مما يساهم في اكساب هذه المؤسسات قدرة تنافسية (32 Mores, Steven, 2006).

- دراسة (Daved, L, 2002) بعنوان "عوامل تعزيز القدرة التنافسية للمشاريع الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية "

هدفت الدراسة التي شملت 650 مشروعا من المشاريع الصناعية الأمريكية إلى تحديد عوامل تعزيز القدرة التنافسية لهذه المشروعات. حيث أظهرت الدراسة أن بناء وتطوير الإمكانيات بشكل جيد وتدرجي، يمكن المنشآت من تحقيق أهدافها في النمو والتوسع وتعزيز قدرتها التنافسية والتغلب على الآخرين، وقد استخدمت من أجل ذلك قدرة المنشأة على إدارة تكاليفها بفعالية وزيادة حصة منتجاتها في أسواقها الحالية والمستهدفة كمقاييس لتحديد القدرة التنافسية للمنشآت.

وخلصت الدراسة من خلال ما توصلت إليه من نتائج وبالاعتماد على استعمال الاستبانة كوسيلة أو أداة لجمع البيانات، إلى أن الاهتمام بجودة وسعر المنتجات له أثر كبير في تعزيز تنافسية المنتجات الأمريكية مقابل المنتجات الأخرى المنافسة لها في السوق الأمريكية (33 Lincoln, David, 2002).

- دراسة (Labich, 1996) بعنوان "تعزيز القدرة التنافسية لمنشآت القطاع الخاص "

هدفت هذه الدراسة ايضا الى البحث عن سبل تعزيز القدرة التنافسية في المؤسسة التي تنشط في القطاع الخاص، حيث كشفت عن أن الاهتمام بتحفيز الموارد البشرية من شأنه ولا ريب في ذلك أن يكسب منشآت هذا القطاع قدرة تنافسية وكذلك تميز عن مثيلاتها من المنشآت الصناعية الأخرى، فضلا عن القوة في مواجهة ومجاهاة مختلف المنافسين لها في هذا المجال. وقد استخدمت في سبيل ذلك الاستبانة كأداة لجمع وتحصيل المعلومات، زيادة على استعمال بعض المعايير لقياس القدرة التنافسية نخص بالذكر منها في هذا الصدد: معدلات الإنتاجية والقدرة على خفض التكاليف (34 Labich, K, 1996).

- دراسة (Cadden & Larid, 1995) المعنونة بـ "عوامل تعزيز القدرة التنافسية لمنشآت القطاع الخاص الصناعية في كندا "

استهدفت هذه الدراسة على غرار الدراسات السالفة البحث عن عوامل تعزيز وترقية القدرة التنافسية لعدد من المنشآت الناشطة في القطاع الخاص، حيث كشفت ومن خلال العمل والبحث، الذي أجرته على عدد من المنشآت الصناعية في كندا وباستخدام الاستبانة في تحصيل وجمع البيانات إلى أن اهتمام الإدارة العليا في المنشآت الصناعية بمواردها البشرية والعمل على تدريبها وتكوينها بغية إكسابها المعارف والمهارات الفريدة وذلك عبر الاستعانة بأنشطة وبرامج التدريب، تعد بمثابة عوامل هامة من شأنها تعزيز القدرة التنافسية لهذه المنشآت (Cadden, M, & Larid,B, 35 1995).

- دراسة (1994 Fireman) بعنوان "عوامل القدرة التنافسية لمنشآت القطاع الخاص"

أجريت هذه الدراسة على 35 منشأة في القطاع الخاص، وكان الهدف منها هو البحث في العوامل الكامنة وراء تعزيز القدرة التنافسية في منشآت أو مؤسسات القطاع الخاص. وقد ركزت الدراسة على ماهية القدرة التنافسية، حيث عرقتها على أنها: التميز في الأداء الذي يكسبها القوة اللازمة لمواجهة منافسيها في الصناعة. علما وأنها اعتمدت في ذلك على استخدام الاستبانة في تحصيل وتجميع البيانات. ومن المعلوم أن أهم المعايير التي استخدمتها الدراسة لقياس القدرة التنافسية تتمثل في: معدلات الإنتاجية والتكاليف. وكشفت الدراسة في حوصلتها الختامية، أن اهتمام المنشآت بكافة الأمور المتعلقة بمواردها البشرية وإكسابها المهارات والخبرات اللازمة والاهتمام بها بالتدريب والحوافز، تعد بمثابة عوامل هامة من شأنها أن تساهم مساهمة جادة وفعالة في تعزيز القدرة التنافسية للمنشأة (Fireman, J, 1994 36).

- دراسة (1980 Abell) بعنوان "القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية"

هدفت هذه الدراسة التي شملت 630 مشروعا من المشروعات الصناعية في كندا واليابان والولايات المتحدة الأمريكية وعدد من الدول الأوروبية الأخرى إلى تحديد عوامل تعزيز القدرة التنافسية لهذه المشروعات. وقد عرفت الدراسة القدرة التنافسية بأنها تطوير الإمكانيات بشكل يمكنها من تحقيق أهدافها في النمو والتطور والتغلب على المنافسين في الصناعة. وجدير بالملاحظة أن قياس القدرة التنافسية في هذه الدراسة تم من خلال تحديد القدرة على خفض التكاليف وزيادة الحصة السوقية. وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد بينت نتائج الدراسة أن جودة وسعر المنتجات لهما أثر كبير في تعزيز تنافسية المنشآت، ومن ثم أظهرت الدراسة ضرورة تركيز جهود الإدارة العليا على جودة المنتجات (Abell, D, 1980 37).

### منهجية الدراسة:

لقد اعتمد الباحثان في هذه الدراسة، على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع معلومات مفصلة عن موضوع الدراسة، حيث تم استعراض مجموعة مهمة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع محل البحث، بالإضافة إلى الإطلاع على الخلفية النظرية للموضوع. كما تم الاعتماد على أسلوب الدراسة الميدانية، من خلال إجراء العديد من الزيارات الميدانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. وفي هذا الصدد أعتمد مصدران أساسيان لجمع البيانات اللازمة للدراسة، هما:

أولاً: المصادر الثانوية: من خلال اعتماد الكتب والأبحاث والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي تم جمعها بواسطة استبانة، أعدت ووزعت على مختلف المديرين، كما تم اللجوء إلى مقابلة بعض الموظفين، لشرح وتوضيح الاستبانة شفويا ومناقشة محتواها.

**مجتمع الدراسة:** لقد تم توزيع قائمة استبانة تحوي "خمس وعشرون سؤالاً" على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة بولاية قالمه وتبسة، وذلك بحكم اعتقادنا بأن ما ينطبق على عينة الدراسة ينطبق على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في هاتين الولايتين، وهو مماثل تقريبا لما ينطبق على بقية المؤسسات العاملة في الجزائر، كون المشكلات وظروف العمل التي تعيش فيها شبه متماثلة. فقد تم توزيع هذه الاستبانة على جميع أفراد العينة والتي بلغ حجمها 160 مستجوبا، كما تم استرداد جميع الاستمارات أي نسبة 100%. وقد تم توزيع الاستبانة على هذه المؤسسات كما هو موضح في الجدول التالي:

## جدول (1): عدد الاستبانات العائدة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بولاية قلمة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بولاية تبسة			المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بولاية قلمة		
عدد الاستبانات	اسم المؤسسة	الرقم	عدد الاستبانات	اسم المؤسسة	الرقم
6	مؤسسة جنيال للمشروبات الغازية	01	5	شركة فنجال للمشروبات الغازية	01
4	مطاحن الورد البيضاء	02	8	ملبنة بني فوغال	02
6	ملبنة ميلك	03	4	شركة التضامن الإخوة بوكبو	03
4	شركة جودي للمشروبات	04	8	مطحنة مجموعة عبيدي	04
4	مطاحن الصفاء	05	9	مطاحن الصافية	05
16	شركة يوكوس للمياه	06	2	مؤسسة دراجي عبد العالي لصناعة المكنسات	06
10	الحمامات للمياه	07	2	مؤسسة الريان لتوضيب وتغليف المواد الغذائية	07
7	شركة مروى للمشروبات الغازية	08	4	شركة البسياسة للمياه	08
13	شركة تيفاست للمياه	09	2	وكالة الماسة تور	09
5	مطاحن المرجان	10	12	شركة الجنوب لحفظ المواد الغذائية	10
3	مؤسسة سوليتاك للدهون	11	9	ملبنة كافاك	11
2	وكالة يوكوس تور للسياحة والأسفار	12	4	شركة لوزا منال لعصر الزيتون	12
80	المجموع		8	شركة نفيدسة للدهون	13
			3	شركة أبواب 24 لصناعة الخشب	14
			80	المجموع	

## أداة الدراسة:

تم إعداد هذه الاستبانة لقياس دور وأهمية عوامل تعزيز القدرة التنافسية في تفعيل وتعزيز الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وما مدى فعالية دور الحكومة الجزائرية في ترقية وتطوير القدرة التنافسية لهذه المؤسسات. وقد قسم هذه الاستبانة إلى أربعة محاور كالاتي:

**المحور الأول:** عوامل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**المحور الثاني:** دور وأهمية تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تفعيل دورها التنموي.

**المحور الثالث:** مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية (قائمة/نسبة) لعوامل تعزيز القدرة التنافسية.

**المحور الرابع:** فعالية دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دورها التنموي.

ولقياس مدى استجابة المبحوثين لفقرات الاستبانة، تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي، كما هو موضح في الجدول:

**جدول (2): مقياس ليكارت الخماسي**

التصنيف	موافق بشدة	موافق	لا أدرى	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

**المصدر:** محمد خير سليم أبو زيد (2010)، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS، دار جرير للنشر والتوزيع الأردن، ص 416.

### صدق وثبات الدراسة:

يقصد بصدق الاستبانة، أن يعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. أما ثبات الاستبانة فيعني الاستقرار في نتائجه وعدم تغير هذه النتائج بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد تم قياس ثبات وصدق الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول:

**جدول (3): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة**

الصدق*	ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	جميع الفقرات
0,88	0,787	25	

\* حيث أن الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل ألف كرونباخ

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

تبين النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة بالنسبة للاستبانة ككل، حيث بلغت قيمته 78,7%، وهي نسبة عالية تدل على تميز الاستبانة بدرجة ثبات عالية. كما كانت قيمة الصدق مرتفعة كذلك، إذ بلغت 88%.

### الأساليب والمعالجة الإحصائية:

تم القيام بتفريغ وتحليل الاستبانة كما سبق الذكر بالاعتماد على برنامج إحصائي (SPSS.20) وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية: النسب المئوية، التكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري واختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة، اختبار ستودنت لعينة واحدة، اختبار الانحدار الخطي البسيط.

### أولاً. اختبار الفرضيات

**1. اختبار صحة الفرضية الأولى:** تعتبر كل من جودة المنتجات، والدعاية والترويج، التكنولوجيا المتقدمة، وتبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة، تطوير العنصر البشري، وامتلاك نظام معلومات فعال أبرز عوامل تعزيز وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد انبثقت عن هذه الفرضية ست فرضيات فرعية، سنعرض اختبار كل واحدة منها وناقشها كالاتي:

**الفرضية الفرعية الأولى:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة المنتجات على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لعامل جودة المنتجات على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والجدول التالي يبين ذلك من حيث معامل الارتباط، مربع الارتباط، معامل الانحدار، وقيمتي (ف)، (ت) ومستوى الدلالة.

#### جدول (4): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة المنتجات على تعزيز القدرة التنافسية

نتيجة الفرضية العدمية	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط	
				0,478-			قيمة الثابت
رفض	0,000	7,500	56,246	1,247	0,263	0,512	جودة المنتجات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.20

وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,512) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 51,2%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,263 أي أن المتغير المستقل " جودة المنتجات " قد استطاع تفسير ما مقداره 26,3% من التباين الحاصل في المتغير التابع " القدرة التنافسية ". وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 56,246، ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05)، كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 7,500 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05). لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة المنتجات على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويمكن تفسير ذلك بأن الاهتمام بجودة المنتجات هو أحد العوامل التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك تسعى مختلف هذه المؤسسات إلى الاهتمام بجودة المنتجات لتعزيز قدراتها التنافسية.

**الفرضية الفرعية الثانية:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل الدعاية والترويج على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لعامل الدعاية والترويج على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والجدول التالي يبين معامل الارتباط، مربع الارتباط، معامل الانحدار، وقيمتي (ف)، (ت) ومستوى الدلالة.

#### جدول (5): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الدعاية والترويج على تعزيز القدرة التنافسية

نتيجة ف 0	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	
				0,480-			قيمة الثابت
رفض	0,000	8,009	64,143	1,346	0,289	0,537	الدعاية والترويج

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.20

وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,537) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 53,7%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,289 أي أن المتغير المستقل " الدعاية والترويج " قد استطاع تفسير ما مقداره 28,9% من التباين الحاصل في المتغير التابع " القدرة التنافسية ". وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 64,143، ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05)، كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 8,009 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05). لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل الدعاية والترويج على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وعليه يمكن تفسير ذلك بأن عامل الدعاية والترويج يعتبران عنصران أساسيان لدعم وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كون أن اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعنصر الدعاية والترويج من شأنه أن يساهم في تنمية مبيعاتها والتعريف بمنتجاتها محلياً وخارجياً، وهو ما يرفع من نسبة أرباحها ويساهم في تعزيز قدراتها التنافسية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل التكنولوجيا المتقدمة على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لعامل التكنولوجيا المتقدمة على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والجدول التالي يبين معامل الارتباط، مربع الارتباط، معامل الانحدار، وقيمتي (ف)، (ت) ومستوى الدلالة.

**جدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التكنولوجيا المتقدمة في تعزيز القدرة التنافسية**

نتيجة ف 0	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة الثابت
				0,318			قيمة الثابت
رفض	0,000	5,039	25,394	0,744	0,138	0,372	التكنولوجيا المتقدمة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.20.

وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,372) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 37,2%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,138 أي أن المتغير المستقل " التكنولوجيا المتقدمة " قد استطاع تفسير ما مقداره 13,8% من التباين الحاصل في المتغير التابع " القدرة التنافسية ".

وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 25,394، ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05)، كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 5,039 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05).

لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل التكنولوجيا المتقدمة على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهو ما يعني أن التطور التكنولوجي له دور كبير في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال مساهمته في إكساب هذه المؤسسات نجاحاً وتفوقاً ملموساً على منافسيها، وقدرة على اختراق الأسواق وفتح أسواق جديدة، وبالتالي فإن تحصيل هذه المؤسسات للتقدم والتطور التكنولوجي يمثل أحد محددات الأداء المرتفع واستغلاله بالشكل الأمثل يساعدها وبشكل كبير في تميز أداءها ورفع قدرتها التنافسية.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل تبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لعامل تبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

والجدول التالي يبين معامل الارتباط، مربع الارتباط، معامل الانحدار، وقيمتي (ف)، (ت) ومستوى الدلالة.

**جدول (7): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز القدرة التنافسية**

نتيجة ف 0	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة الثابت
				0,202			قيمة الثابت
رفض	0,000	5,458	29,787	0,907	0,159	0,398	الاستراتيجيات التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.20.



وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,398) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 39,8%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,159 أي أن المتغير المستقل " الاستراتيجيات التنافسية " قد استطاع تفسير ما مقداره 15,9% من التباين الحاصل في المتغير التابع " القدرة التنافسية " .

وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 29,787، ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05)، كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 5,458 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05). لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل تبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وبالتالي فإن اختيار المؤسسة للإستراتيجية التنافسية المناسبة لوضعها وموقفها من شأنه أن يحدد أهداف هذه المؤسسة وفق ما تتمتع به من قدرات وإمكانيات مادية وبشرية وفنية، وعليه فإن إحراز أي تفوق تنافسي قوي في الأسواق هو نتيجة الاختيار المناسب لاستراتيجيات التنافس في الأسواق.

الأمر الذي يجعل من تبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة عاملاً هاماً يساهم في بناء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**الفرضية الفرعية الخامسة:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل تطوير أداء العنصر البشري على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لعامل تطوير أداء العنصر البشري على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

والجدول التالي يبين معامل الارتباط، مربع الارتباط، معامل الانحدار، وقيمتي (ف)، (ت) ومستوى الدلالة.

**جدول (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تطوير أداء العنصر البشري في تعزيز القدرة التنافسية**

نتيجة ف 0	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة الثابت
				0,402			
رفض	0,000	5,230	27,351	0,820	0,148	0,384	تطوير أداء العنصر البشري

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.20

بناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,384) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 38,4%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,148 أي أن المتغير المستقل "تطوير أداء العنصر البشري " قد استطاع تفسير ما مقداره 14,8% من التباين الحاصل في المتغير التابع "القدرة التنافسية " .

وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 27,351، ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05)، كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 5,230 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05). لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل تطوير أداء العنصر البشري على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويمكن تفسير ذلك بأن الاهتمام بتطوير العنصر البشري يمثل أحد العناصر التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لذلك تحاول هذه المؤسسات العمل على تدريب وتطوير مواردها البشرية، وإكسابها مهارات وقدرات عالية بغية زيادة إنتاجيتها وبالتالي استنهاض قدراتها التنافسية.

**الفرضية الفرعية السادسة:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل امتلاك نظام معلومات فعال على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لعامل امتلاك نظام معلومات فعال على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

والجدول التالي يبين معامل الارتباط، مربع الارتباط، معامل الانحدار، وقيمتي (ف)، (ت) ومستوى الدلالة.

**جدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تطوير نظام المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية**

نتيجة ف	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة الثابت
0				0,036			
رفض	0,000	6,350	40,316	0,935	0,203	0,451	نظام المعلومات

بناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,451) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 45,1%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,203 أي أن المتغير المستقل " تطوير نظام المعلومات " قد استطاع تفسير ما مقداره 20,3% من التباين الحاصل في المتغير التابع " القدرة التنافسية ".

وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 40,316، ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05)، كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 6,350 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05).

لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعامل امتلاك نظام معلومات فعال على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وبالتالي فإن تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لنظام معلومات قوي وفعال يعد مدخلا استراتيجيا لتطوير وتعزيز قدرتها التنافسية، ومواجهة إستراتيجيات المنافسين، حيث أن نظام المعلومات يصمم ليلعب دورا رئيسيا في تحقيق القدرة التنافسية من خلال مساهمته في زيادة القيمة التي يتسلمها العملاء عن طريق تزويدهم بالمعلومات عن السلع والخدمات، هذا من ناحية، وتحصين المؤسسة من مخاطر المنافسين وإستراتيجياتهم المختلفة من ناحية أخرى.

وإجمالا فإن مختلف هذه العوامل والعناصر (جودة المنتجات، والدعاية والترويج، التكنولوجيا المتقدمة، وتبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة، تطوير العنصر البشري، وامتلاك نظام معلومات فعال) تؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتساهم في تعزيزها وتطويرها.

## 2. اختبار صحة الفرضية الثانية:

**الفرضية الصفرية:** القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس لها دور وأهمية في تفعيل وتعزيز الدور التنموي لهذه المؤسسات.

**الفرضية البديلة:** القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور وأهمية كبيرة في تفعيل وتعزيز الدور التنموي لهذه المؤسسات.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستودنت لعينة واحدة عند مستوى معنوية (0,05) والنتائج مبينة في الجدول التالي:

**جدول (10): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الثانية**

درجة الحرية	sig	T <sub>c</sub>	T <sub>t</sub>
159	0,000	-20,959	1,960

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.20

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة ( $T_c = -20,959$ ) ودرجات الحرية  $df=159$  وقيمة  $\text{sig} = (0,000)$ ، وبما أن قيمة  $T_c$  أكبر من قيمة  $T_t$  حيث أن  $|20,959| < |1,960|$  بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية أصغر من  $\alpha = 0,05$  ومنه تُرفض الفرضية الصفرية، وتُقبل الفرضية البديلة أي أن القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور وأهمية كبيرة في تفعيل وتعزيز الدور التنموي لهذه المؤسسات.

فالمؤسسات ذات القدرة التنافسية العالية بإمكانها المساهمة وبأكثر فعالية في دفع عجلة التنمية، بمختلف أبعادها الاقتصادية والاجتماعية.

### 3. اختبار صحة الفرضية الثالثة:

**الفرضية الصفرية:** تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولاية قالمة وتبسة بصفة خاصة معظم عوامل وعناصر تعزيز القدرة التنافسية.

**الفرضية البديلة:** لا تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولاية قالمة وتبسة بصفة خاصة معظم عوامل وعناصر تعزيز القدرة التنافسية.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستودنت لعينة واحدة عند مستوى معنوية  $(0,05)$  والنتائج مبينة في الجدول التالي:

#### جدول (11): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الثالثة

درجة الحرية	sig	$T_c$	$T_t$
159	0,000	18,275	1,960

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.20

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة ( $T_c = 18,275$ ) ودرجات الحرية  $df=159$  وقيمة  $\text{sig} = (0,000)$ ، وبما أن قيمة  $T_c$  أكبر من قيمة  $T_t$  حيث أن  $(18,275) < (1,960)$  بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية أصغر من  $\alpha = 0,05$  وبالتالي تُرفض الفرضية الصفرية، وتُقبل الفرضية البديلة.

أي لا تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولاية قالمة وتبسة بصفة خاصة معظم عوامل وعناصر تعزيز القدرة التنافسية.

إذ لا تزال معظم هذه المؤسسات تبحث عن الحلول والمناهج التي تضمن لها الاستمرارية في بيئة تشهد تنافسا حادا وانفتاحا واسعا، خاصة مع تنوع وتعدد العراقيل والصعوبات التي تواجهها.

### 4. اختبار الفرضية الرابعة:

**الفرضية العدمية:** يعتبر دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذو فعالية كافية لتعظيم تنافسياتها وتفعيل دورها التنموي.

**الفرضية البديلة:** يعتبر دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذو فعالية ضعيفة ومحدودة لتعظيم تنافسياتها وتفعيل دورها التنموي.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستودنت لعينة واحدة (اختبار العينة الأحادية) عند مستوى معنوية  $(0,05)$  والنتائج مبينة في الجدول التالي:

#### جدول (12): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الخامسة

درجة الحرية	sig	$T_c$	$T_t$
159	0,000	9,615	1,960

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.20

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة ( $T_c = 9,615$ ) ودرجات الحرية  $df = 159$  وقيمة  $\text{sig} = (0,000)$ ، وبما أن قيمة  $T_c$  أكبر من قيمة  $T_c$  حيث أن  $(9,615) < (1,960)$  بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية أصغر من  $\alpha = 0,05$  وبالتالي تُرفض الفرضية الصفرية، وتُقبل الفرضية البديلة.

أي يعتبر دور الدولة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذو فعالية ضعيفة ومحدودة لتعظيم تنافسياتها وتفعيل دورها التنموي. حيث وعلى الرغم من الدور الحكومي لترقية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذا الدور يبقى محدوداً في ظل العراقيل التي تشهدها البيئة المحيطة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## 5. اختبار الفرضية الخامسة:

**الفرضية العدمية:** ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لعناصر وعوامل تعزيز القدرة التنافسية.

**الفرضية البديلة:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لعناصر وعوامل تعزيز القدرة التنافسية.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لدراسة العلاقة السببية بين المتغير المستقل: فعالية دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتغير التابع: مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لعناصر وعوامل تعزيز القدرة التنافسية.

### جدول (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية السادسة

نتيجة ف 0	مستوى الدلالة	قيمة ت	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة الثابت
				0,86			
رفض	0,000	10,21	104,41	0,679	0,398	0,631	فعالية دور الحكومة الجزائرية

بناءً على نتائج الجدول أعلاه فقد بلغ معامل الارتباط قيمة (0,631) وهو ما يفسر أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 63,1%. كما يوضح الجدول أن قيمة مربع الارتباط هي 0,398 أي أن المتغير المستقل " دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة " قد استطاع تفسير ما مقداره 39,8% من التباين الحاصل في المتغير التابع " مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لعناصر وعوامل تعزيز القدرة التنافسية " .

وتبين من الاختبار الإحصائي أن هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0,05) حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ف): 104,434 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05) كما بلغت قيمة الاختبار الإحصائي (ت): 10,219 ومستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل من المستوى المقبول (0,05). لذلك وبناءً على النتائج السابقة فإنه تم رفض الفرضية العدمية وتُقبل الفرضية البديلة القائلة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية دور الحكومة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لعناصر وعوامل تعزيز القدرة التنافسية. معنى ذلك أن الحكومة الجزائرية لها دور فعال وكبير في النهوض بالقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال توفير البيئة المناسبة لعمل هذه المؤسسات، وتقليص العقبات التي تواجهها والعمل على دعمها مالياً وفنياً.

## ثانياً: تحليل بيانات الدراسة

## ١. تحليل خصائص العينة:

أ. المؤهل العلمي: (متعلم، ثانوي، جامعي): يوضح الجدول رقم (14) النسب المئوية للمؤهل العلمي بالنسبة لعينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة.

جدول (14): تحليل المؤهل العلمي

البيان	متعلم	ثانوي	جامعي
العدد	33	59	68
النسبة ضمن إجمالي العينة	20,62%	36,87%	42,5%

يتضح من الجدول السابق، أن نسبة الجامعيين والثانويين على مستوى عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة بولاية قالمة بلغت 81,25%، بينما على مستوى عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة بولاية تبسة فقد بلغت هذه النسبة 77,5%، وإجمالاً فقد بلغت نسبة الجامعيين والثانويين المكونين لعينة الدراسة: 79,37% وهي نسبة مرتفعة تدل على أن النسبة العظمى من المجيبين على مستوى الولايتين هي ذات مستويات تعليمية عالية، وهذا ما يجعلهم أكثر قدرة على فهم واستيعاب أسئلة الاستبانة وأكثر دقة في الإجابة عليها.

ب. عدد الأصناف: الأصناف التي تنتجها المؤسسة: يوضح الجدول رقم (15) النسب المئوية للأصناف التي تتعامل بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بولايتي قالمة وتبسة.

جدول (15): تحليل الأصناف

البيان	صنف واحد	صنفان	ثلاثة فأكثر
العدد	4	5	17
النسبة	15,39%	19,23%	65,38%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتعامل مع ثلاثة أصناف أو أكثر بالنسبة لعينة المؤسسات الناشطة بولاية قالمة بلغت 64,28%، وقد بلغت هذه النسبة فيما يخص عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة بولاية تبسة 66,66%. مما يدل على أن النسبة العظمى من هذه المؤسسات 65,38% في كلا الولايتين تتعامل مع ثلاثة أصناف أو أكثر، وهو ما يجعلها قادرة على المنافسة بشكل أكبر، ويمكنها اختراق أسواق جديدة.

ج. السوق: محلية، خارجية، محلية خارجية: يوضح الجدول رقم (16) النسب المئوية لحجم (نوع) السوق الذي تتنافس فيه المؤسسات عينة الدراسة.

الجدول رقم 16: تحليل السوق

البيان	محلية	خارجية	محلية خارجية
العدد	24	0	0
النسبة ضمن إجمالي العينة	100%	0%	0%

يتضح من الجدول أعلاه أن كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة بولايتي قالمة وتبسة والمعنية بالدراسة تمارس نشاطها على مستوى السوق المحلي بالجزائر دون التوجه نحو الأسواق الخارجية، وهو ما يعني دراسة قدرة هذه المؤسسات على المنافسة في الأسواق المحلية فقط.

## ٢. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

سوف يتم خلال هذه المرحلة تحديد اتجاهات آراء أفراد العينة وذلك من خلال دراسة قيم المتوسطات الحسابية. وللإجابة على أسئلة الدراسة حسب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، فقد تم تحديد رتب هذه المتوسطات ومجالاتها حسب المعيار التالي: تم تقسيم مدى الاستجابة (5-1) إلى خمسة فئات متساوية الطول، أي بطول 0,8 حيث  $(4/5 = 0,8)$ ، وبذلك فقد:

اعتبر المتوسط الحسابي ذو اتجاه موافق بشدة إذا كان ضمن المجال [1,79 - 1].

اعتبر المتوسط الحسابي ذو اتجاه موافق إذا كان ضمن المجال [2,59 - 1,8].

اعتبر المتوسط الحسابي ذو اتجاه لا أدري إذا كان ضمن المجال [3,3 - 2,6].

اعتبر المتوسط الحسابي ذو اتجاه غير موافق إذا كان ضمن المجال [4,1 - 3,4].

اعتبر المتوسط الحسابي ذو اتجاه غير موافق على الإطلاق إذا كان ضمن المجال [5 - 4,2].

وفيما يلي الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها:

أ. تحليل نتائج المحور الأول: عوامل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول (17): يوضح اتجاه الإجابات المتعلقة بأسئلة المحور الأول

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقا		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
موافق	1,18	2,13	6,3	10	13,1	21	0,6	1	47,5	76	32,5	52	السؤال الأول
موافق	1,22	2,33	6,3	10	18,1	29	5	8	44,4	71	26,3	42	السؤال الثاني
موافق	0,97	1,87	0,6	1	11,9	19	2,5	4	44,4	71	40,6	65	السؤال الثالث
موافق	1,11	2,1	1,3	2	16,9	27	8,8	14	36,9	59	36,3	58	السؤال الرابع
موافق	1,04	2,11	0	0	17,5	28	8,1	13	43,1	69	31,3	50	السؤال الخامس
موافق	1,01	1,99	1,3	2	12,5	20	5,6	9	45,6	73	35	56	السؤال السادس
موافق	0,48	2,09											المحور الأول

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول إجمالاً أن هناك موافقة على أن مختلف هذه العناصر والعوامل لها تأثير على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب. تحليل نتائج المحور الثاني: أهمية تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تفعيل دورها التنموي

جدول (18): يوضح اتجاه الإجابات المتعلقة بأسئلة المحور الثاني

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقا		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
موافق	0,97	1,8	1,9	3	8,8	14	1,9	3	42,5	68	45	72	السؤال السابع
موافق	1,01	1,99	0,6	1	13,8	22	5,6	9	44,4	71	35,6	57	السؤال الثامن
موافق	1,21	2,13	4,4	7	17,5	28	2,5	4	38,1	61	37,5	60	السؤال التاسع
موافق	1,09	2,12	1,3	2	17,5	28	6,3	10	42,5	68	32,5	52	السؤال العاشر
موافق	1,23	2,25	5	8	18,8	30	5	8	38,8	62	32,5	52	السؤال الحادي عشر
موافق	1,11	2,22	1,9	3	18,8	30	8,1	13	42,5	68	28,8	46	السؤال الثاني عشر
موافق	0,55	2,08											المحور الثاني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

إجمالاً فإنه يتبين من الجدول السابق أن هناك موافقة على أن القدرة التنافسية لها دور كبير وأهمية بارزة في تفعيل الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جـ. تحليل نتائج المحور الثالث: مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية (قائمة/تبسة) لعوامل تعزيز القدرة التنافسية.

جدول (19): يوضح اتجاه الإجابات المتعلقة بأسئلة المحور الثالث

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقا		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
غير موافق بشدة	0,9	4,2	42,5	68	45	72	2,5	4	10	16	0	0	السؤال الثالث عشر
غير موافق	0,97	4,01	33,1	53	48,8	78	6,9	11	9,4	15	1,9	3	السؤال الرابع عشر
غير موافق	1,13	3,91	35	56	43,8	70	3,1	5	14,4	23	3,8	6	السؤال الخامس عشر
غير موافق	1,01	3,99	35	56	45	72	4,4	7	15,6	25	0	0	السؤال السادس عشر
غير موافق	1,20	3,73	30	48	40	64	8,1	13	16,9	27	5	8	السؤال السابع عشر
غير موافق	1,16	3,8	31,9	51	41,3	66	6,3	10	16,9	27	3,8	6	السؤال الثامن عشر
غير موافق	1,09	3,82	29,4	47	43,8	70	9,4	15	15	24	2,5	4	السؤال التاسع عشر
غير موافق	0,64	3,92											المحور الثالث

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الملاحظ من إجابات أسئلة هذا المحور أنها اتجهت إلى غير موافق، وهو ما يعني عدم الموافقة على امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة وعلى مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لعوامل تعزيز القدرة التنافسية.



د. تحليل نتائج المحور الرابع: فعالية دور الدولة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول (20): يوضح اتجاه الإجابات المتعلقة بأسئلة المحور الرابع

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق مطلقا		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		السؤال
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
غير موافق	1,06	3,78	27,5	44	43,1	69	10	16	18,8	30	0,6	1	السؤال العشرون
غير موافق	1,23	3,69	27,5	44	45	72	3,8	6	16,9	27	6,9	11	السؤال الحادي والعشرون
غير موافق	1,13	3,75	27,5	44	45	72	5,6	9	19,4	31	2,5	4	السؤال الثاني والعشرون
غير موافق	1,15	3,83	33,1	53	40	64	8,8	14	13,8	22	4,4	7	السؤال الثالث والعشرون
غير موافق	1,16	3,98	38,1	61	43,8	70	2,5	4	9,4	15	6,3	10	السؤال الرابع والعشرون
موافق	1,18	2,1	3,1	5	18,1	29	1,9	3	39,4	63	37,5	60	السؤال الخامس والعشرون
غير موافق	0,69	3,52											المحور الرابع

إجمالا فقد لاحظنا من نتائج الجدول عدم موافقة على أن جهود ودور الدولة الجزائرية له فعالية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### ملخص نتائج الدراسة العملية:

بناءً على ما تم من جمع وتحليل البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وبعد اختبار الفرضيات تم التوصل إلى أن تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر ضرورة لتفعيل الدور التنموي لهذه المؤسسات وطنيا ومحليا، والنتائج هي كالتالي:

1. تعتبر كل من جودة المنتجات، والدعاية والترويج، التكنولوجيا المتقدمة، وتبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة، تطوير العنصر البشري، وامتلاك نظام معلومات فعال أبرز عوامل تعزيز وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

2. امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعوامل وعناصر تعزيز القدرة التنافسية له دور وأهمية كبيرة في تفعيل وتعزيز الدور التنموي لهذه المؤسسات. سواء كان وطنيا أو محليا، وذلك من خلال أهمية هذه العناصر والعوامل في تكوين قطاع مؤسسات صغيرة ومتوسطة تنافسي وفعال له القدرة على تنشيط الدورة الاقتصادية، وترقية الاقتصاد الوطني، ودفع عجلة التنمية المحلية وصولا إلى تجسيد تنمية وطنية شاملة ومتوازنة؛

3. إن عوامل تعزيز القدرة التنافسية المتوافرة على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة لا تمكن هذه المؤسسات من أداء دورها التنموي بشكل ريادي وفعال، فهي تفتقر إلى أبرز العوامل المساهمة في تعزيز وتطوير القدرة التنافسية. إذ لا تزال معظم هذه المؤسسات تبحث عن الحلول والمناهج التي تضمن لها الاستمرارية في بيئة تشهد تنافسا حادا وانفتاحا واسعا، خاصة مع تنوع وتعدد العراقل والصعوبات التي تواجهها؛

4. يعتبر دور الدولة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذو فعالية ضعيفة ومحدودة

لتعظيم تنافسيتها وتفعيل دورها التنموي. حيث وعلى الرغم من الدور الحكومي لترقية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذا الدور يبقى محدودا في ظل العراقيل التي تشهدها البيئة المحيطة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

5. تدني القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود جزء مهم منه إلى عدم تفعيل دور الحكومة في دعم وترقية مؤسسات هذا القطاع؛

6. لا تعتبر جهود الدولة في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحدها كافية للنهوض بالقدرة التنافسية لهذه المؤسسات، بل لابد من تصافير جهود كافة الأطراف سواء تعلق الأمر بالحكومة، المؤسسات نفسها، الأفراد، لصياغة الحلول والعمل على الارتقاء بالمستوى التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

7. محدودية دور وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة والناشطة على مستوى ولايتي قالمة وتبسة بصفة خاصة في دعم ودفع عجلة التنمية المحلية، يعود بالأساس إلى عدم امتلاك هذه المؤسسات لمعظم العوامل والعناصر التي تساعد في تعزيز قدراتها التنافسية، الأمر الذي يجعل من هذه المؤسسات تنتج لتبقى فقط، ولا تمارس دورا رياديا وفعالا في النهوض بالاقتصاد المحلي والوطني.

### المقترحات:

بعد أن تعرفنا على النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة، تبين لنا أن مختلف الصعوبات والتحديات التي كانت سببا في عدم رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وبصفة خاصة تلك الناشطة بولايتي قالمة وتبسة، تقع على عاتق مختلف الأطراف سواء تعلق الأمر بالمؤسسات نفسها أو المستهلكين أو الحكومة الجزائرية كواضعة للسياسات المالية والتجارية والقانونية وغيرها من السياسات العامة المكونة للبيئة التي تمارس فيها هذه المؤسسات نشاطها.

لذا فإن مقترحاتنا ستكون موجهة للجهات، التي تعتبر مسؤولة عن وجود المشاكل المتسببة في عدم رفع القدرة التنافسية لمستويات عالية على الرغم من اختلاف نسبة مسؤوليتها من جهة إلى أخرى واختلاف صورة هذه المسؤولية أيضا، وتتلخص هذه المقترحات في الآتي:

### مقترحات موجهة إلى الحكومة وتمثل في:

العمل على وضع السياسات التجارية والمالية وسن التشريعات وإصدار القرارات الخاصة بالصحة والمدرسة التي من شأنها رفع كفاءة وأداء الاقتصاد الجزائري بشكل عام وقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص.

زيادة عدد مراكز التدريب المهني وفتح تخصصات جديدة فيها من ضمنها تخصصات لها علاقة بخصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

العمل على الاستفادة من الخبرات الأكاديمية الممثلة بأساتذة الجامعات والطلاب أصحاب الاختصاص وعلى وجه التحديد كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية وكليات الزراعة وكليات التكنولوجيا وكليات الهندسة وتحديد الصناعة منها. ويأتي ذلك من خلال ترتيب الندوات وورشات العمل وإشراك أساتذة الجامعات فيها والاستفادة من استشاراتهم الأكاديمية، وكذلك إشراك الطلاب في العمل الصناعي والزراعي والهندسي والإداري ضمن المساقات التدريبية والبحثية ومساقات خدمة المجتمع المحلي.

تدعيم كل الأجهزة المساعدة على الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا عن طريق فتح المجال أمام الحركة الجمعوية المهمة بالإدماج المهني والتشغيل للقيام بالدور الإعلامي والتثقيبي في الوسط الشبابي؛

استحداث آليات تمويل جديدة تتماشى واحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الأخذ بالحسبان عدم كفاية الضمانات التي تقدمها هذه المؤسسات؛

تطبيق سياسة رفع سقف القروض المسموح به للبنوك على مستوى فروعها ووكالاتها، والمعالجة السريعة والفعالة لملفات القروض المقدمة من قبل المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛

إقامة هيئة أو منظمة تسهر على قيادة نظام تكويني وتأهيلي لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنهم

من التحكم في أدوات التسيير الحديثة ومواجهة متغيرات المحيط؛

دعم المشاركة بين المنظمات الوطنية والأجنبية بغرض جلب الخبرة والتقنية والأموال في الوقت نفسه؛

دعم عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووضع آليات تعمل على ربط العلاقة وتمتينها بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراكز البحث، وكذا تطوير المقاولات الباطنية بينها وبين المؤسسات الكبيرة سواء الأجنبية أو الوطنية؛

ضرورة الاستفادة من الأفكار والأساليب والنماذج العربية والعالمية في التعامل مع القروض الصغيرة والمصغرة، وفي تطوير آليات تنمية الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

إيجاد مؤسسات مالية لتنمية وتمويل الصناعات الصغيرة والمتوسطة المؤيدة بقوانين وتشريعات، كإنشاء صناديق استثمار تتولى جميع المساهمات المالية الصغيرة. وجذب صغار المدخرين إلى هذه الصناديق لتؤدي دور الوسيط بين أصحاب رؤوس الأموال وأصحاب المشاريع، بعد قيامها بدراسة جدوى المشروع، ورأس المال المطلوب وهامش الربح المتوقع؛

ترقية السوق العقاري بالاعتماد على أسلوب البيع بالمزاد العلني، مع الإسراع في تسوية قضايا العقار العالقة بسبب عدم وضوح ملكيتها؛

التخفيف من الرسوم الضريبية والجمركية وهذا حسب نشاط كل مؤسسة لتشجيع قيام هذه المؤسسات في المجالات الحيوية.

العمل على بروز سوق مالي يهتم بالاستجابة لاحتياجات التمويل للمؤسسات غير المصنفة في البورصة عن طريق تدخل مباشر من الدولة؛

إيجاد صيغ التمويل المتلائمة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مثل رأس المال المخاطر الذي عرف رواجاً كبيراً في الدول المتقدمة، حيث تكون المخاطرة متقاسمة بين المؤسسة والمقرض مع وجود مرافقة جادة للمشاريع الاستثمارية من قبل المقرضين؛

مراعاة الاحتياجات التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند رسم السياسات الائتمانية لبنك الجزائر، وذلك من خلال تخصيص نسب السقف الائتمانية لسداد احتياجات هذه المؤسسات، وإيجاد آليات مناسبة تشجع البنوك والمؤسسات المالية على توفير مثل هذه الاحتياجات كتخفيض تكاليف العمليات الافتراضية... الخ؛

تطوير وتحديث برامج ضمان القروض المعدة سلفاً لتواكب الحداثة والمعاصرة، على غرار ما هو معمول به في الدول المتقدمة والاستفادة من التجارب الناجحة في هذا المجال؛

تشجيع المؤسسات الحكومية والخاصة على تقديم الدعم والمساعدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كل في مجال اختصاصه، وحثها على جذب المساعدة المالية والفنية الدولية الموجهة لهذه المؤسسات؛

تشجيع إقامة مكاتب انتماء بهدف التغطية التدريجية للمعلومات الائتمانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب خفض المستويات المشمولة بإدارة المخاطر الائتمانية في بنك الجزائر لمبالغ القروض والتسهيلات الممنوحة لهذه المؤسسات؛

التأكيد على أهمية عقد الندوات والملتقيات العلمية والمهنية وورشات العمل الهادفة لتنمية الرغبة لدى خريجي الجامعات الجزائرية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوجيه طلبة الدراسات العليا في الجامعات ومراكز البحوث في إعداد الرسائل الجامعية المتخصصة بشؤون هذه المؤسسات وآليات تحسين قدرتها التنافسية؛

العمل على تفعيل دور الدولة الجزائرية في رفع قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة من خلال:

وضوح وشفافية القوانين والتشريعات المنظم للبيئة الاستثمارية المشجعة؛

إتباع سياسات اقتصادية ومالية وتقنية وضريبية متوازنة ومترابطة وإجراءات إدارية مرنة ومنفتحة؛

إعادة النظر في نظام القروض والمنح المقدمة من الدولة، بحيث يصبح دور المصارف المتخصصة أفضل؛

تشجيع قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوفير البيئة المناسبة والمشجعة لذلك، في الأقاليم والمناطق المختلفة؛

ضرورة الاهتمام بسن تشريعات اقتصادية لهدف إلى تحفيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر نحو التوجه إلى زيادة قدرتها التنافسية ورفع كفاءة الإنتاج؛ وضع معايير جودة ونوعية للسلع والخدمات المنتجة، والتركيز على أهمية انضباط عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لهذه المعايير، ووضع آليات متابعة ورقابة صارمة؛

إنشاء المزيد من المؤسسات الرسمية الداعمة والمساندة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في مجال إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية، ودراسة السوق، ومؤسسات التسويق والتمويل المتخصصة، والعمل على تفعيل دورها أكثر على أرض الواقع؛

حث وتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتشابهة في إنتاجها السلعي النهائي، على التجمع في مواقع جغرافية قريبة من بعضها البعض، وفتح قنوات اتصال وتعاون فيما بينها وتجسيد مختلف أنواع التكامل الأمامي والخلفي؛

إصلاح أنظمة التكوين والتعليم المهني بما يتناسب مع طبيعة السوق، وربط المؤسسات المهنية بمؤسسات مساندة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما فيما يخص تعزيز القدرة التنافسية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولايتي قلمة وتبسة، ارتأينا تقديم جملة من التوصيات نوجزها كالآتي:

توفير التسهيلات القانونية والتشريعية مع شرحها وتوضيحها ومحاولة تقليص تقشي ظاهرة البيروقراطية؛

يجب على مناطق ولايتي قلمة وتبسة برمتها استغلال الإمكانيات المتاحة والخصوصيات المتميزة بها كليا عبر الأجهزة المساعدة للاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لوضعها في خدمة التنمية وتشجيع الاستثمار؛

التكفل الدائم للسلطات الولائية بإيجاد صيغ مناسبة للشباب المستثمرين بغية الاستفادة من العقارات والمحلات التي تتماشى مع المشاريع المقترحة؛

اشترك جميع القطاعات التي لها علاقة بالاستثمار والتشغيل والتنمية في وضع بنك المعلومات بالمشاريع الاستثمارية داخل الولايتين؛

توفير نظام جبائي على مستوى الولايتين يكون محفز وفعال ويساعد على توفير محيط استثماري ملائم؛

تحسين مستوى الهياكل القاعدية على مستوى ولايتي قلمة وتبسة بما يتلاءم مع متطلبات التطور الصناعي الحديث خاصة في مجال النقل؛

تفعيل دور الإدارة المحلية بولايتي قلمة وتبسة في مجال القيام بالدراسات وإقامة المدن، والتجمعات الصناعية والخدمية والبنى التحتية التي تتطلبها هذه المؤسسات؛

تجسيد التنسيق بين هذه المؤسسات وهيئات المعلومات والجهات ذات العلاقة بشأن إقامة المسوحات الدورية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، للوقوف على مدى قوة أدائها ومساهمتها في تحقيق التنمية في الولايتين ومعرفة ما تواجهه من صعوبات من جهة، واقتراح الحلول الناجمة من جهة أخرى؛

تقليص تكاليف الإجراءات الإدارية وكثرة الرخص والوثائق المطلوبة من المستثمر للموافقة على الاستثمار، حيث يتطلب وقتا كبيرا لإتمام ذلك بالإضافة إلى غموض التشريعات والقوانين الخاصة بالاستثمار أثناء تطبيقها مما يؤدي بالمستثمرين إلى تفضيل مناطق أخرى؛

تفعيل عمل الأطر التنظيمية والهياكل الإدارية اللازمة لمتابعة سير عمل هذه المؤسسات بالمستوى الذي يحقق الغايات المنشودة من تلك الإستراتيجية المطبقة على المستوى الولائي والوطني في مجال دعم التنمية؛

تجاوز مشكلة العقار، وخاصة العقار الصناعي وذلك من خلال اهتمام السلطات الولائية بتخفيض الإجراءات المصاحبة لإنشاء العقار.

#### مقترحات موجهة إلى المؤسسات:

إذا كانت الوسائل السابقة تمثل ما يجب على سلطات ولايتي قالمة وتبسة تبنيه لضمان نجاحها في ظل البيئة الاقتصادية الجديدة. فهناك بعض الوسائل التي يتعين أن تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستواها للتطوير من نفسها والحفاظ على استمراريتها وتحسين مستواها التنافسي، نجد أهمها:

ترقية مستوى المنتجات من خلال الإنتاج وفقا لاحتياجات الأسواق المحلية والخارجية، وبأقل تكلفة ممكنة والسعي للحصول على شهادة الجودة (ISO) في وقت أصبح عنصر الجودة أهم العناصر التي تضمن التسويق؛

عملية التسويق أصبحت من التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولضمان مركز تنافسي في خضم هذا التغير المتسارع يجب الاهتمام بالبحث العلمي لمتابعة التغيرات والتنبؤ بها ومن ثم التحكم فيها؛

تطوير الجهاز الإداري في الولاية ورفع الكفاءات التسييرية باعتماد منهجية تسييرية تتوافق والمؤسسة الاقتصادية الحديثة التي تستجيب لمعطيات المرونة والفعالية في الأداء واستعمال تكنولوجيا المعلومات في التسيير؛

تقليل الاعتماد على الإدارة العائلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتبني نظم إدارية أكثر حداثة وتطورا؛

توظيف يد عاملة مؤهلة في العملية الإنتاجية والتسييرية ومحاولة تحسين قدرات هذه الموارد البشرية، إضافة إلى العمل على تدريب وزيادة تخصص العمال الموجودين لديهم وإعطائهم الدورات اللازمة، وتحفيزهم من خلال رفع أجورهم أو إعطائهم علاوات أو ترقية تصنيفاتهم الوظيفية إذا حصلوا على تلك الدورات؛

إدخال العنصر التكنولوجي بكثافة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والاعتماد على أنظمة الأتمتة في الإنتاج ولو بشكل تدريجي؛

زيادة التخصص في الإنتاج وعدم إنتاج الأصناف المتعددة وذلك بهدف رفع كفاءة وأداء صناعاتهم؛

زيادة العمل على البحث والتطوير بغرض تجديد طبيعة منتجات المؤسسة بشكل يتوافق مع التجدد في أذواق المستهلكين وطبيعة التغير في الأنماط الإنتاجية؛

زيادة التركيز على جانب الدعاية والإعلان لمنتجات هذه المؤسسات، لما لهذا الجانب من أهمية في كسب المستهلكين الجدد وزيادة ولاء المستهلكين القدامى لهذه المنتجات؛

العمل على استيراد الآلات الجديدة وليست المجددة أو المستعملة وذلك لارتفاع مستوى كفاءة وإنتاجية هذه الآلات؛

العمل على توفير " تجسيد " المزيد من عوامل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، فكما هو معلوم فإن الخطر القائم في مواجهة التحديات الخارجية لكل مؤسسة هو عامل المنافسة، وبالتالي لا بد من جعل هذه المؤسسات أكثر قدرة على المنافسة، ويمكن تحقيق ذلك اعتمادا على ما يلي:

الارتقاء بتصميم المنتجات وجودتها؛

استخدام أجيال تقنية متطورة؛

إعادة النظر بخطة القوى العاملة من خلال التدريب والتحفيز لزيادة إنتاجية العمل كما ونوعا؛

الاهتمام بالبحوث والتطوير؛

العمل على ربط الجامعات والمعاهد المهنية بالهيكل الإنتاجية وذلك على أساس أن التعليم يُكون التكنولوجيا والتكنولوجيا تُكون الصناعة، وبالتالي فإن التكنولوجيا تعطي التعليم والصناعة، وأن الصناعة تمد كل من التكنولوجيا والتعليم معا.

الإطلاع على التقنيات الحديثة والتطوير الفني المستمر للآلات وطرق الإنتاج؛ الاهتمام بالبحوث والقيام بالدراسات اللازمة لتخفيض تكاليف الإنتاج ودراسة الأسواق ومكوناتها وعوامل نجاح المنافسة في كل منها؛ زيادة درجات التعاون والتحالف بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بصفة عامة، من أجل تكوين كيانات أكبر قادرة على منافسة مثيلاتها؛ تفعيل عوامل تعزيز القدرة التنافسية لا سيما المقارنات التطويرية والهدف الاستراتيجي والعنقود والضمان والائتمان، وغيرها؛ تشكيل بيئات مناسبة لقيام عناقيد صناعية، وإبراز أهمية دور الحاضنات والشبكات في زيادة القدرة التنافسية لهذه المؤسسات.

#### مقترحات موجهة إلى المستهلكين:

- الوثوق بجودة منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية، والتخلص من عقدة الاعتقاد بأن هناك فجوة واسعة بين جودة منتجاتنا وجودة المنتجات المستوردة الشبيهة على الرغم من التأكيد بوجود جودة أفضل لصالح المنتجات المستوردة ولكن ليست بذلك الحجم الذي يصوره بعض المستهلكين؛ إظهار الروح الوطنية بالتعامل مع بعض السياسات التجارية الهادفة لإغراق أسواقنا بمنتجات الصناعات الغذائية المستوردة، وذلك من أجل تدمير صناعاتنا الوطنية وتحقيق أهداف سياسية واقتصادية غير معلنة على المديين القصير والمتوسط؛ على المستهلكين الاقتناع بأن الانخفاض النسبي في أسعار منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الناشطة في مختلف المجالات، لا يعني إطلاقاً انخفاض مستوى جودتها وإنما مرد ذلك إلى قبول المنتجين بهامش ربح ضئيل وانخفاض التكاليف النسبية في إنتاجها؛ العمل على تفعيل دور جمعيات حماية المستهلك فيما يخص منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية، وذلك من أجل حماية المستهلكين بشكل فعلي ومراقبة الجودة والأسعار، وتشجيع المستهلكين على استهلاك المنتجات المحلية وذلك بالتعاون مع الهيئات الرسمية. ومن جملة ما تقدم يمكن القول أن إدراك السلطات الولائية في قالمة وتبسة لأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسعيها لتوفير كل الدعم والمساندة لها، ومحاولة أصحاب تلك المؤسسات التحسين من قدرات مؤسساتهم التنافسية من خلال تبني مختلف عوامل وآليات تعزيز القدرة التنافسية، فضلاً عن ثقة المستهلك المحلي في منتجات هذه المؤسسات وتجسيد مبدأ تفضيل منتجاتنا المحلية حتى وإن كانت تقل جودة عن المنتجات الأجنبية، من شأنه أن يكون مؤسسات صغيرة ومتوسطة ذات قدرة تنافسية عالية تمكنها من تفعيل وتعظيم دورها في تجسيد تنمية محلية مستمرة، تحقق لنا في النهاية تنمية وطنية شاملة ومتوازنة.

**وبخصوص الدراسات المستقبلية فإنه وانطلاقاً من الدراسة الحالية، يمكن المواصلة في أفق أخرى قد تقدم أبعاداً جديدة لموضوع الدراسة، بالإمكان التطرق إليها كما يلي:**

- تحسين الدراسة الحالية عبر تطبيقها في سياق آخر، من حيث الدراسة الكيفية أو الدراسة الكمية. فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولايتي قالمة وتبسة مختلفة عن نظيراتها في باقي الولايات الجزائرية، من حيث البيئة (المحيط) وعلاقتها به. كما تختلف أيضاً من حيث ديناميكية ونطاق أسواقها وتحكمها في الأدوار التسييرية. علاوة على أنه يمكن تحسين الدراسة من خلال تطبيقها في مجال آخر.
- ومهما يكن من أمر، فإنه وبالنظر إلى محددات الدراسة، التي دفعتنا إلى التركيز على بعض جوانب الموضوع، فإننا في الأخير نوصي ببعض المواضيع، التي بإمكانها أن تكون محاور لبحوث مستقبلية تكمل مختلف زوايا هذه الدراسة، نخص بالذكر منها:
- البعد الثقافي لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- فعالية الأقطاب التنافسية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أو الدول العربية.
- نحو سياسة متكاملة لترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية.
- استراتيجيات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الاستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي.

## قائمة المراجع:

### المراجع العربية:

1. أبو زيد محمد خير (2010)، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS، ط 1، دار جريز للنشر، عمان، الأردن.
2. أحمد السيد كردي (2010)، إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العصرية، مصر.
3. أحمد سيد مصطفى (1999)، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، ط 4، بدون دار نشر، بدون بلد نشر.
4. الدرادكة مأمون، الشيبلي طارق (2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. اللامي غسان، فاسم داود (2007)، إدارة التكنولوجيا – مفاهيم ومداخل وتقنيات وتطبيقات عملية، ط 1، دار المناهج، عمان، الأردن.
6. المختار حسن محمد أحمد محمد (2009)، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والنماذج، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر.
7. الطائي محمد، الخفاصي نعمة عباس خضير (2009)، نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة الإستراتيجية، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. بركات نسرين (2000)، مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق الدولية، ورقة مقدمة إلى ورشة عمل حول محددات القدرة التنافسية للدول العربية في الأسواق الدولية، المعهد العربي للتخطيط، تونس.
9. بلعجوز حسين (2007)، الميزة التنافسية من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى العربي الدولي حول: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
10. بن عنتر عبد الرحمان (2004)، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
11. بو عقل مصطفى (2019)، تحليل القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسط الجزائرية في ظل العولمة، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 10 (1).
12. جوزيف بروكوبنكو (2000)، إدارة الإنتاجية، منظمة العمل الدولي، جنيف.
13. خياري زهية (2010)، تحسين الإنتاجية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية: حالة واقع القطاع الصناعي العمومي في الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
14. سامح عبد المطلب عامر (2011)، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن.
15. سملاي يحضية (2003)، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
16. شارلز وجاريت جونز (2002)، الإدارة الإستراتيجية- مدخل متكامل-، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الجزء الأول، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
17. عطية طاهر مرسى (2001)، إدارة الأعمال الدولية، ط 1، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، لبنان.
18. عبد الهادي سعيد (2002)، التسويق بمفهومه الجديد، دار قباء للنشر والتوزيع، مصر.
19. عبد الحكيم عبد الله النسور (2009)، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.



20. غزيباوي علي (2015)، أساليب تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات الاقتصادية العالمية "دراسة حالة الجزائر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
21. غول فرحات (2006)، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
22. فارس طارق (2018)، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر.
23. ماضي عادل (2007)، تطوير جودة المنتجات، ط 1، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، مصر.
24. مركز الصادرات العربية (2005)، تدعيم القدرات التنافسية للصادرات العربية إلى الأسواق العالمية، قطر.
25. نبيل محمد مرسي (2006)، استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد، تنفيذ، مراجعة)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
26. نوري منير (2012)، نظام المعلومات لمطبق في التسيير، ط 9، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
27. هويشار معروف (2006)، تحليل الاقتصاد التكنولوجي، ط 2، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. هويشار معروف (2006)، تحليل الاقتصاد التكنولوجي، ط 2، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

#### المراجع الأجنبية:

1. Abell, D,(1980) , Defining The Business: The Strategic Planning, Prentice-Hall .
2. Cadden, M, & Larid,B, Factors Affecting (1995), the Competitiveness of private sector In canada, USA.
3. Dahmani, A.M, (1996), Le partenariat et les alliances Stratégiques dans les nouvelles Politiques de développement des entreprises, Economie N°36, sans édition, sans pays d'édition, p20.
4. Fireman, J, (1994), Work Force and the Competitiveness, Fortune, Jun 24.
5. Labich, K, (1996), competitiveness in the Privet Sector, Fortune, USA, Sep 9.
6. Lincoln, David, (2002), Marketing and competitive Advantages, New York, USA.
7. Mores, Steven, (2006), Competitiveness Factors in Industrial Firms, Cogan Bidge.
8. Porter M.E, (1998), Competitive Advantage: Creating and Superior performance, Harvard.
9. Wheelen,T.L, Hunger J,D, (2004), Strategic Management and Business Policy, New jersey: Prentice Hall.

## قائمة الملاحق

### الاستبانة

القسم الأول: معلومات شخصية

الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

1. المؤهل العلمي: متعلم  ثانوي  جامعي

2. عدد الأصناف التي تنتجها المؤسسة:  صنف واحد  صنفان  من ثلاثة فأكثر

3. الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة:  محلية  خارجية  محلية خارجية

القسم الثاني: المعلومات الخاصة بالبحث

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
<b>أولاً: عوامل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة</b>						
01	جودة المنتجات تعتبر عاملاً رئيسياً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة					
02	الدعاية والترويج يعتبران عنصران أساسيان لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة					
03	للتكنولوجيا المتقدمة والتجديد التكنولوجي دور كبير في زيادة القدرة التنافسية					
04	تحديد واختيار الإستراتيجية التنافسية المناسبة يؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة					
05	الاهتمام بأنشطة البحث والتطوير يؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة					
06	امتلاك نظام معلومات قوي وفعال على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزز من قدرتها التنافسية					
<b>ثانياً: دور وأهمية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تفعيل دورها التنموي</b>						
07	امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقدرة تنافسية عالية يُفعل ويُعظم قدرتها التنموية					
08	تساهم عوامل تعزيز القدرة التنافسية في تكوين قطاع مؤسسات صغيرة ومتوسطة تنافسي وفعال					
09	القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل عاملاً مهماً في تحسين أدائها والمحافظة على استمراريتها					
10	تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات القدرة التنافسية إستراتيجية فعالة لتجسيد التنمية المحلية					

					11	المؤسسات غير التنافسية لا يمكنها تأدية دورها التنموي بشكل فعال
					12	القدرة التنافسية العالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تضمن لها إمكانية اختراق أسواق جديدة
					<b>ثالثا: مدى امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية (قائمة/ تبسة) لعوامل تعزيز القدرة التنافسية</b>	
					13	تتوافر كافة عوامل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
					14	تمتلك كافة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة المالية الكافية لتجسيد وتنمية أنشطة البحث والتطوير
					15	جودة منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تضاهي جودة المنتجات المستوردة
					16	معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتلك تكنولوجيا متقدمة ومنتورة
					17	تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معرفة جيدة بالإستراتيجيات المختلفة للتنافس في السوق
					18	تتوافر معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على جهاز ونظام معلومات قوي وفعال
					19	معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأخذ بالدعاية والترويج كأساس للمنافسة
					<b>رابعا: فعالية دور الدولة الجزائرية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دورها التنموي</b>	
					20	البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساهم في تحسين قدرتها التنافسية
					21	برامج واستراتيجيات التحفيز الضريبي المعتمدة من شأنها رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
					22	تلعب المشاتل وحاضنات الأعمال دورا بارزا في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
					23	الإستراتيجية الوطنية لترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور فعال في تذليل مختلف العقبات التي تحد من تنافسية هذه المؤسسات
					24	هل تعتبر جهود الدولة في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحدها كافية لتعزيز قدرتها التنافسية
					25	تدني القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود جزء منه إلى عدم تفعيل دور الدولة في دعم هذه المؤسسات