



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



شعبة علم الاجتماع

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

مطبوعة بيداغوجية في مقياس:

المقاولاتية

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر

تخصص: علم اجتماع التربية

من إعداد: د. كريمة بورحلي

أستاذة محاضرة - أ - قسم علم الاجتماع

السنة الجامعية 2024 - 2025

الصفحة	الفهرس
	بطاقة تقنية للمقياس
	الأهداف التعليمية للمطبوعة
	المعارف المسبقة
	محتوى المادة
	مقدمة
	المحور الأول :الإطار النظري والمفاهيمي للمقاولاتية
	المحاضرة رقم 01 : المقاولاتية من المفهوم إلى التأسيس
08	أولا. التطور التاريخي لمفهوم المقاولاتية
11	ثانيا: قراءة تحليلية لمفهوم المقاولاتية
13	ثالثا : خصائص المقاولاتية
14	رابعا : أشكال المقاولاتية
17	خامسا: أنواع المقاولات ومستوياتها
	المحاضرة رقم 02: المقاربات النظرية المفسرة لظاهرة المقاولاتية
19	أولا: المقاربة الوظيفية للاقتصاديين
19	ثانيا: المقاربة السلوكية
21	ثالثا : المقاربة المرحلية (المسار العملي) لعلماء الادارة
24	رابعا :عناصر الظاهرة المقاولاتية حسب بعض المنظرين
	المحور الثاني: المقاول والفعل المقاولاتي (Entrepreneurship)
	المحاضرة رقم 03: إحاطة بمفهوم المقاول
29	أولا: تطور مفهوم المقاول
30	ثانيا :تعريف المقاول بناء على دراسات بعض المنظرين
33	ثالثا خصائص ومميزات المقاول
	محاضرة رقم(04) مفاهيم ذات الصلة
37	أولا. الفرصة المقاولاتية The Entrepreneurship opportunity

37	ثانيا:الثقافة المقاوالاتيةEntrepreneurial Culture
39	ثالثا: الروح المقاوالاتية: The Entrepreneurial Spirit
40	رابعا: ادارة الاعمال وريادة الأعمال
40	خامسا: ريادة الأعمال والمشروع الناشئ 'Startup':
41	سادسا: مشروع الأعمال Business Project
المحور الثالث : تطور النشاط المقاوالاتي في الجزائر بين التنظير والواقع.	
المحاضرة رقم 05: واقع المقاوالاتية في الجزائر	
42	أولا: تطور النشاط المقاوالاتي في الجزائر
43	ثانيا: دراسات عن المقاوالاتية في الجزائر
44	ثالثا: كرونولوجيا تطور القطاع الخاص في الجزائر
المحاضرة رقم (06): منظمات الأعمال المقاوالاتية و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
48	أولا : منظمات الأعمال المقاوالاتية ،المهنية والخصائص
51	ثانيا : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاريع الناشئة
57	ثالثا: الفروق الجوهرية بين المقاوالات والمؤسسات الصغيرة
58	رابعا :مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
المحور الرابع: أجهزة دعم و مرافقة المشاريع المؤسسية والمقاوالات في الجزائر	
المحاضرة رقم (07): أجهزة مرافقة المشاريع المقاوالاتية والاستثمار	
59	أولا : أجهزة دعم الاستثمار والمشاريع المقاوالاتية
59	1. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالةCNAC
60	2. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب(ANSEJ):
61	3. الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار (ANDI) 2001
62	4.الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوالاتية (ANADE)
63	5. صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطةFGAR
64	ثانيا: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM (نموذجا)
المحاضرة رقم(8): آليات ووسائل مرافقة المشروعات المؤسسية و المقاوالاتية في الجزائر	
70	أولا : آليات ووسائل المرافقة ضمن خطط دعم نمو القطاع المؤسساتي
71	ثانيا: المرافقة (المفهوم ،الأجهزة و الآليات)
المحور الخامس : نماذج عملية عن مراكز الدعم والمرافقة	

محاضرة رقم(09) دور حاضنات الأعمال/مراكز تسهيل المؤسسات في مرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	
75	أولا : الحاضنات الأعمال وأهميتها في المرافقة والتوجيه.
79	ثانيا : مراكز التسهيل facilitation centres
81	ثالثا: برامج التأهيل الحديثة كآلية لتعزيز الشراكة و التعاون الدولي
محاضرة رقم (10) الجامعة و المقاولاتية (قاطرة التنمية ونموذج للدعم المقاولاتي)	
85	أولا : الجامعة و التعليم المقاولاتي الأهداف والأسس
91	ثانيا : دار المقاولاتية و الجامعة الجزائرية
94	ثالثا : دار المقاولاتية ،المهام والاستراتيجيات
محاضرة رقم (11) مراكز تطوير المقاولاتية CDE	
94	أولا:مفهوم مراكز تطوير المقاولاتية CDE
95	ثانيا :مراكز تطوير المقاولاتية الأهداف المسطرة (البرامج - نموذج العمل)
98	مركز تطوير المقاولاتية CDU-UJI(جامعة جيجل)
محور السادس: الشباب و المقاولاتية (الدوافع ،الادوار)	
99	أولا : الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاولاتية:

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الفروق بين كل من المسير والمدير والقائد والمقاول في الأطر المؤسساتية	36
02	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب قانون 02-17	52
03	النمو التراكمي لعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب حجمها خلال الفترة 2011-2021	53
04	يوضح حصيلة إنجازات وكالة ANGEM إلى غاية 31 أغسطس 2025	66
05	يوضح حصيلة الخدمات غير المالية لوكالة ANGEM 2025	68
06	يوضح حصيلة القروض الممنوحة حسب قطاع النشاط	69

بطاقة تقنية للمقياس				
المقياس	المستوى	السداسي	الرصيد	المعامل
المقاولاتية	ماستر 02	الثانية ماستر علم اجتماع تربية	01	01

الأهداف التعليمية للمطبوعة :

تتمركز الأهداف العامة لمحتوى هذه المطبوعة البيداغوجية في تمكين طالب الماستر في جميع التخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية من الإلمام بعدة معارف مرتبطة بمفهوم المقاولاتية وريادة الأعمال ودورها في الالهام، وفتح آفاق مستقبلية لتأسيس مشروعات مستقلة، تدعم من خلالها سوق العمل والسلم الاجتماعي للأفراد عبر :

- تمكين الطلبة من فهم معنى المقاولاتية والمقاول وأساسيات بناء الفكر المقاولاتي .
- اكتشاف مجال المقاولات واستراتيجيات العمل المقاولاتي، وأجهزة الدعم والمرافقة التي تحقق الاندماج في هذا المسعى.
- دعم التعليم والتكوين المقاولاتي بشقيه النظري والتطبيقي، انطلاقا من معرفة أساسيات العمل المقاولاتي والفاعلين في القطاع.
- تنمية روح المقاولات والفكر المقاولاتي لدى الطلبة الجامعيين، وتعزيز توجهاتهم نحو تحقيق بدائل عملية قائمة على الابداع و الابتكار من خلال مؤسسات داعمة .
- تشجيع الطلبة الجامعيين على إنشاء مقاولات مصغرة ومشروعات خاصة، والتحكم في مبادئ التدبير المقاولاتي.
- فتح آفاق بحثية معاصرة حول حقل المقاولاتية من منظور سوسيولوجي.
- تدريب الطلبة على المهارات الأساسية التي تمكنهم من تأسيس مقاولات وصياغة وتنفيذ المبادرات وإدارة الآثار المترتبة عنها.
- توليد القدرات الريادية للطلبة ذوي الأفكار الريادية ودعم تطوير الرؤية الابداعية لديهم حول مشاريعهم وفق منظور مخطط ومنهجي مدروس .

المعارف المسبقة :

أن يكون الطالب ملم بأهمية الثقافة المقاولة في دعم الاقتصاد الوطني من خلال خلق الثروة وزيادة فرص العمل عبر مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو الناشئة، وهذا من خلال التحول نحو تبني الفكر المقاولة.

محتوى المادة

المحاور العامة :

المحور الأول :الإطار النظري والمفاهيمي للمقاولة

المحور الثاني: المقاول والفعل المقاولة (Entrepreneurship)

المحور الثالث : تطور النشاط المقاولة في الجزائر بين التنظير والواقع.

المحور الرابع: أجهزة دعم و مرافقة المشاريع المؤسسية والمقاولات في الجزائر

المحور الخامس : نماذج عملية عن مراكز الدعم والمرافقة

محور السادس: الشباب و المقاولة (الدوافع، الادوار)

طريقة تقييم الامتحان 100%

مقدمة :

تعتبر المقاولاتية اليوم من أهم الحلول المقترحة للنهوض باقتصاديات الدول على اختلاف مستوياتها والجزائر ليست بمنى عن هذه الضرورة، أين أصبحت تحتل أهمية كبيرة في الدراسات الأكاديمية و الحقول المعرفية، إذ تمثل منفذا حيويا للمبادرات الفردية، ومنبع الأفكار الأصيلة والمستحدثة، نظرا لما يشكله الفعل المقاولاتي من إضافة أساسية في دعم التنمية المستدامة، واقتصاديات الدول، في ظل تنامي دور القطاع الخاص جنبا إلى جنب مع القطاع العام في الحد من البطالة وخلق الثروة، ودعم الشباب المبدع والمبتكر خريجي الجامعات والمعاهد.

ومن خلال محتوى هذه المطبوعة البيداغوجية الموجهة لطلبة الماستر نحاول عبر محاورها تبسيط فهم أساسيات المقاولاتية، وتعزيز قدرات الطلبة على تبني ثقافة مقاولاتية واتجاه مقاولاتي، تسهم في المبادرة في إنشاء مشروعات خاصة مبتكرة، في إطار من الإبداع والابتكار، والتي تسهم في دعم التنمية المحلية والسلم الاجتماعي، والنهوض باقتصاد الوطن والحد من البطالة .

وعليه سنحاول الإحاطة بمفهوم المقاولاتية والمفاهيم المرتبطة بها، تتبع التطور التاريخي لظهورها، شرح أساسيات العمل المقاولاتي، كما الاستدلال على أهم الأدوار المقاولاتية المختلفة وأهدافها الاقتصادية والاجتماعية، مرتكزين على تقديم مادة علمية جاهزة ومبسطة، تسهم في فهم النظريات المتعلقة بالفكر المقاولاتي والثقافة المقاولاتية، ومختلف الفاعلين، مع تبيان ما يمكن أن تحتويه برامج التعليم المقاولاتي من اضافة للارتقاء بالفكر المقاولاتي لدى الطلبة الجامعيين، مع عرض مختلف المساهمات والأبحاث التي تبرز الاستراتيجيات الأساسية للعمل المقاولاتي، والمؤسسات المرافقة وغيرها من الأهداف المرجوة الوصول إليها.

ومن ثم من خلال هذه المادة العلمية المقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر تربية، تم وضع خطة تفصيلية للمعرفة المطلوبة، والتي تمكن الطالب من التعرف على مجال المقاولاتية والفاعلين بشكل منهجي ومبسط، حيث تمكنهم من توظيفها مستقبلا، في خلق وإنشاء مشاريعهم الخاصة اثناء وبعد التخرج من خلال مختلف المحاضرات المقدمة عبر محاور تفصيلية.

المحور الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للمقاولاتية

المحاضرة رقم 01: المقاولاتية من المفهوم إلى التأسيس

أولا: التطور التاريخي لمفهوم المقاولاتية Entrepreneurship

اختلفت وجهات النظر لإرساء مفهوم المقاولاتية، حيث يعتبر من المفاهيم الواسعة النقاش نظرا لاختلاف وجهات التنظير التي أسست له، والحقول المعرفية التي ارتبطت به، أين عرف بالأساس بحقل الاقتصاد والتسيير أكثر منه في حقول العلوم الإنسانية والاجتماعية، ومن جملة المفاهيم التي تم الإشارة إليها ينظر فيها إلى المقاولاتية على أنها "تحمل للمخاطرة"، وآخرون اعتبروها مرادف "للإبداع و الابتكار" في حين يرى آخرون أنها تضم في طياتها "البحث عن المغامرة" نظرا لارتباطها بمصطلح المقاول والأدوار الاقتصادية التي يقوم بها من أجل انجاح مشروعه الخاص.

ومن خلال التتبع التاريخي لظهور المصطلح فقد نجد عدة مقاربات نظرية أسست له، حيث سيطر الاتجاه الوظيفي إلى غاية ستينيات القرن الماضي الذي فسر المقاولاتية من الناحية الاقتصادية، وتشير المقاولاتية عند الاقتصاديين الأوائل أمثال (Adam Smith Alfred Marshal Hawley) من خلال تعريفها كعنصر من عناصر الإنتاج بهدف تنظيم أو تنسيق العملية الانتاجية والتجارية والتعامل في ظروف عدم الاستقرار أو عدم التوازن في السوق، وبالتالي فهي تمثل أحد تكاليف الانتاج للمؤسسة ، إلى جانبه ظهر اتجاه يدرس خصائص الأفراد وتأثيرها على المقاول (المقاول) ومع بداية التسعينيات ظهر اتجاه جديد يتزعمه المسيرون اهتم بدراسة سير العملية المقاولاتية ككل.¹ ومن هنا يبرز الاختلاف في النماذج البحثية والمنظرون.

¹ محمد على الجودي: نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2014 - 2015، ص أ

أما مصطلح الريادة Entrepreneurship فقد ظهر في الأدبيات المتعلقة بالعلوم الاقتصادية في المقام الأول مع كتابات المصربي الايرلندي Cantillon Richard (1680-1734) الذي عاش في فرنسا، حيث يعتبر أول من أعطى البعد الاقتصادي لهذا المفهوم، و أشار إلى أهمية الريادي في التنمية الاقتصادية حيث ميز Cantillon بين ملاك الأراضي الرياديين، و العمال داخل النظام الاقتصادي، و رأى أهمية الدور الذي يؤديه الريادي في المجتمع، و عبر عنه بنوع من الشخصية التي هي على استعداد لتأسيس مشروع جديد أو مؤسسة وتقبل المسؤولية الكاملة عن النتائج غير المؤكدة¹، حيث عرفها بأنها "القدرة على تحمل مخاطر خوض وظيفة جديدة من طرف الشخص نفسه، مع القدرة على تحمل المسؤولية في بيئة غير مؤكدة".²

في حين تؤكد الأبحاث أن الفضل في وضع تعريف واسع لمفهوم الريادة يعود إلى الخبيرين الاقتصاديين Schumpeter Joseph Frank & Knight (1935) هذا الأخير الذي يعد الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته "التطور الاقتصادي" حيث اعتبر المقاول شخصية محورية في التنمية الاقتصادية حيث عرفا الريادة بأنها "عملية ابتكار و تطوير طرق و أساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية"³ أما الريادة حسبه فهي القدرة على إدخال الابتكارات بهدف تحقيق الربح مع عدم التوازن في السوق، يتضمن خلق القيمة في عملية تبادلية بين المقاول والسوق"، ومن ثم فالمقاولاتية أصبح ينظر إليها على أنها نشاط لتحويل منتجات أو خدمات بغرض إعادة بيعها وتحمل المخاطرة الناتجة عن هذا التحدي .

¹ عمارة شريف: محاضرات في المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2018، ص01.

² . Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, La légende de l'entrepreneur, Edition la découverte & Syros, Paris, 1999, p23

³ . أمينة بن زرارة : تسويق المشروع المقاولاتي للمؤسسات حديثة النشأة في الجزائر، دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، غابة، الجزائر، 2017، ص ص 16-17.

كما وتشير الأبحاث أن مصطلح الريادة ظهر أول مرة في المعجم الفرنسي المعنون بقاموس التجارة العالمية Dictionnaire Universel de Commerce عام 1723¹ و أول من استخدم الاسم فهو رجل الأعمال جون باتيست ساي (Jean Baptiste.say) صاحب القانون الاقتصادي المسمى قانون ساي (1803م)، حيث عرفها بأنها "القدرة على انشاء وإدارة المنظمة من أجل توليد الأرباح أو زيادتها، وبالتالي فهي تراعي بعدي النمو وتحقيق الربح"، كما حاولا العمل على تقييم ديناميكي للاقتصاد ويرتبط أساسا بالدور الذي يؤديه المقاول². ويتفق كل من Say و Cantillon على أنه لا يشترط أن يكون المقاول شخصا ثريا إذ يمكنه اللجوء إلى الاقتراض من الآخرين، وبذلك يفرق بين الرأسمالي الذي تتمثل مهمته في إقراض الأموال مقابل الحصول على مبلغ معين يعرف بالفائدة، وبين المقاول الذي يتحمل المخاطر التي يمكن أن تعرقل نجاح نشاطه الذي أسسه بأمواله الخاصة، أو باللجوء إلى الاقتراض من ملاك رؤوس الأموال³.

في حين أن كل من Knight. H Frank (1967) و بيتر دراكر (1970) يعتبران أن المقاولاتية تتمحور بالأساس حول المخاطرة، كون سلوك رائد الأعمال هو ما يعكس نوع القدرة التي لديه أو لديها لوضع مهنته وموقفه المالي في الواقع، والمخاطرة عن طريق تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ وذلك عن طريق اعطائها المزيد من الوقت والجهد ورأس المال في مخاطرة غير مضمونة⁴.

وعلى صعيد آخر ينظر الى المقاولاتية على أنها نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار، تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة تحمل المخاطرة

¹. حكمت رشيد سلطان، محمود محمد أمين عثمان: الريادة منظور استراتيجي، عمان الأردن، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2021، ص13.
². محمد قوجيل (دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2015-2016، ص12.

³. Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, I bit p24.

⁴. 2 Antonioli Albert, Développer l'esprit d'entreprise : du droit d'apprendre aux devoirs d'entreprendre, L'Harmattan, 2017, Paris , p141.

وقبول الفشل، كمسار يعمل على خلق شيء ما مختلف، والحصول على قيمة بتخصيص الوقت والعمل
الضروريين، مع تحمل الأخطار المالية والنفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك.¹

ثانيا : قراءة تحليلية لمفهوم المقاولاتية

مع تعدد التوجهات النظرية التي أعطت أبعاد عدة لمصطلح المقاولاتية نوجز بعض التعاريف انطلاقا
من وبعض الدراسات على النحو الآتي :²

. يعرفها ميشال كوستال: أنها "فعل إنساني تدعمه البيئة المحيطة يقوم على توليد قيمة في السوق من خلال
إنشاء أو تطوير نشاط اقتصادي من أجل تلبية الاحتياجات الفردية والجماعية سواء المعنوية أو المادية .

. يعرفها نايت Knight (1932) بأنها "عملية ابتكار وتطوير طرق وأساليب جديدة لاستغلال الفرص
التجارية".

. أما كيرزير Kirzner (1973) فيعرفها على أنها "القدرة على اكتشاف واستغلال الفرص لتحقيق
أهداف معينة".

حسب Stoner هي عملية إنشاء مؤسسات جديدة، و بشكل، أكثر تحديدا المؤسسات
الصغيرة"، و قد أشار باحثون إلى أنه يمكن النظر إليها باعتبارها ظاهرة متقطعة، تظهر من أجل الشروع في
إحداث تغييرات في عملية الانتاج، و من ثم تختفي حتى تظهر من جديد لإحداث تغيير جديد.

كما يعرفها Hodgetts et Kuratko بأنها " عملية المغامرة بالبدء في عمل تجاري، و تنظيم الموارد
اللازمة لذلك، مع الأخذ في الاعتبار للمخاطر و العوائد المترتبة عن هذا العمل التجاري".

من جهة أخرى يعرفها Rentshler et Fillis المقاولاتية بأنها عملية خلق قيمة مضافة للمؤسسات
والمجتمعات من خلال الجمع بين مجموعات فريدة من الموارد العامة و الخاصة واستغلال الفرص الاقتصادية

¹ : Mort siomy, développement des compétences des leaders en promotion de la culture entrepreneuriale et de entrepreneurship :le cas de rendez vous entrepreneuriat de la francophone ,thèse pour l'obtention de philosophie doctorat univ laval Québec, octobre 2007,p90.

² . C.Outalt, « Contexte historique de l'entrepreneuriat » Hertz, Fondation sociale de l'entrepreneuriat, <http://www.celcee.edu/publications/digest/dig/00-4 p04 .htm..2024-08-12>

و الاجتماعية والثقافية، في البيئة المتغيرة " و يرى هذين الباحثين أن مفهوم الريادة يتضمن ثلاث أبعاد رئيسية هي¹ :

1.الإبداع : و هو الطريقة التي يتبعها الريادي للبحث عن فرص جديدة، أو الطريقة التي يتم بها جلب الأفكار للحصول على نتيجة مربحة، فنجاح الإبداع يعتمد على النجاح في سوق الأفكار، وليس في حداثة الفكرة فقط.

2.المخاطرة : وتعني الطريقة التي يتم بها دمج الإبداع في المؤسسة، أو المجتمع، أو الجماعة، وترتبط كذلك بالرغبة في توفير موارد أساسية لاستثمار فرصة موجودة، مع تحمل المسؤولية عن الفشل وتكلفته.

3.الإستباقية أو المبادرة : تتعلق بعمل الأشياء من خلال المثابرة، والقدرة على التكيف، وعمل قطيعة مع الطريقة التي يتم بها القيام بعمل الأشياء .

و عليه، فإن مفهوم الريادة هنا يتضمن جميع الوظائف والأنشطة والأفعال المرتبطة بإدراك الفرص وإيجاد المنشآت التي تستثمر هذه الفرص، كما تحدث الريادة في جميع المؤسسات بأنواعها وأحجامها من مؤسسات صغيرة محلية إلى مؤسسات كبيرة وعالمية.

ومن خلال تحليل مختلف التعاريف السابقة، يمكن الخروج بمجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- ترتكز المقولة على دعم الشباب نحو العمل الحر المرتكز على انشاء مشروعات صغيرة تتصف بالابتكار والمخاطرة.
- تتضمن الريادة إنشاء مؤسسات جديدة أو ناشئة ومبتكرة .
- تتمثل في تطبيق الإبداع والابتكار في سياق الأعمال.
- عملية ابتكار وتطوير طرق وآليات جديدة لاستغلال فرص تجارية .
- الجمع بين الموارد وتحديد واستغلال الفرص المتاحة ضمن النظام الاقتصادي أو السوق وتحمل المخاطرة، مع الجمع بين عوامل الانتاج ومقتضيات التسويق .
- خلق أو ابتكار أسلوب أو منتج جديد كلياً يتم طرحها في السوق بطريقة جديدة يمكن أن تلي الاحتياجات السوق ومقتضيات المنافسة .

¹. عمارة شريف :مرجع سابق، ص ص 02.01.

- نشاط ذهني ينتج عنه أفكار ابداعية تنتهي إما بإنشاء مؤسسة ناشئة وريادية أو ابتكار منتج جديد أو خدمة وطرحها في السوق أو ابتكار أسلوب أو طريقة جديدة مختلفة كلياً .

ثالثاً : خصائص المقاولاتية

تتميز المقاولاتية بخصائص عدة تميزها عن بقية المشروعات¹:

1. الإبداع والابتكار: تتميز بأنها عملية انشاء وخلق شيء جديد ومبتكر أي أنها تتميز بالإبداع والابتكار.
 2. المخاطرة العالية : تتسم المقاولاتية بالمخاطرة العالية كونها تقدم منتجات جديدة حيث تتوقف هذه الأخيرة على نسبة قبولها في السوق.
 3. الأهداف الإستراتيجية: إن المشروع المقاولاتي عادة يذهب إلى بعد تنموي حيث يرتبط بتطوير السوق.
 4. نمطية القيادة: تتميز المقاولاتية بالفردية النسبية والمبادرة، وتمكن المقاول من ممارسة التسيير بشكل مباشر ومستقل، بدل الاعتماد على مجلس الإدارة، باعتباره القائد الذي يقود العملية ككل، ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.
 5. إمكانية النمو: تملك المقاولات قدرة قوية وإمكانية النمو تحتاج من المقاول رسم خطة إستراتيجية، حتى يضمن تحقيقها على أرض الواقع وبالتالي ضمان نجاح المشروع.
 7. خلق الثروة: تهدف المقاولاتية إلى خلق الثروة والقيمة المضافة وخلق مناصب الشغل، عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيعها وخلق فرص جديدة .
 8. مشروع تنمية محلية : كونها تسعى الى تحقيق مكاسب تنمية تعمل على سد العجز في مناطق معينة ذات بعد محلي (مناطق التوسع ،البلدية والولاية ...الخ)
- توجيه مستهدف :يمكن توجيه النشطة في المناطق المستهدفة ،من خلال دعم الاتجاه المقاولاتي نحو أعمال معينة تغطي متطلبات السوق المحلية .

¹.من اعداد الباحثة بتصرف .

وعليه ينطوي الفكر المقاولاتي صفة عامة على عدة معاني وخصائص تميزه عن باقي الأنشطة الأخرى منها :عمل حر ، مبادرة فردية ، ابداع وابتكار ، التميز ، الريادة ، المخاطرة ، الاستقلالية في التسيير ، اغتنام الفرص ، نشاط ذهني ، تسيير مبتكر ، أفكار ابداعية قابلة للتحويل لنشاط اقتصادي خدماتي ، رقم أعمال مستقبلي وغيرها من الميزات الفريدة ذات فائدة وعائد اقتصادي وقومي .

رابعاً : أشكال المقاولاتية

قد تختلف القراءات حول مضمون أشكال المقاولاتية حسب فروع الدراسة البحثية ، فيما يعتبرها البعض أنها اقامة مشروع مقاولاتي يمكن الحصول عليه بثلاث طرق حسب نادية دباح (2017):¹

1. انشاء مؤسسة جديدة : تعد انشاء مؤسسة خاصة ، إما من الصفر أو عن طريق التفريع (الدعم والمرافقة) ، أو الحصول على امتياز أو حتى انشاء فروع جديدة

2. شراء عمل قائم : وهنا تعني شراء مؤسسة موجودة لها هيكلها التنظيمي بغض النظر عن وإمكاناتها في الحاضر (في حالة جيدة أو تواجه صعوبات ، أو حتى على وجه الإفلاس).

3. وجه آخر وهي المقاولاتية الداخلية : وتعد مخرجاً أساسياً يعتمد عليه أغلب المقاولين في ترسيخ مبدأ العمل الحر والاستقلالية عن المؤسسة الأم ، مع ترسيخ مبادئ المقاولاتية (كترسيخ مبدأ العمل الجماعي الذي يشجع على السماح في الوقوع في الخطأ بسبب محاولة تطوير منتج أو خدمة ما). مع الحصول على المكافآت نتيجة بدل هذه الجهود لتطوير المشروع قيد العمل .

فيما يرى البعض أن المقاولاتية لا تتمثل فقط في قيام شخص معين بإنشاء مؤسسة جديدة ، وهناك

أهم أربع أشكال موجودة في الأدبيات المقاولاتية نعرضها من خلال أعمال كل من Verstraete &

Fayolle (2005) تتمثل في أربع أشكال هي : فرص الأعمال ، انشاء منظمة ، خلق القيمة ، الإبداع

¹. أمينة بن زرارة مرجع سابق ، ص ص 12-13

1: فرص الأعمال : يرى كل من Venkatarman et Shane اللذان يعرفان المقاولاتية على أنها مجموعة من التطورات لاكتشاف فرص لإنشاء سلع وخدمات مستقبلية يتم اكتشافها، تقييمها واستغلالها . و الفرصة حسب Cassan (1982) حالات سوقية أو سلع جديدة، خدمات، مواد أولية، وطرق تنظيمية يتم استغلالها وبيعها بأثمان أعلى من تكلفتها، وحسب هذا الطرح فالمقاول هنا هو الشخص القادر على اكتشاف الموارد (تحت التقييم) بواسطة ضوابط حيث يعاد شراؤها وتصنيعها (لمصلحة البائعين) بهدف إعادة بيعها كسلع أو خدمات (بعد التقييم) من قبل المستثمرين، أو قد تعني كذلك معلومة جديدة يتم استغلالها من طرف أفراد يمتلكون خاصيتين: الأولى هي امتلاكهم معارف داخلية مكتملة لهذه المعلومة والتي تسمح لهم باستغلالها كمشروع جديد، والثانية يمتلكون ميزات خاصة من أجل تقييمها والحصول على رؤية مقاولاتية جديدة ¹ .

2. إنشاء منظمة : ويعني بالاعتماد على عمليات التي تقود إلى ظهور منظمة ،عن طريق اعتماد مجموعة المراحل والنشاطات المنظمة والمفضية في الأخير إلى الحصول على اعتماد يمكن من خلاله استغلال وتعبئة كل الموارد (المادية والبشرية واللوجستية) إلى مشروع مهيكّل ومنظم. وحسب فليان (1997) فالمقاول هو قيادي قادر على قيادة التغيير الناتج عن النشاطات المقاولاتية ²

3. خلق القيمة : هو المتعلق بالمزيج فرد / خلق القيمة حيث عرفه Bruyat (1993) كحركية تغيير أين يكون الفرد في نفس الوقت عامل لخلق القيمة، بحيث يقوم بتحديد الطرق والأهداف ومجال وكيفية خلق القيمة.

وحسب فايل Fayolle فالمقاوله حسبه تعد حالة ترتبط بصفة متلازمة بشخص يمتاز بدافع شخصي قوي (استهلاك الوقت، المال، طاقة...) الخ ومشروع أو منظمة جديدة أو منظمة (قائمة) في

¹ . Alain Fayolle, Introduction à l'entrepreneuriat, Dunod, Paris, 2005p p123-126.

² . Eric Michael Laviolette et Christophe Loue;l bit.p5.

شكل مقاول، القيمة التي يتم خلقها تعود لأسباب تقنية، مالية، وشخصية التي تحصل عليها المنظمة المحركة والتي تمنح الرضى للمقاول والمتعاملين أو المهتمين، فيما يحصل هذا المقاول على عوائد مادية وثبات الذات من خلال حصوله على الاستقلالية في السلطة¹.

ورغم ما لهذه المقاربة من تأكيدات إلا أنه وجه لها انتقادات على اعتبار اتساع الفعل المقاولاتي إلى كل العمليات التنظيمية، مع وجود ثغرة في خلق القيمة التي عبر عنها شمبتر في طرحه للابتكار كدينامية التغيير المتلازم بين الفرد والداعمين له في خلق قيمة مضافة، حيث يتم اعتبارها كأشكال من الفعل التنظيمي (جزء أساسي من تشكيل المؤسسة) فيما يتم تقييم العمل المقاولاتي عن طريق الاستقرار المؤقت معايير النشاط الأداء والنتائج المحققة فعليا على أرض الواقع².

3:الابتكار: من أعمال Schumpeter في نظرية "التدمير الخلاق" (1935) اتفق الباحثون على أن الابتكار هو محرك النمو الاقتصادي، ويعبر عنه البعض باعتباره الحلقة المفقودة بين الفكرة وتسييرها، حيث تسمح بالتمييز بين المسير والمقاول، بالتالي أصبح الابتكار بهذا المنظور ضمن مساحة واسعة للتغيير، يرجع إلى قدرة المقاولين "على اقتراح أفكار جديدة من أجل منح أو إنتاج سلع أو خدمات جديدة أيضا من أجل إعادة تنظيم المؤسسة، الابتكار هو إنشاء مؤسسة عن تلك التي نعرفها من قبل، إنه اكتشاف أو تحويل منتج، إنه اقتراح طريقة جديدة للعمل للتوزيع أو البيع"³

خامسا: أنواع المقاولات ومستوياتها

¹ . Fayolle, Alain :l'odyssée d'un concept et les multiples figures de l'entrepreneur, les édition d'organisation, paris, Févier International Small Business Journal, 6, 70-78. (2007), p 72.

² . ibid, pp. 3-4

³ . Hisrich R and Peters M, Entrepreneurship, McGraw-Hill, Boston, 5 th Edition, 2002;p 56.

على اعتبارها أن المقاوله ترتبط بالأساس بالأنشطة الاقتصادية، إلا أنها في الواقع تتجاوز هذا الأساس حيث تأخذ عدة أشكال يتم تصنيفها وفقا لطبيعة الأهداف، الملكية، الحجم أو حسب قطاع النشاط مقسمة إلى ثلاث مستويات (المستوى الفردي، الجمعي، والمستوى المؤسسي)

وفي القانون التجاري الجزائري صنف إحدى عشر (11) نوعا من المقاولات على النحو الآتي:¹

1. **المقاولات الصناعية:** تعنى باقتناء مواد أولية أو نصف مصنعة، يتم تصنيعها لتوفير منتجات تامة جاهزة للاستهلاك أو الاستعمال في تصنيع منتجات أخرى يتم بيعها مباشرة في السوق .
2. **المقاوله الإنتاجية:** تختص بشراء المواد الأولية وتقوم بتحويلها إلى بضائع معدة للاستهلاك .(استخراج مواد من باطن الأرض، زراعية، تحويل... الخ.
3. **المقاولات التجارية:** تخصص في شراء وإعادة بيع سلع بشكل مباشر.
4. **المقاولات الخدمائية:** متخصصة في انتاج بعض الأشغال وتقديم خدمات للزبائن (النقل، التهيئة، الديكور، الفندق... الخ)
5. **مقاولات الوساطة:** تسعى إلى تدليل الصعوبات والعراقيل أمام التجار وأصحاب الحرف والمقاولين وتسهيل عملية إبرام العقود والصفقات.
6. **المقاولات الفلاحية:** تعنى بمزاولة الأنشطة في القطاع الفلاحي (تربية الحيوانات، زراعة، منتجات فلاحية... الخ
7. **المقاولات الحرفية:** تشتغل بالموارث الحضاري الأصيل للأمة على غرار الحرف اليدوية، الموارث الثقافي المادي... الخ.
8. **المقاولات البنكية والمالية:** تقوم بتأدية خدمات تتطلب ممارسات واعتمادات نقدية ومالية... الخ .

المحاضرة رقم 02: المقاربات النظرية المفسرة لظاهرة المقاولاتية

¹ . بتصرف أنظر كل من :

*نادية فضيل: القانون التجاري الجزائري، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2013

*على بن غانم: الوجيز في القانون التجاري وقانون العمال، مرقم للنشر والتوزيع، الجزائر 2002.

إن الباحث عن الأطر النظرية والمنهجية المفسرة للظاهرة المقاولاتية، يجد عديد التعقيدات والصعوبات في عملية البحث وتعميم النتائج، حيث ينتهي الأمر بالعديد، في محاولات نحو فحص صيرورة بناء الفكر المقاولاتي (المؤسسات) نظرا لتعقيد الظاهرة وصعوبة تفكيك عناصرها. ومن ثم ظهور عدة تفسيرات لموضوع المقاولاتية في خضم فوضى الاختصاص وانشغالات كل باحث في مجاله، ورغم ذلك يمكن القول، أن عدة باحثين ساهموا في جمع عدة مقاربات وتقسيمها إلى ثلاث نماذج أساسية، نموذجين بارزين من المقاربات متعلقة "بالمقاول" و"المحيط" وهما نموذجين يتسمان بالتناقض والتعارض الشديدين فيما بينهما، ونموذج ثالث حديث مرتبط "بالباحثين المعاصرين" الذين أرادوا إيجاد توافق في وضع مفهوم واضح للمقاولاتية والبحث عن إجابة شاملة لمختلف العناصر المكونة للظاهرة، في سياق منظور متعدد الأبعاد.¹

حيث تمتد جذور ريادة الأعمال منذ العصور الأولى للإنسانية، بحيث وجدت مع وجود التجارة والأعمال الحرة، الاعتماد على النفس، واغتنام الفرص والمشروعات الإبداعية، حيث استعملت كلمة المقاول سنة 1616 لتدل على الشخص الذي يوقع عقدا مع السلطات العمومية من أجل ضمان انجاز عمل ما من بينها تشييد البنايات والطرق العمومية وتواصل اتساع المفهوم ليأخذ طابع الشمولية، خاصة مع دراسات Richard contillon و J.P Say، في القرن 18 اللذان اعتبرا المقاولاتية هي توظيف الأموال الخاصة والعمل في ظروف غير واضحة، حيث أدخل مصطلح المخاطرة في هذه العملية.²

ومع العصر الحديث والتطور في المجال الفكري والتقدم الصناعي والتكنولوجي تطورت بذلك ريادة الأعمال، وبداية مع كتابات آدم سميث صاحب كتاب ثروة الأمم الذي يعد أول من أرسى قواعد الاقتصاد الحر والمبادرات الفردية في مقولته الشهيرة دعه يعمل دعه يمر.³

¹. نيار نعيمة : التصورات النظرية للمقولة، جامعة البويرة، مجلة المعارف ع 22 جوان 2017 ص ص (45-25)، ص 36.

². Sophie Boutiller Dimitri Uzunidis: Op cit p23.

³. أحمد عبد الله الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك : ريادة الأعمال، ط1، العبيكان للنشر، الرياض السعودية، 2019، ص 17.

كما و عرفت المقاولاتية انطلاقا من الفعل المقاولاتي المنجز من الفاعل الرئيسي ألا وهو (المقاول) عند كل من الاقتصاديين، وعلماء النفس، تم المقاربة المرحلية لعلماء التسيير، وغيرها من المقاربات، وسوف نحاول تحليل الإشكالات الجديدة التنظيمية المميزة للمقاول والفعل المقاولاتي :

أولا: المقاربة الوظيفية للاقتصاديين :

بالنسبة لـ Cantillan (1755) و Say (1803) المقاول هو الشخص الذي يأخذ المخاطرة لأنه يستثمر في أمواله، حيث يشتري مواد أولية بسعر مؤكد من أجل تحويلها وإعادة بيعها بسعر غير مؤكد، إذن فهو شخص يعرف الحصول على فرصة في صورة تحقيق الذات لكن في ظل المخاطر الموجودة¹. أما Say فوضع فرق بين المقاول والرأسمالي وربط المقاول بمفهوم الابتكار ، حيث ينظر إليه كعامل للتغيير كما ركز (Schumpeter) (1928) على البعد القوي الابتكاري للمقاول، حسب جوهري المقاولاتية ترتبط في اقتناص واستغلال الفرص الجديدة في مجال المؤسسات، ومن ثم فالمقاول يشارك بصفة جد مهمة في التنمية الاقتصادية.

ثانيا: المقاربة السلوكية:

قام Clelland Mc. e David من خلال أعماله (1961) بمحاولة فهم نظام القيم والمحفزات للمقاول أين استخرج بعدين أساسيين يحددان سلوك المقاول هما:

الحاجة للإنجاز: تدفع الفرد إلى أن يكون مسؤولا عن حل مشاكله وكنتيجه ثباته على الأهداف المشكلة حتى تنمو.

الحاجة للسلطة: وهي الحاجة للمرور على إرادة واضحة لشغل مكان مسيطر داخل النظام.

¹ . Robert Wtterwulge, La PME une entreprise humaine, De Boeck Université, Paris, 1998 p23

أشار Palmer Michel (1987) في هذا الاطار أن الأشخاص لهم حاجة قوية لإنجاز من لهم حوافز قوية مقارنة بالآخرين الذين لهم حوافز ضعيفة في هذا الاطار خصائصهم في تفصيل المهام التي تتميز بالمخاطرة، هي التي تحركهم حيث تتطلب قوة ذهنية كبيرة.

➤ في دراسة أجريت سنة 1992 قام بها باحثين حول منشئ المؤسسات Parisot denis et Rasse Paul استخرجوا ثلاث قيم رئيسية يمكن إيجادها غالبا في ضوء الاكتشافات الميدانية في مركز المقاولين Lyon EM-¹: * الرغبة في التفسير والتحقيق

- * الحاجة إلى الاستقلالية والحرية -
- * الميل للمقولة والتسيير

وحسب هذه الدراسة، المقاول في الواقع هو محقق المشاريع يبحث بشكل مستمر على طرق جديدة للتنمية، فهو يتميز بالقيادة، القدرة على المراقبة، وتحمل المخاطرة .

حسب " Horwitz & Brockans الأفراد الذين لا يؤمنون بقدراتهم على المراقبة، على تقييم بيئتهم من خلال أعمالهم الخاصة لا يستطيعون تحمل المخاطرة المرتبطة بإنشاء المؤسسات " تفضيل الدخول في وضعيات تسمح لهم بالحصول على الإحساس بالإنجاز، عدم التحفز فقط بواسطة العوائد المالية، الحصول على أحسن النتائج في الحالات التي تمنح تقييم إيجابي و دقيق وفي الأخير الرغبة في التفكير طويل الأجل هي مميزات نفسية توجد عموما عند منشئ المؤسسات.

بالنسبة لتحمل المخاطرة فهو يعود قبل كل شيء لأسباب مرتبطة بنموذج تفكير المقاول الناتجة عن المحيط الاجتماعي والاقتصادي الذي يقدم فيها مشروعه ويضمن النجاح مستقبلا وحسب Fillion (1997) فالمقاول انسان اجتماعي وهو ابن بيئته² أي أن الفرد يكسب مميزات سلوكية تبعا للبيئة التي يتربص من خلالها من عادات وتقاليد ومن ثم تؤكد التجارب أن الاحتكاك بالكفاءات يلعب

¹ . Michel Coster, Op cid ,p03.

². محمد قوجيل :مرجع سابق، ص 08.

دورا كبيرا في جلب الخبرات وتنويع الآفاق والرؤى، فالبينة الإيجابية تعطي تحفيزا أكبر لبذل أقصى الجهود من أجل تحقيق الأهداف المرجوة والوصول الى النجاح والتفوق في اطار من الابداع والتميز.

وقد تعرض هذا المدخل إلى عديد الانتقادات كون الاهتمام أكثر موضوعية بتحليل الحالة النفسية لا يعطي معنى حقيقي في فرضية الالتزام المقاولاتي الإرادي المتمحور حول التنمية، حيث قام Ance (1992) بالرجوع إلى منطق الإدماج الاجتماعي عن طريق إنشاء المؤسسات المتعلقة حسب أقواله 70 % من أصحاب المؤسسات الجدد، هم في البداية يبحثون عن عمل، والحصول على عائد كاف للبقاء على قيد الحياة هم وعائلاتهم، فهم يفتقدون إلى القيام بتحليلات وتصورات متعلقة بالمقاولاتية.¹ ومن ثم يمكن القول أن دراسة الخصائص النفسية وحدها غير مقبولة موضوعيا لتفسير الفعل المقاولاتي، والاعتماد على جملة سمات محددة لا يعطي ضمانات مقبولة للحصول على استنتاجات حول امكانية نجاحهم كمقاولين.

ثالثا : المقاربة المرحلية (المسار العملي) لعلماء الادارة :

أقر Garter بعدم كفاية مدخل السمات واقترح دراسة الأفعال التي يقوم بها المقاول بدل من التركيز على جملة السمات ،ومن خلال جملة من الدراسات والمؤتمرات في ذات الشأن أصبح البحث يركز حول ما يقوم به المقاول وليس من هو المقاول ،ومن تم اقتراح جملة من الشروط الأساسية، والتي يستند إليها انشاء مقالة والتي تضم شرطين أساسيين تفضي إلى الشرط الثالث حسب أعمال كل من بيقراف وهوfer (Bygrave&Hofer) بناء على فكرة ميشال كوستر Michel Coster حول النشاط المقاولاتي:²

*الحدث المقاولاتي يمثل انشاء منظمة جديدة من أجل استغلاله

¹. المرجع السابق ، ص 09

² Michel Coster.Op.cit05

* مسار مقاولاتي يضم كل الوظائف النشاطات والأفعال المرتبطة باقتناص الفرص وإنشاء منظمة من أجل استغلالها.

* هذين الشرطين يحتاجان إلى مقاول (كفاعل) يقوم بمتابعة سير العملية ويقتنص الفرص. وعلى هذا الأساس قدم العديد من الباحثين دراسات وأبحاث في هذا الخصوص مركزين على سيروية النشاط المقاولاتي وكيفية تأسيس وإنشاء المشاريع والبحث عن الفرص واستغلالها، مما جعلهم ينظرون إلى المقاولاتية على أنها سيروية لمجموعة من العمليات (التعريف، الاستكشاف استغلال الفرص يكون البحث هنا وفق ثلاث مستويات وهي ¹:

✓ دراسة مصادر الفرص سيروية وتقييم واستغلال الفرص.

✓ دراسة الأفراد الذين يقومون باستكشاف وتقييم واستغلال الفرص.

ومن ثم هذا الاتجاه يجعل من المقاولاتية هي السيروية التي تسمح بمعرفة واستكشاف واستغلال الفرص، من أجل خلق ديناميكية النشاط، وعليه يمكن الرجوع إلى تأكيد السلوك المقاولاتي من خلال جملة من المحددات، حيث اهتم "ريتشارد كانتيون" في دراسته بإبراز دور المقاولين في تسير النشاط الاقتصادي، و تحليل سلوكهم، فالمقاولين يعملون لقاء عائد غير مضمون، فشخصية المقاول لا ترتبط بالضرورة برأس المال، بل إنها مستقلة عنه وجوهر النشاط المقاولاتي هو تحمل المخاطرة، كما يربط "كانتيون" بين المخاطرة التي هي جوهر المقاول و بين المنافسة بين المقاولين، ويشرح هذه الفكرة فيقول:

"المقاولون لا يستطيعون معرفة حجم الاستهلاك في مدينتهم، ولا يعرفون متى يقبل المستهلكون عليهم لشراء سلعهم، و المنافسة هي التي تجبر كل واحد على إيجاد أسلوب يحافظ به على عمله وهذا هو جوهر المخاطرة، هو ما يواجهه المقاولون من حالات الفشل.²

¹. Denise (C), leading entrepreneurially : understanding how community college leaders identify with and relate to entrepreneurial leadership, phd theses, college of education at mercer university, Atlanta, 2010, p31.

². Messegheem Karim, Les grands auteurs en entrepreneuriat et PME, Éditions Management et Société, Paris, 2015. p 49.

ومن خلال ما تم عرضه يمكن تحديد جملة العوامل المحددة للسلوك أو الفعل المقاولاتي على النحو الآتي :¹

➤ **العوامل الشخصية أو السياقات النفسية** :منها السمات النفسية والسلوكية كالقدرة على الإبداع

والابتكار سرعة البديهة والملاحظة، طريقة التقييم ...الخ

➤ **العامل المجتمعي** :منها توفير الحوافز والدعم نخص بالذكر السياسات الحكومية والإجراءات

التربيتية والقانونية والتسهيلات المعلنة ، الظروف الاقتصادية والاجتماعية، اضافة إلى الدعم المالي المقدم.

➤ **العامل الثقافي** :و التي تشير إلى العلاقة القوية بين المتغيرات الثقافية التي تحيط بالفرد المقاول

والسلوك المقاولاتي، من حيث التأثير والتأثر بين الثقافة المحلية والوطنية وخلق حركية في جملة المبادرات

الفردية وإنشاء المشاريع المقاولاتية .

➤ **العامل العلائقي** :ونقصد هنا الاعتبارات الاجتماعية كخطوة أساسية، للحصول على المعلومات

واستقاء الأفكار، فالاحتكاك الدائم والتواجد في بيئة قد تفضي إلى إمكانات جمع المعلومات عن السوق

،المستهلكين المنافسين الرأس مال العوائد وغيرها .

➤ **الكفاءات والاستعدادات** :ترتكز على المعرفة وتواجد الموارد المتعلقة بإدارة المشروع منها

الكفاءات الفردية (تضم القدرات التنظيمية والقيم الاجتماعية الكفاءات المهنية والخبرات التي تمكن من

الخروج من وضعيات صعبة تعززها التكوين والتدريب المستمر .)(والتي تم التفصيل فيها في فقرة السمات

(الشخصية)

➤ **الكفاءات الجماعية** :مرتبطة بطريقة التنسيق وجو حركية وتفاعل المجموعة، تتضمن معارف

الاتصال والمشاركة التعاون والتعلم الجماعي .

➤ **الكفاءات الإستراتيجية** : و يعرفها كل من Hamel, Perhalad (1994) بأنها الكفاءة

الأساسية المتكونة من المهارات والتكنولوجيات والقدرات المؤسسة و مواردها التي تساهم في القيمة المضافة

¹. أمينة بن زرارة، مرجع سابق ص ص :25-28 (بتصرف).

للمنتج في شكل تعلم جماعي ضمن المؤسسة، كما تتكون كذلك من التراث العملي و التكنولوجيا للمؤسسة و أنظمتها التقنية و أنظمة التسيير و القيم و المعايير.

ويقدم كل من الباحثين ثلاث فروض تعرف من خلالها الكفاءات الأساسية على النحو الآتي :

- الكفاءة التي تمكن من دخول أسواق واسعة و متنوعة.
- الكفاءة التي تخلق مساهمة هامة في المنتج.
- الكفاءة التي تكون صعبة التقليد من طرف المنافسين .

رابعا :عناصر الظاهرة المقاولاتية حسب بعض المنظرين

نحاول التركيز على بعض النماذج التي نرى بأهميتها في إعطاء تفسير لظاهرة المقاولاتية في خضم عناصرها ونذكر النماذج الآتية :

1- نموذج جوزيف شومبيتر: « Joseph Schumpeter » (1883- 1950)

انطلاقا من فكرة كارل ماركس التي مفادها أن التطور الاقتصادي هو عملية مستقلة متولدة عن النظام الاقتصادي نفسه، حيث يرى أن المقاول هو العامل الرئيسي للتحويل والتنمية الاقتصادية، باعتباره الفاعل في التجديد التكنولوجي، عن طريق القيام بعمليات مزج جدية لعوامل الانتاج، كأن يقوم باختراع منتجات جديدة، ويحاول ترويجها وإيجاد أسواق لها، وهو ما يضمن له تحقيق الربح والفائدة، وادخار رؤوس الأموال.

في حين كان " لشومبيتر" الأثر الكبير في تطوير نظرية روح المبادرة والممارسة حيث كان مصدر عدة تطورات مهمة في النظرية الاقتصادية، إذ يصف المقاولاتية بالموضوع الصعب جدا، ويعتبرها المحرك الأساسي للتطور الاقتصادي، فتجديد روح المبادرة يسمح للأنظمة الاقتصادية بتفادي التكرارات، وإنجاز التقدم الكبير للأمم فبدون التجديد أو الابتكارات لا وجود للمقاولين، وبدون نجاح مقاولاتي لا رجوع

للرأسمالية ولا للتسيير الرأسمالي، بمعنى أن بقاء النظام الرأسمالي وتطوره يتوقف على الابتكارات وأصحاب المشاريع و نجاحهم¹.

وعليه يقول 'شومبيتر' في كتابه التحليل الاقتصادي (1912) أنه لا وجود للمجتمع الرأسمالي دون تنمية ولا توجد للتنمية بدون مقاولين، ولا وجود للمقاولين بدون ابتكار، ويعتبر المقاول منشئ لهذه الأفكار والتركيبات الجديدة، والمقاولاتية نتيجة لإبداعاته وابتكاراته وهذا ما يمثل بالنسبة له "الخاصية المميزة للمقاول"، كما حدد شومبيتر نوعين من المقاولين: **المقاول العادي**، وهو الذي ينشئ مقولة جديدة وينظمها على غرار مقاولات موجودة، و**المقاول المبتكر**، وهو الذي ينشأ وينظم مشروعا جديدا، ويقدم مقارنة جدية للسوق، حيث تظهر وظيفته في إصلاح أو تطوير طرق الانتاج عن طريق استغلال اختراع ما، و في آخر كتاباته عن المقاول توقع شومبيتر زوال وظيفة المقاول، حيث أشار إلى أن الحاجات الإنسانية والاقتصادية قد تشبع اشباعا كاملا في يوم من الأيام، وبالتالي يتولد دافع ضعيف لدفع الجهد الانتاجي إلى الأمام.²

2- نموذج اسرائيل كيرزner ISRAEL KIRZNER (1973)

تطرق في كتابه "المنافسة و المقاولاتية" إلى دور المقاول في استغلال الفرص المتاحة، كونه قد يتمتع باليقظة المقاولاتية، فهو مصدر التغيير الاقتصادي عن طريق التجديد والإبداع، كما بين أصحاب هذا الاتجاه الخصائص المميزة للفعل المقاولاتي، وتدرج ضمن اطار الوعي المقاولاتي (اليقظة المقاولاتية) وحسب هذا التصور، فإن المقولة هي في الأساس إدراك الفرص و اكتشافها، والتي تعد عامل أساسي لسيرورة المقولة، ومن ثم ظهرت دراسات حول مفهوم **الفرص**، **قيمتها وأهميتها**، وحسب هؤلاء الباحثين فإن

¹ . H. Naffakhi: équipe entrepreneuriale et prise de décision : une étude exploratoire sur le rôle de la diversité du capital humain », thèse de Doctorat en sciences de gestion , Institut d'administration des entreprises, Université de Nancy 2, 2008.

² . . C.Outcalt, ,Ibit ,op cid 03.

المقاولين يكتشفون الفرص من خلال ما يمتلكونه من المعارف السابقة والتي تفترض بالأساس وجود الفرص، وهي عامل أساسي للأنشطة المقاولاتية واكتشافها، حيث تدل على الذكاء الاقتصادي للمقاول

على حد تعبير كيرزير (Competition and Entrepreneurship. Chicago, 1973)

هذا الأخير الذي يعد أول من استعمل مفهوم اليقظة أو الوعي في التعرف على فرص الربح حيث عرفها على أنها " القدرة على المعرفة بدون البحث عن الفرص التي هي مهمة حتى الآن " فالمقاولين الذين يتمتعون بهذه اليقظة والذين يملكون الوعي المقاولاتي 'لديهم الميل لإيجاد معلومات حول المنتجات ونماذج السلوك، وخاصة مشاكل المنتجين والمستهلكين ومعرفة الاحتياجات والمنافع والإمكانات الجديدة لتوليف الموارد.

وحسبه فالفرص موجودة في البيئة المحيطة، والأفراد الذين يحملون اليقظة المقاولاتية سوف يتعرفون عليها دون الآخرين. ولقد تطرق كيرزير إلى خصائص المقاول ورتبها حسب أهميتها:¹

- **اليقظة الاقتصادية:** تعتبر بمثابة الطابع الحاسم للمقاول، أي أنه اضطلاع واحتكاك دائم بمتطلبات السوق المختلفة.
- **الاكتشاف الإبداعي:** القدرة على اكتشاف فرص جديدة للربح وعلى ابتكار شيء جديد.
- **التنسيق:** نشاط المفاوضة يجب أن يتوفر على عنصر التنسيق بين عناصر الانتاج داخل المفاوضة وعلى متطلبات السوق، في علاقته مع المحيط الخارجي بما يحمله من مخاطر وعدم توازن.
- **الحس المقاولاتي:** هو اكتشاف فرص الربح والتمتع بروح المخاطرة ومعرفة خبايا السوق والقدرة على المنافسة فيه. كما يؤكد كيرزير على اليقظة في استغلال الفرص في النشاط المقاولاتي ويؤكد كذلك على عملية الإبداع والابتكار حيث يعتبرها عملية تكتسب من خلال التعلم.

3- نموذج بيتر دراكر Peter Ferdinand Drucker (1984)

¹ . . C.Outcalt, Ibit ,op cid 05.

في الو. م. أ يعرف المقاول بأنه الشخص الذي يخلق مؤسسة صغيرة لكن بيتر دراكر يرى أن هذا التعريف لا يحيط بدلالات المفهوم بصفة عامة، حيث طرح تساؤل مفاده، هل يمكن اعتبار الأشخاص الذين يقومون بإنشاء مطعم صغير مقاولين؟ والجواب هو أن هذا النشاط قد تم تجريبه سابقا، لكن إلا إذا قام صاحب هذا المطعم بتطبيق آليات جديدة في الإنتاج وتحديد العمل، هنا يعتبر صاحب المطعم مقاول لأنه حسب دراكر قام بتطبيق مبادئ الإدارة¹.

فالمقاول حسب دراكر P. DRUCKER "يمثل كل شخص قادر على خلق شيء جديد ومختلف يفرض تغييرا على مستوى العمل". ويضيف أن المقاول ليس هو الرأسمالي رغم أنه بحاجة إلى رأس المال، فهو من يجابه الخطر، ويعمل لصالحه الخاص².

أما فيما يخص روح المقاول، فهي حسب دراكر ليست عبارة عن ملامح وصفات خاصة بفرد ما، وإنما هي في القدرة على التعامل مع عدم التوازن في السوق، والقدرة على استغلال الفرص المتاحة، فروح المقاول هي سلوك وليست ملامح وصفات، ومدى تمتع المقاولين بروح المقاول هو الذي يحدد قدرة أصحاب هذه المقاولات الجديدة على مواجهة السلطان وضمان استمرارية و استدامة هذه المقاول، كما تطرق أيضا إلى تنظيم المقاول عن طريق الأهداف وتحديدتها من خلال:

- مبدأ تقسيم العمل (وهو مبدأ وضعه فايول)
- مراقبة تكوين الأفراد المقاولين وإكسابهم المهارات الإبداعية.
- الربط والتنسيق بين مختلف العمليات والممارسات التنظيمية داخل المنظمة.³

4. نموذج هيزريش روبرت ومايكل بيترز Robert, Hezrich & Michael Peters :⁴

¹. Hisrich R and Peters M:I bit ,p42

².Antonioli Albert, Développer l'esprit d'entreprise : du droit d'apprendre aux devoirs d'entreprendre, L'Harmattan, 2017, Paris , p50.

³. وليام، هلال و كينيث، تايلر: اقتصاد القرن الواحد والعشرين (ترجمة حسن عبد الله بدر) ، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2009، ص ص 38-35.

⁴. Hisrich R and Peters :I bit.op cit 42.

والمرتبط بمنظور انشاء مشروع جديد وتطويره: في تصور هذين الباحثين، إن إنشاء مشروع جديد في الفعل المقاول وصيرورتها محاطا دائما بالمخاطر يتحمل مسؤوليتها المقاول الذي ينشئ المشروع، وحاولا من خلال دراستهما، تسليط الضوء على المقاول الذي يتقبل المخاطر والجهد المضني لإنشاء مشروع جديد، يمكن أن يكون رجل أو امرأة، من طبقة غنية أو فقيرة، من مستوى دراسي وعلمي عالي أو يكون فاشلا في دراسته، وحسبهم هو ذلك الشخص الذي يتوفر على الأنماط السلوكية التي تتضمن "المبادرة وإعادة تنظيم التقنيات الاجتماعية والاقتصادية، لتحويل المصادر والأوضاع لتكون أكثر عملية، تقبل المجازفة أو الخسارة"¹ ولقد فرقا بين وجهات النظر للمقاول، فالمختصين في الاقتصاد يرون أنه الشخص الذي يوفر المواد الأولية واليد العاملة، ويبتكر منتجات وطرق جديدة للعمل، بينما المختصين في علم النفس يرون أن "هذا الشخص يعمل بدافع من عوامل معينة، ربما كانت الحاجة إلى الحصول على شيء ما، أو التجربة، أو الإنجاز، أو ربما الهروب من سلطة الأفراد الآخرين"².

وفي خضم كل هذه الرؤى يمكن القول أن المقاولين يعملون في نشاطات متعددة ويتميزون بخصائص معينة، منها "التجديد والتنظيم والإبداع والثروة والمخاطرة"، وعليه فالدراسة السوسيولوجية للمقاول، قد تشير إلى أن هناك عوامل عديدة تؤدي بالأفراد إلى المبادرة لإنشاء مؤسسات، منها وجود عوامل محيطة إيجابية أو عوامل عكسية سلبية، كالبطالة، الفراغ، الفصل من العمل، كما أن إنشاء مؤسسة قد يعود للخلفية الاجتماعية للمقاول، منها على سبيل الحصر انحداره من عائلة مقاول، أو تحمل أسرته ثقافة حول العمل الحر، وهي الثقافة التي تقدر العمل الفردي وإنشاء مؤسسات خاصة، ومن ثم تشجيع الأفراد على الاستقلالية.

⁴.Antonioli Albert, Développer l'esprit d'entreprise : du droit d'apprendre aux devoirs d'entreprendre, L'Harmattan, 2017, Paris , p50.

¹. (روبرت، هيزريش ومايكل بيترز.ت فاروق منصور) تنظيم المشروعات: إنشاء مشروع جديد وتطويره وإدارته. ترجمة: فاروق منصور. أروين: www.minbaralhurriyya.org دون سنة، ص 23.

². نعيمة نبار : مرجع سابق، ص 17.

المحور الثاني: المقاول والفعل المقاولاتي (Entrepreneurship)

المحاضرة رقم 03: إحاطة بمفهوم المقاول

أولاً: تطور مفهوم المقاول (Entrepreneurship) :

تؤكد الأدبيات الاقتصادية السوسيولوجية والسيكولوجية المفسرة للسلوك المقاولاتي على أهمية المقاول كفاعل سوسيو-اقتصادي للمجتمع المعاصر، وبأنه محرك عجلة التنمية، ومركز الديناميكية الاقتصادية ويعرف (Gerdner) المقاول على أنه الفرد الذي أنشأ مشروعاً أو مؤسسة جديدة معتمداً في ذلك على ابداعه، كما يتميز على الآخرين بصفات واستعدادات خاصة.¹

ويعتبر الاقتصادي "R.Cantillon" 1730 أول من وضع مفهوم المقاول ثم جاء بعده جملة من الباحثين من المدرسة الفرنسية الكلاسيكية، أمثال Turgot (1776) وبعدها (1803-1829) JB.Say و "Trade" 1890 كما كان محل موضوع المدرسة النمساوية في أعمال كل من "Knigh"& Joseph Schumpeter سنة 1934 "و" Baomal" 1968 و "Mises" (1949-1985) وكذا أعمال كل من Kirzner 1973 و "Casson" في 1982 وغيرهم كثيرون فيما بعد.

حيث عرف شومبيتر (1950) المقاول (رائد الأعمال) بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح، ومن تم فوجود قوى رواد الأعمال "التدمير البناء" في الأسواق والصناعات المختلفة، تنشئ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن المقاول يساهم حسبه وبشدة في التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.² حيث أشار في أبحاثه (1953) إلى أهمية التغيير من خلال الاستعمال المختلف للموارد والإمكانات المتاحة للمؤسسة، وضرورة

¹. محمد علي الجودي: مرجع سابق ، ص ص: 12- 14

². Bernard M.-J., Ibid , pp. 119-121.

العمل على اكتشاف الفرص و تنظيمات جديدة في ذات الوقت، وحسبه تتمثل وظيفة المقاول في البحث عن التغيير والتصرف بما يوافقه باستغلاله كأنة فرصة.¹

كما يرى كانتلو **المقاول** بأنه صاحب رأس المال الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن اللايقين بالبيئة "في حين عرفه Knight" بأنه هو الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق، ويتحمل اللايقين في ديناميكية عمل السوق"

ثانيا: تعريف المقاول بناء على دراسات بعض المنظرين

فالمقاول عند الاقتصادي جون بابتيست ساي J. Baptiste Say (1830) هو "ذلك الشخص المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج بهدف خلق منفعة جديدة. حيث وضع فرق بين المقاول والرأسمالي وربط المقاول بمفهوم الابتكار حيث ينظر اليه كعامل للتغيير.²

المقاول حسب كارل ماركس: عرفه في كتابه رأس المال بوصفه الفرد الرأسمالي الذي يعمل على تراكم رؤوس الأموال، حيث ركز هنا على الربح والتنافس حيث يكون التقدم التقني والمكينة الانتاجية هي سلاح الرأسمالي لضمان البقاء في الانتاجية، وهنا شبه المقاول بالتاجر .

المقاول حسب ماكس فيبر: M. Weber أراد من خلال كتابه "الأخلاق البروتستانتية والروح الرأسمالية (1905)" أن يبين أن المقاولاتية هي خاصية مرتبطة بالمجتمع الغربي، حيث قام بالربط بين مبادئ المذهب البروتستانتي للديانة المسيحية ونشاط المقاول وتوصل إلى نتيجة تتمثل في أن قيم المذهب البروتستانتي هي السبب في الازدهار الاقتصادي للمجتمع،³ والمقاول حسبه هو المغامر الرأسمالي الذي يتصف بالعقلانية ويسعى لتحقيق الربح من خلال العمل الحر. يرى ماكس فيبر أن المقاول الرأسمالي هو نتاج الأخلاق الكالفينية التي تشجع على:

* الادخار الرأسمالي

¹ . Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, Ibit , p30

² . Michel Coster, Entrepreneur et entrepreneuriat, Actes de la Journée du 06 Juin 2002. Organisées par E M Lyon, Ecly Cadres et Entrepreneuriat, Mythes et Réalités, Les Cahier de Cadres 2003.p3

³ . Khaled Bouabdallah et Abdallah Zouache, **Entrepreneuriat et développement économique**, les cahiers du CREAD, Alger, n 73, 2005, pp 16,17

* العقلانية (في استغلال رأس المال لتحقيق الربح)

* تحقيق الربح .

وحسبه كان المقاول سابقا يمارس نشاطا تجاريا صرفا، نسبة الأرباح فيه تقليدية، وكذلك كمية العمل المبذول وطريقة تنفيذ المشروع، والعلاقات القائمة مع العمال وشبكة الزبائن وتسويق البضاعة والسلع ليتطور بعد ذلك لشكل إدارة المشروع المقاولاتي، حيث أصبح المقاول مثلا في قطاع النسيج ينتقي بعناية النساجين الذين يريد استخدامهم (اليد العاملة) ويزيد من شدة الرقابة على منتجاته، ويغير من أساليب البيع، بحيث يكون في تماس مباشر مع المستهلكين، ويطابق بين مميزات البضائع و أذواق الزبائن وحاجاتهم. واختيار المقاول لنشاط معين سواء كان تجاريا أو اقتصاديا، أمر تحدده الخصوصيات الذهنية التي تتأثر بظروف الوسط المحيط، أي نمط التربية (التنشئة الاجتماعية) التي يرسخها المناخ الاجتماعي والديني لدى الطائفة والوسط العائلي.¹

ونلاحظ على أنه على عكس النظريات الاقتصادية التي ركزت على دراسة تأثير المقاولاتية على الاقتصاد، ركز فيبر الذي يعد (أحد رواد النظرية الثقافية) على العوامل الثقافية والتي تندرج ضمن النظريات الاجتماعية التي تهتم بدراسة أسباب المقاولاتية والعوامل الثقافية التي تساهم في ترقيتها.

فروح الرأسمالية حسبه تشير إلى ترشيد الانفاق (أي نزعة الادخار والتوجه العقلاني في التسيير والإدارة والقدرة على التجديد والعمل الجاد التي يتصف بهما المقاولين و أصحاب رؤوس الأموال ذوي الذهنية التجارية المغامرة.

المقاول عند جوزيف شومبيتر (1934):

تحدث شومبيتر عن المقاول في كتابيه الأول ثورة التنمية الاقتصادية والثاني الرأسمالية والاشتراكية والديمقراطية، حيث وصفه بأنه محرك عجلة التنمية بوصفه شخص مبتكر يحسن استغلال الفرص يتمثل

¹.Ibid,p11.

دوره في اعادة تشكيل أو احداث ثورة في طرق الانتاج واستغلال الاختراعات أو التقنيات الحديثة، أي أنه شخص مبتكر يقوم بإيجاد توليفات جديدة لوسائل الإنتاج سواء في انتاج سلعة أو تقديم خدمات.

ومن جهة أخرى فقد ربطت بعض الدراسات موضوع **المقاو**ل بأسلوبين أساسيين هما :¹

الأسلوب الوظيفي، والأسلوب الوصفي (السمات) وحسب (Mark. Casson, 1991) والذي يرى أن المقاو ل وظيفته التنسيق، حيث:

■ **الأسلوب الوظيفي** : يركز على أعمال المقاو ل وسلوكه ووظائفه ويعرف المقاو ل من خلال ذلك

حسب سلوكياته وأفعاله، حيث تصنف الوظائف المقاو ل التي يتم على أساسها تحديد الفرد

المقاو ل من غيره كالقادة والمدراء والمسيرين أو الرؤساء... الخ

■ **الأسلوب الوصفي**: ويوصف المقاو ل من خلال صفاته وخصائصه كالانضباط، الانفتاح

، المرونة... الخ

أما بالرجوع إلى الأدبيات العربية فنجد الترجمة العربية لمصطلح Entrepreneurه تختلف مند

استعمالها فقد كانت تعني **منظم ثم مقاو ل** ثم أصبحت في التسعينات تعني **ريادي** ويرجع الباحثين السبب

إلى تحليل نماذج التسيير، أين كان التركيز في بداية الأمر على مهارات التنظيم في انشاء المؤسسة في

سبعينيات القرن الماضي، ومع قمة المشاريع الكبرى تغير إلى المقاو ل، حيث أظهرت فئة جديدة استعدادات

خاصة لتأسيس مقاوله خاصة ويسعون إلى توفير مقومات البناء، ثم نتيجة لامتلاكهم جملة من المؤهلات

الخاصة، منها القدرات الإبداعية والنزعة الاستقلالية ...، ومنذ التسعينات أدرك العلماء أن هذه المؤهلات

لا تختص فقط بالمقاولين، فقد برز شباب أقاموا شركات خاصة لتقديم مختلف الخدمات والتجارة حيث

¹ . Mark casson :l'entrepreneur, Edition d'économica , paris. 1991 pp.12-13.

حولوها من مؤسسات صغيرة، إلى مؤسسات كبيرة وأحيانا عملاقة ، ومن ثم تحول المصطلح إلى الريادي.¹ والذي مازال يعبر عنه في معظم الدراسات الاقتصادية والتسيير وكذا منطقة الشرق الأوسط.

في الجزائر يطلق على الشباب الذين لديهم أفكار ريادية بالمقاولين، التي تجعلهم أكثر قدرة على رؤية الفرص ضمن ما يراه الآخرون إشكالات ومحددات كبيرة، و لديهم القدرة على تحمل المخاطرة، و التخطيط العلمي السليم، و الإدارة الإبداعية لأعمالهم الخاصة في نطاق من الرأى الإبداعية والترتيبات المستقبلية والمدعومة من قبل جهات رسمية خاصة .

ثالثا خصائص ومميزات المقاول

يعتبر المقاول هو الشخصية المحورية في المؤسسات الصغيرة فهو المنشئ والمالك والمسير لها، وانتشار المؤسسات الصغيرة في بلد ما مرتبط بوجود فئة من المقاولين الناجحين القادرين على خلق هذه المؤسسات وتطويرها، بما يخدم التنمية الاقتصادية والاجتماعية ولعل ذلك يطرح مجموعة من الأسئلة لمعرفة من هو المقاول؟ وما هي مميزاته ؟ دوره ؟ وهل الروح المقاولاتية فطرية أم مكتسبة ؟

ولقد تم تحديد بعض الصفات للمقاول حسب مختلف الاتجاهات والمقاربات النظرية التي اهتمت بدراسة المقاولاتية ويمكن إجمالها فيما يلي:

1. الخصائص الشخصية(السمات): حسب P. Papin هناك تعدد وتنوع في الصفات والجوانب الواجب توفرها لدى المقاول الناجح ولا يمكن تحديد مقدارها بدقة،ولكن لابد من وجود حد أدنى لها لدى الشخص صاحب الفكرة ومنها²:

***الطاقة والحركة**: فإنشاء مؤسسة يتطلب بذل جهد معتبر والوقت الكافي والطاقة اللازمة لإنجاز العمل لساعات طويلة....الخ.

¹. محمد فوجيل: مرجع سابق ص 03.
مصطفى دسة: المقاولاتية وريادة الأعمال، مطبوعة بيداغوجية ماستر تنظيم وعمل، جامعة أبو قاسم سعد الله، الجزائر 2021، 02-
². 2022- ص ص 10-15.

***القدرة على احتواء الوقت:** ينبغي على صاحب الفكرة والمشروع القيام بتطوير مجموعة من الأنشطة في الحاضر مع التفكير في المستقبل وتحديد الرؤية على المدى المتوسط والطويل.

***القدرة على حل مختلف المشاكل والتعامل مع الفشل وتقبله:** فالفشل بالنسبة إلى المقاول الناجح دروس مستفادة وخبرات مكتسبة ومصدر لاستغلال فرص جديدة، وبالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية أشمل وأوسع.

* **قياس المخاطرة:** ينبغي أن يواجه المخاطر التي تعترضه في المستقبل، وأن لا يعتمد على الحظ فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة وعمل دائم وتقييم مستمر للنشاط.

* **التجديد والإبداع:** لاستمرار المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتجاتها وهياكلها ومخططها الاجتماعي أي لا بد من الانفتاح على التجديد والتطوير، وهذا يتطلب القدرة على التحليل والاستعداد للاستماع وتوفير الطاقة الآنية للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

***الثقة بالنفس:** عندما يمتلك المقاول شعورا متفوقا وحساسا بالمشاكل المختلفة ويمتلك المبادرة والطاقة فذلك مؤشر لنجاح أعماله وقدرته على ترتيب المشاكل المختلف، وتصنيفها والتعامل معها بطريقة أدق من الآخرين. بالإضافة إلى خصائص أخرى مثل: الاندفاع للعمل، الالتزام، التفاؤل، الرغبة في الاستقلالية، والبدئية والقدرة على التعامل، روح المرح، والتعاون واللباقة...إلخ.

2. الخصائص السلوكية: يمتلك المقاول نوعين من المهارات:

1.2. **المهارات التفاعلية:** وتمثل مجموعة من المهارات من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية مع العاملين والإدارة، والسعي لخلق بيئة عمل تفاعلية، قوامها التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات ورعاية وتنمية الابتكارات، وتحقيق العدالة في توزيع الأعمال وتقسيم الأنشطة، وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح الفريق وهذه المهارات توفر أجواء لتحسين الإنتاجية وتطوير العمل.

2.2. **المهارات التكاملية بين العاملين:** يسعى المقاولون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة.

3. الخصائص الإدارية: وهي تشمل مجموعة من المهارات

1. كالمهارات الإنسانية: وهي مهارات التعامل الإنساني (التركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم

الاجتماعية والبيئية، احترام الذات... إلخ).

2. المهارات الفكرية: يتطلب إدارة المشروعات مجموعة من مهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب

العلمية و التخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع والقدرة على تحديد السياقات والنظم، وصياغة الأهداف على

أساس الرشد والعقلانية.

3. المهارات التحليلية: وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا ومستقبليا على أداء

المشروع وتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف، الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع، والتهديدات

المختلفة في البيئة الخارجية وتحديد أثر ذلك على المؤسسة وعلى سلوكيات الزبائن والمتعاملين... إلخ.

أنه ومن الظاهر أن سمات المقاول توحى بالتداخل مع مصطلح المسير والمدير والقائد، وسنوضح من

خلال الجدول الموالي الفروق الواضحة بين مختلف المصطلحات من الناحية الادارية .

جدول رقم (01) الفروق بين كل من المدير والمدير والقائد والمقاول في الأطر المؤسساتية .

المقاول	القائد	المدير	المسير	3
*هو شخص يتمتع بمؤهلات ومهارات وقدرات ابداعية ونزعة استقلالية وروح المبادرة والمسؤولية، في أن ينشأ مشروعا أو مؤسسة ناجحة، مع قدرته على تقبل وتحمل المخاطر المحتملة.	*يركز على توجيه أعضاء الفريق وفق منظوره الخاص المرتكز على تبني البديهة وآراء المحسوبة في عملية صنع القرار وإصدار الأحكام.	هو المشرف على المهام والمنسق لسيروية العمل من أجل الحفاظ على التوازن التنظيمي، يعتمد فيها على اللوائح والأوامر الفوقية التي تعطي الأولوية للكفاءة وتخفيف المخاطر .	*هو الشخص المسؤول عن إدارة المؤسسة وتوجيه جهود العاملين لتحقيق أهدافها. *يشمل أدوار المسير التمثيل والقيادة والاتصال. *يسهم عملية تحديد الأهداف و التنسيق بين الموارد المادية و البشرية المتاحة من أجل بلوغ الأهداف المرجوة من خلال الوظائف الجوهرية المتمثلة في التخطيط، التنظيم، الإدارة، الرقابة.	المقاول
*رائد الأعمال الذي يتأسس المشروع، والمنظم أو المسير الذي يكون قادرا على التحكم في تغيير طريقة النشاط ومسارته لأنشطة مقاولاتية جديدة.	*غالبا ما يخوض مخاطر محسوبة من أجل اغتنام فرص جديدة تحسن من كفاءة المهام عن طريق الإبداع وبعث الحماس والمثابرة بين الاعضاء.	*يركز على التنسيق الأعمال وانجازها . يعد المسؤول الأول عن الإشراف على العمليات اليومية، و يتأكد من إكمال المهام في وقتها المحدد.	*مصدر المعرفة الصحيحة لما يراود أن يقوم به الأفراد ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف .	
*يسهر ويعمل على تنظيم كل ما يتعلق بالمشروع والعاملين تحت إمرته، والمتعاملين معه، ويستغل في ذلك كل مهاراته القيادية والاتصالية والشخصية بعامل من الابداع والابتكار والمخاطرة .	*هو الإنسان المبدع الذي يأتي بالطرق الجديدة، ليعمل على تحسين العمل وتغيير مسار النتائج إلى الأفضل بطريقة منظمة ومدروسة.	*يتفوق في صناعة الاستقرار وتنفيذ العمليات المحددة من قبل نظام الشركة. يعتبر ماهر في إدارة الموارد وحل النزاعات وضمان كفاءة العمل. يحدد التوجه الاستراتيجي لضمان سير العمليات التشغيلية في الشركة دون الخوض في المخاطرة .	*القائم بوظيفة تحديد سياسات المؤسسة بالتنسيق بين مختلف الوظائف وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية على أعمال التنفيذ.	

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على مختلف الدراسات في مجال الادارة والتسيير .

ومن ثم يمكن القول أن المقاول قد يشمل جميع صفات التسيير والإدارة والقيادة، كما يمكن له أن يستعين بكفاءات القادة ومدراء والمسيرين من أجل انجاح مشروعه، عن طريق الاستفادة من خبراتهم

السابقة ومعرفتهم الميدانية التي يستفاد منها جنباً إلى جنب من تجارب مقاولين في ذات الاختصاص، ومن هنا تتجلى ملياً أهمية الاستعانة بسير الحياة والذكاء الاجتماعي في محاولة لانجاح المؤسسة الناشئة أو المشروعات المبتكرة وتخطي عديد العقبات واختصار الجهد والوقت .

محاضرة رقم(04) مفاهيم ذات الصلة

أولاً: الفرصة المقاولاتية The Entrepreneurship opportunity

وهي وضع مرغوب وقابل للتحقيق على أرض الواقع، ينشئ نتيجة ظروف يضمنها الفرد أو توفرها تفاعلات البيئة الخارجية، يتطلب الاكتشاف والتقييم ثم الاستغلال بشكل يحقق أرباحاً مادية¹.

ثانياً: الثقافة المقاولاتية Entrepreneurial Culture

يعد من المفاهيم التي تخضع لتأثيرات المحيط وبعض العوامل الخارجية، حيث تعبر عن مجمل المهارات المكتسبة من الفرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها عن طريق تجسيد فكرة ابتكاره، من خلال استثمار رؤوس الأموال في إنشاء مؤسسة أو عمل ابداعي في مجمل القطاعات الموجودة، إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وتتضمن التصرفات، التحفيز لردود أفعال المقاولين، بالإضافة إلى التخطيط واتخاذ القرارات التنظيم والمراقبة² وترسخ هذه الثقافة في أربع مؤسسات (العائلة المدرسة الجامعة والمعهد) فيما يعززها تواجد بيئة أو محيط محفز.

وعلى هذا الأساس لابد من اسهام البرامج التعليمية في تعزيز الروح المقاولاتية من خلال دعم الثقافة المقاولاتية منذ المراحل الأولى التعليمية للفرد واحتكاكاته المباشرة وغير المباشرة بالبيئة المحيطة و مؤسسات المجتمع، كما العمل على تطوير المناهج الدراسية الخاصة بتشجيع ثقافة العمل الحر وتقديم المهارات اللازمة

¹ عمارة شريف : مرجع سابق، ص 22.

² هندة مدفوني: محاضرات سنة أولى ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي . (2021/2020) على الرابط :

http://tele-ens.univ-oeb.dz/moodle/course/view.php?id=3846&lang=ar_wp

لبدء الأعمال في كل من المدارس والجامعات، وإعداد خريطة استثمار واضحة لتوجه نحو الاستثمارات الصناعية، التجارية، الخدمية، الزراعية، وتكنولوجيا المعلومات المطلوبة، بالإضافة إلى توفير حاضنات الأعمال اللازمة لاحتضان المشروعات الناشئة، وتقديم كل سبل الدعم الفني والمالي لها، للنمو والانطلاق نحو السوق المحلية والعالمية¹.

كما ويلخص نموذج J.-P SABOURIN et Y.GASSE (1989) مفهوم الثقافة المقاولاتية أين يبرر المراحل التي تؤدي إلى بروز المقاولين بين فئة المتدربين، خاصة الذين يتابعون تكوينات في مجال المقاولاتية وحسبه ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية (حسب الدراسة) لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانات المقاولاتية، حيث خص جملة العوامل المؤثرة والتي تم تقسيمها إلى ثلاث مجموعات على سبيل الحصر إلى²:

العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتقسم إلى ثلاثة مجموعات:

• **المسبقات (les antécédents):** والتي تمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي

تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد.

• **الاستعدادات les prédisposition:** وهي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول منها المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك مقاولاتي.

• **تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في مشروع:** وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية، وعوامل عدم الاستمرارية، فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف.

¹ هاشم فوزي لعبادي : إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن،

2008 ص 07

² رشيدة قواسمي :التأصيل النظري للمقاولاتية كمشروع والنظريات والنماذج المفسرة للتوجه المقاولاتي،مجلة منتدى الدراسات والأبحاث الإقتصادية، المجلد 04، ع 02، 2020، ص ص 158-173، ص 164.

ثالثا: الروح المقاولاتية: The Entrepreneurial Spirit:

وتعد مجموعة من المواقف العامة والايجابية اتجاه المؤسسة والمقاول والرغبة في تجريب الأشياء الجديدة والقيام بالأعمال بطريقة مختلفة، مما ينعكس في شكل نشاط ومبادرة مع التغييرات، عن طريق عرض الأفكار والتصرف بكثير من المرونة والطلاقة، حيث تعد في مجملها سمات أساسية لابد أن يتحلى بها الفرد المقاول على غرار ¹:

* **الحاجة للإنجاز:** وتمثل حالة الفرد ومدى استعداداته الدائم في سبيل تحقيق نجاح وبلوغه أهدافه المنشودة.
* **الثقة بالنفس:** وترجم في مدى ادراك الفرد لكفاءته ومهاراته وقدرته على التعامل بفاعلية في ظل مختلف الظروف المواجهة.

* **الإبداع:** وهو النتيجة الناجمة عن طريقة أو أسلوب جديد في الانتاج والابتكار والقدرة على التغيير في طبيعة المنتجات والخدمات المقدمة بكيفيات وتصميمات ذات جودة مبتكرة وعالية .
* **الإستقلالية وتحمل المسؤولية:** وتعد الرغبة في أن تكون أنت المتحكم، وتحمل المسؤولية فهو المقدرة على تحمل أعباء التكاليف وتبعات النجاح والفشل أو تقلبات الظروف البيئية المحيطة.
* **الميل للمخاطرة:** وهي تحمل الخوض في غمار العمل واتخاذ القرارات في ظل بيئة قد تتسم بالغموض وعدم الوضوح أو عدم الثبات النسبي.

* **روح المبادرة:** وتعد المعرفة والدراية حول العمل وحل المشكلات واتخاذ القرارات بالكيفية التي قد تعيد للمشروع توازنه والدفع به نحو تحقيق أرباح معتبرة. وغيرها من السمات النفسية والاجتماعية والتسييرية.
إذن روح المقاولاتية هي عبارة واسعة الدلالات والمعاني تتعدى في مفهومها عملية إنشاء المؤسسات الفردية، لتشمل تطوير الكفاءات الفردية في تقبل إمكانية التغيير بروح منفتحة، مما يمكن الأفراد من

. منيرة سلامي : التوجه المقاولاتي للشباب الجزائري، ملتقى وطني حول استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2012، ص02.

تطوير أنفسهم، واكتساب مهارات جديدة ناتجة عن الانتقال للميدان العلمي وتحرير الأفكار الجديدة، وبالتالي كسر حاجز الخوف من التغيير واكتساب مرونة في التعامل مع المستجدات¹

رابعاً: ادارة الاعمال وريادة الأعمال: Business Administration & Entrepreneurship

تعرف ادارة الأعمال بفن استخدام الموارد في مشروع أو مؤسسة أو تنظيم على أفضل الوجوه الممكنة كما وكيفا وتكلفة وزمنا لبلوغ أغراض مقررة ، وبعبارة أخرى هي فن تنسيق عناصر الانتاج، سعيًا وراء تحقيق أهداف المؤسسة بأفضل تكلفة وجهد ووسائل² كما تعرف أيضا بفن ادارة النشاطات والمشروعات ذات طابع اقتصادي، بهدف تحقيق الربح، حيث ارتبطت بالأساس بظهور المؤسسات والشركات الخاصة، من مهامها دراسة المشكلات وإيجاد الحلول بطريقة مبتكرة وعلمية، يكون للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة أهداف تنظيمية في محاولة لتحقيق الكفاية والفاعلية³.

أما فيما يتعلق بالعلاقة الموجودة بين ادارة الأعمال وريادة الأعمال فهذه الأخيرة تعتمد عليها كمجال اداري من أجل انجاح المشروع الريادي، أين تركز ادارة الاعمال على ادارة الأعمال التجارية كوظيفة ادارية، بينما ريادة الأعمال تركز على انشاء مؤسسات ناشئة تقوم على الأفكار الإبداعية و الابتكارية، كما وتسعى ادارة الأعمال إلى تنفيذها من خلال التخطيط والتنسيق والتنظيم والتوجيه الذي يقودها موظف متخصص في هذا المجال، على خلاف ريادة الأعمال الذي يقودها المقاول أو الريادي الذي يدير أعمال مؤسسته الناشئة.

خامساً: ريادة الأعمال والمشروع الناشئ ' Startup:

¹. عمارة شريف: مرجع سابق، ص 22.
². جمال محمد عبد الله، ادارة الأعمال (مبادئ ومفاهيم، ط1، عمان، الأردن، دار المعنز للنشر والتوزيع، 2014، ص 52
³. أحمد الشميمري، عبد الرحمن هيجان وآخرون: مبادئ إدارة الأعمال (الأساسيات والإتجاهات الحديثة، ط1 العبيكان للنشر والتوزيع الرياض، 2013، ص ص 18-20.

وهو مشروع يبدأ من الصفر إلى سنتين ويطلق على المشروع الناشئ حاليا المشاريع التقنية الحديثة بالنسبة لأوجه الاختلاف فتكمن في كون ريادة الأعمال تعد عملية انشاء كيان جديد (مؤسسة ناشئة) أو تطوير كيان موجود فعليا، كاستجابة لفرص جديدة، وتعتمد ريادة الأعمال بشكل كبير على مستويات الخبرة، فكلما زاد عمر الكيان فإنه يعبر عن مدى تأقلمه مع السوق والبيئة المحيطة (أي النجاح و الاستمرارية) وتعرف الريادة كذلك بأنها القدرة على خلق بناء الاشياء من لا شيء وهي المبادرة والإنجاز لبناء مشروع، وعليه تقول الدراسات أن كل مشروع ناشئ هو ريادة، وليس كل ريادة هو مشروع ناشئ.¹

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن المؤسسات الريادية في بدايتها توصف بالناشئة أي الفتية مع مرور السنوات ونموها في السوق وتطورها تصبح ريادة فقط، بشرط تبنيتها لعنصري الإبداع والابتكار في انجاح عملها.

سادسا: مشروع الأعمال Business Project

يشير إلى المؤسسات والشركات والكيانات التي يقيمها الأفراد والمجموعات لتحقيق الربح، ويطلق عليها أحيانا المشروع (PROJECT) ولكي نصنف المشروع أعمال بأنه مشروع تجاري لابد أن يقدم سلعة أو منتج أو خدمة بهدف تحقيق الربح، كما لابد أن يكون نشاطا اقتصاديا منظما وله صفة قانونية وأن يقوم عليه أفراد وليس حكومات.²

المحور الثالث : تطور النشاط المقاولاتي في الجزائر بين التنظير والواقع.

¹ مؤسسة مهارات الاعلامية الرقمية الناشئة في العالم (نموذج لبنان، الرदन حالات تطبيقات)، 2019، ص09.
أحمد بن عبد الرحمان الشميمي، عبد الرحمان بن أحمد هيجان وآخرون، مرجع سابق، ص34.

المحاضرة رقم 05: واقع المقاولاتية في الجزائر

النشاط المقاولاتي كان أول الأمر يوصف على أنه نشاط تجاري وزراعي، ومع ظهور الثورة الصناعية والنظام الرأسمالي الذي يشجع على الحرية و المبادرة الفردية، ظهرت ما يعرف بالمقاولاتية الصناعية.

أولاً: تطور النشاط المقاولاتي في الجزائر

تعكس المقاولاتية في العالم المعاصر أحد صور الحداثة الاقتصادية و ترجمة للتقسيم الاجتماعي في العالم وشكلا متطورا من النشاط الإنساني في المجتمعات المعاصرة، ذلك أن تطور المجتمعات مرتبط بآليات العمل فيها، وتنوعه واستدامته دون الاعتماد على اقتصاد الربيع، والجزائر وجدت نفسها أمام حتمية تنويع مصادر دخلها، وكانت أولى الخطوات التوجه نحو اقتصاد السوق الحر،¹ بعدما كانت تتخذ طرقا اشتراكية كإيديولوجية وطنية على المستوى السياسي والاقتصادي و الاجتماعي، وقد كانت أحد أدوات التوجه نحو اقتصاد السوق فتح المجال أمام القطاع الخاص، بعدما كان القطاع العام في المؤسسات يحتكر أغلب مجالات النشاط الاقتصادي بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي عجزت قطف ثمارها منذ الاستقلال. فيما اقترن ظهور المقاولاتية في الجزائر بفتح المجال أمام القطاع الخاص وتشجيع الاستثمار فيه كرهان سياسي واقتصادي، وإن كان هذا الرهان ليس وليد بيئة سوسيو- اقتصادية، إنما جاء بإيعاز من المنظمات العالمية التي كانت ولا تزال تفرض سياستها وبرامجها الاقتصادية على الدول النامية كمحاولة لعولمة الاقتصاد، وهو ما يعبر عن تكرار سيناريو استيراد الموارد الجاهزة دون مراعاة خصوصية المجتمع المحلي، وتهينة الأرضية المناسبة لتفعيل مثل هذه السياسات التنموية، وتتجلى استراتيجيات تشجيع الحرية الاقتصادية في

¹. نادية نادية :مرجع سابق ، ص ص 50-58.

الجزائر ببرز العديد من المقاولات الخاصة، من خلال برامج إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالموازاة مع إنشاء هياكل و أجهزة الدعم والمرافقة لسنوات التسعينيات ومطلع الألفية الثالثة.¹

ثانيا: دراسات عن المقاولاتية في الجزائر:

1. الباحث جون بيناف Jean Peneff (1983)²

هو أول باحث درس المقاولاتية في الجزائر في كتاب Industrie en Algérie إذ قام بدراسة المقاولين الجزائريين لمعرفة الشروط الاجتماعية التي ساعدت على تشكل هاته الفئة من خلال تتبع المسار الاجتماعي منها الأصل الاجتماعي، الأصل الجغرافي، المستوى التعليمي، المسار المهني...، وتوصل إلى وجود ثلاث فئات من المقاولين الجزائريين:

1.1. المقاولون التجار :

معظمهم من أصل ريفي تحديدا من شرق وجنوب البلاد يعملون في مجال الاستيراد والتصدير وتجارة الجملة، وأهم ما يستخلص من هذا النوع من المقاولين أنهم انتقلوا من مهنة التجارة إلى الميدان الصناعي نتيجة للظروف الاقتصادية والسياسية التي مرت بها البلاد، و رغم تحويل نشاطهم ما زالوا يتصرفون وفق ذهنية التاجر الذي يهتم بالبيع فقط على حساب وظائف الإدارة والتسيير.

2.1. المقاولون العمال :

هم عمال مؤهلون أو إطارات متوسطة كانوا موظفين في القطاع العام سواء في الجزائر أو المهاجرون الذين عادوا إلى أرض الوطن بعدما كانوا يعملون في المؤسسات الفرنسية، ليوظفوا خبراتهم السابقة ورؤوس أموالهم في إنشاء مقاولات خاصة أو جديدة.

3.1. المقاولون غير المسيرين:

¹ Nacer-Eddine Hammouda et Moundir Lassassi, « Essai sur le potentiel entrepreneurial en Algérie », ERF 14th

² Jean Peneff, « Les Chefs D'entreprise En Algérie », In Acte Du Colloque : Entreprise Et Entrepreneurs En Afrique, Harmattan (Paris, 1983).

توصل الباحث إلى تحديد مجموعة أخرى من المقاولين، وهم أولئك الذين يملكون مؤسسات لكنهم لا يديرونها مباشرة حيث يهتمون بأعمال أخرى كالاستيراد والتصدير والملكية العقارية، ويوكلون مهمة غدارة وتسيير هذه المقاوالات إلى إطارات أجنبية.

2. دراسة آن جيلي Anne Gillet (2004)

توصلت الدراسة إلى تحديد أشكال من المقاولين الجزائريين:¹

- **المقاول الإطار:** هم إطارات قدامى في القطاع العام توجهوا نحو قطاع المقاولة نتيجة ظروف اقتصادية كالتسريح العمالي في منتصف التسعينات.
- **المقاول المغترب:** تتمركز هذه الفئة في منطقة القبائل حيث اكتسبوا خبرة ومعرفة مهنية إضافة إلى توفر رؤوس أموال في المهجر مكنتهم من إنشاء مقاوالات خاصة بعد عودتهم للوطن.
- **المقاول الوريث:** هذه الفئة ورثت العمل المقاوالاتي عن الآباء من أجل الحفاظ على الموروث العائلي والحفاظ على العادات والقيم والتقاليد المحلية، أو ما تسمى بالمقاوالات العائلية.
- **المقاول الوفي للتقاليد المقاوالاتية:** هذا النوع كان يملك مقاوالات من مجالات معينة، وبعد فشله في هاته المجالات أنشئوا مقاوالات أخرى في مجالات أخرى.
- **المقاولين العمال:** هم المقاولين الذين كانوا عمالا في القطاع العام اكتسبوا خبرة مهنية مكنتهم من إنشاء مقاوالات.

ثالثا: كرونولوجيا تطور القطاع الخاص (المقاوالاتي) في الجزائر:

عرف القطاع الخاص بالجزائر تحولات عميقة بعد الاستقلال من التهميش إلى الشرعية إلى الاستقلالية:

1. مرحلة البداية: كانت مع ظهور السياسة الكولونيالية الاستعمارية الرأسمالية حيث كان القطاع الخاص

يتمركز في الحلاف والفلاحة بسبب الهيمنة الاستعمارية التي هدمت البنية الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمع الجزائري.

¹ . Anne Gillet., Entrepreneurs Algériens: Un Groupe Hétérogène Entre Logique Familiale Et Logique Economique, L'harmattan, Paris, 2004.

2. مرحلة البناء الاقتصادي والاجتماعي للجزائر: وهي سياسة سوسيو- اقتصادية انتهجتها الجزائر

بعد الاستقلال في ظل الإيديولوجية الاشتراكية، حيث صدر فيها أول قانون خاص بالاستثمار الأجنبي

سنة 1963.

3. مرحلة الشرعية القانونية للقطاع الخاص: حيث عرفت اصلاحات اقتصادية كالمخططات التنموية و

صدور قانون استثمار جديد أكثر شرعية من القانون السابق سنة 1982.

4. فترة الإصلاحات الاقتصادية وانتشار الاشتراكية: عرفت هذه الفترة تطور القطاع الخاص نتيجة

صراع سياسي بين الليبرالية الجديدة والاشتراكية ، وظل صراعا قائما اقتصاديا، ففي فترة التسعينيات عرف

القطاع الخاص الاستقلال التام من خلال قانون الاستثمار سنة 1983 الذي ساعد على انشاء المقاولات

الخاصة، والذي عرف انتشارا واسعا فلقد أنشأت الدولة الجزائرية وزارة مستحدثة هي وزارة الصناعة الصغيرة

والمتوسطة سنة 1991 ثم توسعت مهامها إلى ترقية الاستثمارات والصناعات في القطاع العام والخاص،

بهدف تحقيق التنمية المنشودة

وتعد نهاية التسعينيات وبداية الألفية (1990-2001) بداية القفزة النوعية نحو إقامة قطاع حقيقي

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وذلك بشروع الحكومة في تهيئة المناخ الاقتصادي، الذي يلائم

ويساعد على نمو وتطور هذه المؤسسات من خلال اتخاذ جملة من الاجراءات والتدابير يذكر منها :¹

■ إصدار قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990 يهدف إلى توجيه عمل البنوك وإعادة تحديد

دور البنك المركزي، ومبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعمومية بالنسبة لمنح القروض

وأسعار الفائدة كما تم أنهاء احتكار الدولة للتجارة الخارجية سنة 1991.

¹. عثمان بوزيان :قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ،مداخلة في الملتقى الدولي حول متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ،17-18 أفريل 2008.

■ أحداث بنك المشاريع المقيدة اقتصاديا واجتماعيا ، فيما تم توسعت مهامها إلى ترقية الاستثمارات

والصناعات في القطاع العام والخاص بهدف تحقيق التنمية المنشودة ،

■ بالإضافة إلى اصدار المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5/أكتوبر 1993 المتعلق بترقية

الاستثمار¹ والذي يهدف إلى تشجيع الاستثمار في القطاع الخاص عامة، والأجنبي خاصة من

خلال العديد من الاجراءات من بينها:

*وضع الاستثمار الخاص على نفس مستوى مع الاستثمار العام وتقديم مجموعة من الضمانات تقرر بحرية لكل مستثمر وطني أو اجنبي .

*وضع تحت تصرف الشباب كافة المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والتقني والتشريعي والتنظيمي المرتبطة بممارسة نشاطاتهم.

*تقديم مجموعة من الامتيازات والتدابير التشجيعية للمستثمرين منها ما هو مرتبط بالنظام العام، والنظام

الخاص ،حيث تم تجميع كل المصالح في شباك واحد سمي بوكالة ترقية ومتابعة الاستثمارات .APSI.

والذي يهدف إلى تشجيع الاستثمار في القطاع الخاص والأجنبي بالنسبة للمناطق الخاصة، والمناطق الحرة .

كما تسهر وكالة ترقية ودعم الاستثمارات APSI على دعم المستثمرين ومساعدتهم على انجاز مشاريعهم

من خلال استيفاء الشكليات اللازمة لذلك في وقت قياسي .

*الغاء اجبارية الحصول على الموافقة المبدئية على الاستثمار والاكتفاء بمجرد التصريح عند وكالة ترقية ودعم

الاستثمارات .²

ساهمت هذه القوانين في تجهيز الأرضية الخصبة لتطوير المقاولاتية في الجزائر وبرز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كقطاع هام واستراتيجي داعم للاقتصاد الوطني .

¹.الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجريدة الرسمية ،العدد 64 الصادر في 10 أكتوبر 1993 ،ص 3.

². نادية دباج :مرجع سابق ،ص56.

وفي إطار سعي الدولة لترقية القطاع تم انشاء وزارة مكلفة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993 تتكفل بالإعداد الإستراتيجيات على المدى المتوسط والطويل، من أجل دعم وحماية هذه الفئة من المؤسسات وترقيتها في سبيل تحقيق أهداف التنمية الاجتماعية والاقتصادية المسطرة من طرف الحكومة. حرصا على استمراريتها سعت إلى :

- حماية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال سياسة الدعم والترقية .
- ترقية الإستثمارات في مجال انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوسيعها وتحويلها وتطويرها .
- ترقية الشراكة والاستثمارات ضمن القطاع .
- ترقية آليات التمويل والمناولة وترقية التعاون الدولي والشراكة .

كل هذه التدابير جاءت بفعل حرص الدولة على دعم القطاع ،حيث شهدت المقاولات الصغيرة والمتوسطة منذ 2001 تزايدا ملحوظا بفعل الاصلاحات المنتهجة واستحداث عدة آليات جديدة ساهمت في تعزيز لامركزية القطاع، أدت الى تحول وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة :¹

- اصدار تعديلات في قانون 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار والقانون 01-18 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- إصدار القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12 ديسمبر 2001 الذي يهدف إلى تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

- انشاء المجلس الوطني الاستثمار لدى الوزير المكلف بترقية الاستثمارات والموضوع تحت تصرف سلطة ورئاسة رئيس الحكومة، حيث تم تكليف المجلس المتصل بإستراتيجية الاستثمارات بسياسة دعم الاستثمارات والموافقة على الاتفاقيات المبرمة بين المستثمر والوكالة التي تتصرف باسم الدولة

¹ . نادية دباح :مرجع سابق ،ص 59.

والتي بمقتضاها تستفيد الاستثمارات ذات الأهمية بالنسبة لاقتصاد الوطني، من مجموعة من المزايا

تعد عن طريق التفاوض بين الطرفين وتتم تحت اشراف الوزير المكلف بهذا المجال .

■ انشاء صندوق لدعم الاستثمار والذي يوجه لتمويل والتكفل بمساهمة الدولة في كلفة المزايا المنوحة

للاستثمارات وخاصة النفقات المتعلقة بأشغال المنشآت الأساسية الضرورية لإنجاز الاستثمار

وفي 2010 و بموجب التعديل الحكومي المقرر بتاريخ 28 ماي 2010 تم إنشاء وزارة الصناعة و

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و ترقية الاستثمار¹.

المحاضرة رقم (06) منظمات الأعمال المقاولاتية و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نظرا لأهمية المشاريع التنموية والدور الاقتصادي و الاجتماعي لها ،سعت الجزائر كغيرها من الدول

دوما للنهوض بالمؤسسات المتوسطة والصغيرة، كونها أحد أهم مكونات النسيج الاقتصادي وأحد أهم

العوامل المساهمة في التكامل الاقتصادي.

ومنذ أواخر الثمانينات ومطلع التسعينيات من القرن العشرين تم التركيز على تنمية المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة والتدريب على ريادة الأعمال كضرورة حتمية لمتطلبات سياسات التنمية التي أولت

لها الحكومة الجزائرية الاهتمام البالغ، من خلال تطوير المنظومة القانونية للاستثمار وتعديلها لتتماشى

وفق المستجدات الاقتصادية والسياسية أملا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والرفاهية وخلق

توافق بين القطاع الخاص والعمومي خدمة لمصالح الشباب و دفعا للحركة الاقتصادية والتنمية

الاجتماعية المستدامة.

أولا : منظمات الأعمال المقاولاتية ،الماهية والخصائص

1. العبد سلاحي : المقاولاتية وبيئة الاستثمار في الجزائر ،مجلة أبحاث ودراسات التنمية ،مجلد 09، ع 01، جوان 2022، 182-203 ،
ص195.

صاحب الاهتمام الذي رافق المقاولاتية والمقاول اهتمام بمنظمات الأعمال المقاولاتية التي تمثل اللبنة الأولى في طريق طويل ومحفوف بالمخاطر والفرص، تتيحها بيئة أعمال متغيرة باستمرار بفعل التطور التكنولوجي السريع والدور الريادي الذي تلعبه المشروعات الناشئة والمقاولات في انعاش الاقتصاد الوطني ومن ثم سوف نخوض في مفهوم منظمات الأعمال الخصائص والأدوار .

1- تعريف منظمات الأعمال المقاولاتية: هي تلك المنظمات التي تقوم على الأعمال والأنشطة الإبداعية لإقامة المشاريع وضمان نموها.

كما تعرف أيضا بأنها: تلك المنظمة التي تكون قادرة على إيجاد شيء جديد ذو قيمة في الوقت المناسب، مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المالية، المعنوية، المخاطر الاجتماعية، وتوفير الحوافز والاستقلالية للعاملين لكسب قناعاتهم.¹

إذا فمنظمات الأعمال المقاولاتية هي تجسيد لمجموعة من الأفكار التي راودت المقاولين حول تقديم أفكار جديدة تؤدي في النهاية إلى منتجات وخدمات وطرق جديدة يشكل فيها الإبداع والابتكار ركيزة أساسية.

2- خصائص منظمات الأعمال: تتميز منظمات الأعمال المقاولاتية بمجموعة من الخصائص التي تعد في نفس الوقت كعوامل لنجاحها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:²

1-2- الرؤية المقاولاتية: وهي تعني النتائج المتوقعة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص البيئية ونماذج المنافسة وكذلك المسؤوليات المرتبطة بالإدارة، إلى جانب إيجاد نوع من الثقافة الخاصة التي تساعد الفاعلين على المشاركة في اتخاذ القرارات.

2-2- التوجه نحو السوق: من خصائص منظمات الأعمال المقاولاتية معرفة السوق، إذ تتيح لها هذه المعرفة فهما واضحا لحاجات الزبائن، ما ينتج عنه انتعاش المنظمة بالإبداع القائم على أفكار جديدة.

¹. مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، عالم الكتب الحديث إربد، الأردن، 2009، ص 192.

². بلال خلف سكارنة: الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2008، ص ص 25-30.

2-3- حجم صغير وهيكل منبسط: عادة ما تأخذ المنظمات المقاولاتية حجما صغيرا يشغل فرق

عمل صغيرة تحافظ من خلالها على هيكل منبسط، من أجل تركيز أهدافها التي تأخذ طابعا مغامرا.

2-4- التعلم التفاعلي: ويقصد بها هنا تفاعل الأفكار الإبداعية مع الوظائف التقليدية والذي يتولد

داخل بيئة إبداعية تتميز بها هذه المنظمات، والتي يبرز من خلالها تداخل الوظائف والعمليات، مما ينتج عنه تعلم المنظمة ككل.

2-5- جماعات العمل غير التقليدية: زيادة على التعلم التفاعلي الذي يهتم بالوظائف التقليدية مع

تحسينها بلمسة من الإبداع، فإن هذه المنظمات تلجأ إلى خطوط وظيفية غير تقليدية تسهل وتتيح لها فرص التغيير وبالتالي التحرر من الروتين الوظيفي أثناء ممارسة العمل.

3- أنواع منظمات الأعمال المقاولاتية:

تصنف منظمات الأعمال المقاولاتية وفقا لأنواع هذه الأعمال التي تقوم بها، والتي تأخذ أحد

الأشكال التالية:

3-1- أعمال ابتكارية بحثية: وهي الأعمال التي يقدم من خلالها المقاول فكرة جديدة غير مسبوقة في

مجال الأعمال.

3-2- أعمال ابتكارية مطورة: وهي الأعمال القائمة على الأفكار والمعلومات والتكنولوجيا المتوفرة،

حيث يقوم المقاول بتوظيف فكرة ما أو تكنولوجيا لأغراض تخصصية، أو إضافة قيمة جديدة من خلال تطوير فكرة منتج أو خدمة موجودة مسبقا.

3-3- دخول أسواق/ مجالات جديدة: وهي تلك الأعمال التي تسعى إلى إدخال منتج أو خدمة

معروفة إلى منطقة جديدة لأول مرة من أجل اكتساب أسواق ومنافذ جديدة.

إذن فمنظمات الأعمال المقاولاتية هي تجسيد لمجموعة من الأفكار التي راودت المقاولين حول تقديم أفكار جديدة تؤدي في النهاية إلى منتجات وخدمات وطرق جديدة يشكل فيها الإبداع والابتكار ركيزة أساسية.

ثانيا : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

يطرح تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إشكالية في حد ذاتها، وهذا راجع لاختلاف مراحل النمو ودرجة التقدم التكنولوجي وتباين الظروف الاقتصادية والاجتماعية لكل دولة ،حيث تعرفها: ¹.

1.1. الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة : بأنها شركة يتم ملكيتها وإدارتها بشكل مستقل وتكون غير مسيطرة في مجال أعمالها، وغالبا ما تكون صغيرة الحجم فيما يتعلق بالمبيعات السنوية وعدد العاملين مقارنة بالشركات الأخرى.

2.1. تعريف المشرع الجزائري : هي عبارة عن مؤسسات تقوم بإنتاج السلع و/أو خدمات، مهما كانت طبيعتها القانونية .وتستوفي الشروط التالية: .تشغل من 1 الى 250 فرد لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار .تستوفي معايير الاستقلالية.

2. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من ضمن الخصائص التي تمكنها من لعب دور أساسي في اقتصاديات الوطنية نجد: ²

- **سهولة الانشاء:** فهي لا تحتاج الى رؤوس أموال ضخمة من أجل بدأ العمل بها ،كما ان اجراءات تكوين تكون مبسطة ولدى نجد هذا النوع منتشر عبر مختلف أنحاء العالم (99% من مجموع الشركات)
- **الفاعلية في التسيير:** تتبع في الغالب طرق تسيير لا تتميز بالتعقيد بل بالسهولة فيما يخص الهيكل التنظيمي كما يمكن لهذه المؤسسات من استخدام اساليب التسيير الحديثة خاصة الإدارة بالتحول المشاركة

¹ . ليلي بن كعكع: دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز الاقتصاد الوطني ،المجلة الجزائرية للموارد البشرية 5(2) -31- 54،2020، ص 09.

² . داود غديري ،فاتح سردوك وآخرون ،المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين اراءصات النهوض بها ومرافقتها ورهانات تنويع الاقتصاد الوطني وترقيته ،مجلة الاقتصاد والمالية المجلد09 العدد01،2023، ص ص 39-40.

- **الكفاءة الاقتصادية :** تلاشي الفروق الناتجة عن ميزة الحجم الاقتصادي التي تستفيد منها المؤسسات الكبرى مكنت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من العمل بكفاءة مثل المؤسسات الكبرى ،حيث تسمح بتحسين القدرة التنافسية للأعمال وإنشاء عمليات أكثر كفاءة من 30% الى 40% .
- **تقديم منتجات وخدمات جديدة :** تشكل 98% من التطور الجوهري للمنتجات الجديدة
- **توفر الوظائف جديدة :** بالمساهمة في التخفيف من نسبة البطالة ودعم العمالة المحلية .
- **توفر احتياجات المؤسسات الكبرى :** من خلال التعاقد وتقديم ارتباطات جوهريّة كمورد ،الى جانب اعتبارها كموزع حيث تقدم خدمات امبعد البيع الخاصة بالعملاء ،وعادة ما تتبنى المؤسسات الكبرى استراتيجيات الاعتماد على الموردين الخارجيين لتوزيع السلع وحلقة وصل في العملية ككل.

3. تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

جاء وفق القانون التوجيهي لترقية المؤسسات، الصغيرة والمتوسطة الصادر في 17-02 الصادر في 10/01/2017 التصنيف المعروض في الجدول الموالي:

الجدول رقم (02) تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب قانون 02-17

الاستقلالية	مجموع الميزانية السنوية (مليون دج)	رقم الاعمال السنوي (مليون دج)	عدد العمال	الصنف
لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25 % فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى	أقل من 20	أقل من 40	09 - 1	مؤسس مصغرة TPE
	أقل من 200	أقل من 400	49-10	مؤسسة صغيرة PE
	من 200 إلى 1000	من 400 إلى 4000	250-50	مؤسسة متوسطة ME

المصدر : القانون التوجيهي رقم. 17-02، 2017، ص 06

تطور تعداد المؤسسات في الجزائر بعد صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ديسمبر 2001 والقوانين التي تلتها لإنشاء أجهزة المرافقة والدعم اعتبر منعرجا حاسما في تاريخ قطاع المؤسسات في الجزائر، حيث حدد من خلاله الاطار القانوني والتنظيمي الذي تنشط فيه القطاع وآدوات

ترقيته، وحسب هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقريرها السنوي فقد بلغ إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المسجلة لعام 2024) فقد بلغ عشرة آلاف مؤسسة .

جدول رقم (03) النمو التراكمي لعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب حجمها خلال الفترة 2011-2021

السنوات	مؤسسة صغيرة جدا TPE		مؤسسة صغيرة PE		مؤسسة متوسطة ME		المجموع
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
2011	95.63	630497	3.89	25647	0.48	3165	659309
2012	96.03	683572	3.49	24844	0.48	2206	711832
2013	97.10	755259	2.59	20145	0.31	2412	777816
2014	96.87	824617	2.83	24113	0.39	3320	852053
2015	97.12	907656	2.57	24054	0.31	2855	934569
2016	97.12	993170	2.6	26281	0.4	3170	1022621
2017	97	1042121	2.6	28288	0.4	4094	1074503
2018	97	1107607	2.6	29688	0.4	4567	1141863
2019	97	1157539	2.6	31027	0.4	4773	1193339
2020	97	119471	2.6	31979	0.4	4923	1231073
2021	97	1229438	2.6	32771	0.4	5011	127220

Source : (Ministère de l'Industrie et des Mines, 2011-2021)

نلاحظ من نتائج الجدول (03) نلاحظ أن تعداد المؤسسات الصغيرة جدا أستحوذ على النسب الكبرى مقارنة بباقي الأنواع، حيث يتركز على نسبة 97% من النشاط الاقتصادي تليها المؤسسات الصغيرة التي قدرت بـ 2.6% لتأتي المؤسسات المتوسطة في ذيل الترتيب قدرت بـ 0.4% وهي نسبة صغيرة جدا هذه الإحصائيات تعكس واقعا حقيقيا لطبيعة الأنشطة التي خرجت للنور أغلبها مؤسسات فنية ولا تحتاج إلى رأس مال كبير وتسيير معقد¹

مراحل انشاء

4: مراحل إنشاء مؤسسة:

يمكن ترتيب مراحل إنشاء مؤسسة جديدة من خلال ثلاث مراحل وخطوات أساسية:²

¹ لمزيد من الشروحات والأرقام الإحصائية، ارجع إلى دراسة، داود غديري، مليكة بلفتح، مرجع سابق .
² حياة حميدي: محاضرات مقياس المقاولاتية جامعة الشلف (2021-2022)، على الرابط:

1.4. المرحلة الأولى : وجود فكرة وتحويل الفكرة إلى فرصة عمل

الفكرة هي أساسا وموضوع النشاط، فلا يمكن تأسيس مشروع دون قاعدة أو محور يستطيع أن يتحول إلى مشروع، وقد تتعدد مصادر الفكرة كأن تكون الفكرة مبنية على فكرة قديمة أو منتج قدس كإدخال تقنية حديثة في نشاطات تقليدية، أو اكتشاف قنوات توزيع جديدة في السوق أو طلبات جديدة غير مشبعة، أو يستوحىها المقاول من حياته اليومية أو الأنشطة الاقتصادية المتجددة والمختلفة. ثم تصبح الفكرة فرصة للعمل حيث تدخل هنا شخصية المقاول ودوافعه وحده في تطوير الفكرة والعمل على تجسيدها على أرض الواقع، فيبدأ بملاحظة الأجواء والظروف المحيطة بالسوق، أنواع الأنشطة الاقتصادية الموجودة والعناصر الناقصة، ومعرفة المؤسسات المتواجدة والمنافسة لهذا النوع من الأفكار أو المنتج، وتتبع توجهات الزبون والمستهلك... الخ

في هذه المرحلة تلعب شخصية المقاول وخصائصه النفسية والشخصية دورا كبيرا في اختيار الفكرة والتركيز عليها والسعي لتطويرها وتجسيدها، إذ ترتفع معنوياته وتزيد عزيمته وإصراره في تقبل الآخرين لأفكاره، ويصبح مندفا أكثر لإنجاح مشروعه، وتتحول الفكرة من العقل إلى التفعيل والتجسيد.

2.4. المرحلة الثانية : دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع

بعد مرحلة تصميم الفكرة وتصور أبعادها، يدخل المقاول في مرحلة الدراسة التمهيديّة والتفصيلية للمشروع، ومدى نجاعة الفكرة واستثمارها إلى غاية الوصول إلى قرار يؤيد الفكرة ويمهد لها لتصبح مشروعا وفقا للمعايير الاقتصادية أو رفضها

وتعرف جدوى المشاريع الاقتصادية أنها مجموعة الدراسات المترابطة والمتكاملة والتي توفر المعلومات والبيانات الضرورية لتحديد صلاحية المشروع الاستثماري من كل جوانبه (القانونية، المالية، الاقتصادية...) التي تساعد تؤدي إما بقبول المشروع أو رفضه.

وهنا يطرح المقاول سؤالاً على نفسه ما الجدوى من هذه الفكرة؟ وما هي الفرص الاستثمارية المتاحة لتحقيقها وإنجاحها؟ وماذا تفيدني شخصياً مادياً ومعنوياً واقتصادياً واجتماعياً؟

أما الجدوى الاقتصادية، تشمل كل المعلومات والبيانات المتعلقة بالجوانب الفنية التمويلية الاقتصادية التسويقية، التي تسعى إلى تحديد مدى ملائمة المشروع الاستثماري، والأرباح والمنفعة الممكنة، فإذا ما توصلت الدراسة إلى ما يدعم نجاح المشروع فإنه سيكفل بقرار القبول وإلا فبالعكس.

هذه المرحلة تتسم بالنظرة المستقبلية، أي أنها تدرس الفكرة الاستثمارية على المدى البعيد، آخذة بعين الاعتبار كل الظروف والتطورات المستمرة في البيئة الاستثمارية، وتكون على شكل مراحل مترابطة، أي لا يمكن دراستها دفعة واحدة، بل تتم عنصر بعنصر ومرحلة بمرحلة، فكلما اتخذ قرار في مرحلة أو عنصر معين يتم الانتقال إلى العنصر أو المرحلة المقبلة، وأن قرار الرفض في أي مرحلة يوقف المراحل المتبقية ويجمد المشروع.

حيث يتم دراسة كل عنصر من قبل خبراء يقيمونه ويقدون أثره وانعكاسه على المشروع، من الصفة القانونية في حين ينظر خبراء التسويق في كل ما يتعلق بالتسويق وأخبار السوق العرض والطلب، نوع وجودة المنتج، القيمة المضافة التي يسعى المشروع إلى تحقيقها... وهكذا، وكل تخصص يقدم تقريراً يحمل قراراً بالقبول والتقدم للخطوة الثانية، أو بالرفض وإعادة طرح الموضوع بطريقة أخرى.

3.4. المرحلة الثالثة : دراسة الجدوى المالية للمشروع:

بعد الانتهاء من دراسة الجدوى الاقتصادية والتسويقية وتحديد حجم وقيمة المبيعات المتوقعة، والدراسة الفنية والتقنية التي تحدد حجم التكاليف الاستثمارية، تبدأ مرحلة دراسة الجدوى المالية، هذه الأخيرة تركز على قياس ربحية المشروع من الناحية التجارية ومن وجهة نظر المستثمر، إلى جانب تحديد مصادر التمويل والهيكل التمويلي المقترح للمشروع (رأس مال + قروض)، إذ يتم وضع كل التكاليف والإيرادات المالية التي حددتها الخبرات التسويقية والفنية والتقنية في جداول، تبدأ مرحلة تحليل الجداول وتصميم جدول التدفقات النقدية الذي يمثل كل المعلومات المتعلقة بالأموال المدفوعة والأموال المستلمة خلال فترة المشروع، بحيث يتم حساب الأموال المستلمة - الأموال المدفوعة = صافي التدفقات المالية إذا كانت + فهذا نقول أن الجدولة المالية للمشروع إيجابية وقابل للنجاح، وإما العكس.

ويتم دراسة هذه الجدولة عبر مراحل متتالية وهي:

➤ إعداد القائمة التقديرية للدخل وحساب التدفقات النقدية: والتي تشمل كل من الإيرادات

الناجمة من بيع المنتجات أو الخدمات المقدمة، تكاليف الإنتاج، التسويق، والإدارة، نتائج طرح

التكاليف (الإنتاج، التسويق، الإدارة) من الإيرادات الناتجة من بيع المنتجات. وهل هو ربح أم

خسارة؟

➤ قياس مدى ربحية المشروع: من خلال البحث عن إجابة للتساؤلات الآتية:

* هل التحليلات ونتائج الأرقام السابقة تدل على أن المشروع لديه قدرة عالية على الربح؟

* هل تظهر هذه التحليلات أن المشروع يستطيع تغطية -نفقاته ومصروفاته- على المدى القصير وعلى

المدى الطويل؟

* هل توضح التحليلات السابقة أن المشروع قادر على سداد أقساط القروض؟

. ما هو مقدار الربح المناسب من وجهة نظرك؟ وهل تم تحقيقه في هذا المشروع؟

➤ حساب التكاليف الاستثمارية: ويتم فيها تحديد ما يلي:

- حساب قيمة التكاليف الرأسمالية (أي كافة ما تم صرفه قبل بدء الإنتاج، مثل مصاريف التسجيل والتدريب والإنشاءات للمشروع).
- حساب قيمة الأصول الثابتة أرصدة ومباني ومعدات وآلات وغيرها .
- حساب قيمة الأصول المتداولة (أو العاملة) مثل الخامات والأجور اللازمة.

ثالثا: الفروق الجوهرية بين المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة¹

يمكن إبراز الفروق الجلية بين كل من المشاريع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إبراز أوجه التشابه وأوجه الاختلاف على النحو الآتي :

🚦 أوجه التشابه : كلاهما مبني على معايير نوعية (قانونية، تقنية وتنظيمية..الخ)

- لكل من المشاريع المقاولاتية والمشاريع الصغيرة مزايا تخدم وتحقق مختلف الوظائف الاقتصادية.
- تؤمن كل منهما فرصا للعمل والنمو الاقتصادي والاجتماعي.
- كل منهما تسعى إلى تحقيق ربح السوق المحلية والدولية حسب الطلب.

🚦 أوجه الاختلاف:

- المشاريع المقاولاتية تنفرد عن بقية المشاريع، باعتمادها على الإبداع والابتكار، في حين لا تعتمد المؤسسة الصغيرة على الإبداع في نشاطها.
- المقاولاتية سريعة النمو، عكس المؤسسة المصغرة.
- كلاهما له نسبة مخاطرة، لكن تظهر بنسبة أكبر في المشاريع المقاولاتية.

¹ . حياة حميدي :محاضرات مقياس المقاولاتية : مرجع سابق على الرابط :
ص 03 ، <https://moodle.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=2429>

➤ المؤسسة المصغرة نمطية من حيث العمل والانتاج، في حين المقاولاتية غير نمطية وتعتمد على التغيير والتحول .

➤ أهداف المقاولاتية استراتيجية أكبر من أهداف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من حيث التسيير يكون فردي وشخصي في المقاولاتية وهو "المقاول نفسه" بينما يكون في غالب الأحيان عند المؤسسة المصغرة مجلس الإدارة أو مدير .

رابعا :مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك العديد من المصادر التي تلجأ إليها المؤسسات من أجل التمويل ومن بين هذه المصادر نجد¹ :

1. التمويل الذاتي :وهو عبارة عن مصدر تمويل داخلي، يتعلق بكل المدخرات الشخصية أو العائلية(هبة وميراث) التي تكون بحوزة صاحب المشروع والتي تعد المنطلق الأول في تمويل المشروع.

2. التمويل من السوق الرسمية :وذلك من خلال المؤسسات المالية الرسمية كالبنوك، شركات التأمين،صناديق التوفير والاحتياط وغيرها، حيث تقوم هذه الجهات بمنح قروض تحت شروط مشددة (الضمانات) حرصا منها على استرداد أموالها.

3. التمويل من السوق غير الرسمي :وذلك من خلال القنوات التي تعمل في الغالب خارج النظام القانوني الرسمي في الدولة كالاقتراض من الأصدقاء، موردي المواد الأولية، وكلاء المبيعات وغيرهم، ولكن ما يميز هذا المصدر قد تكون استغلالية في بعض الأحيان .

4.التمويل التاجيري :هو عبارة عن عملية يقوم بموجبها بنك أو مؤسسة مالية أو شركة تأجير مؤهلة قانونا بذلك، بوضع آلات أو معدات أو أية أصول أخرى بحوزة مؤسسة مستعملة على سبيل الإيجار مع إمكانية التنازل في الفترة المتفق عليها ويتم التسديد عبر أقساط تسمى ثمن الإيجار.

لكن الجهة المانحة للقرض تبقى دوما حريصة على استيفاء الشروط التي تضمن لها أموالها.

¹ بربيش السعيد، بلغرة عبد اللطيف، إشكالية تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 17-18 أفريل، ص 152.

5. رأس المال المخاطر :هو كل رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالي متخصص في مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة تتميز باحتمال نمو قوي لكنها غير متأكدة بتحقيق دخل أو استرداد رأس المال في التاريخ المحدد وذلك مصدر الخطر . هذا المصدر من التمويل يكون في الغالب موجه نحو المشاريع ذات العوائد الكبيرة.

6. السوق الثانية :أو بورصات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي متواجدة خاصة بالأسواق المالية المتقدمة، حيث يسمح بالدخول إليها بشروط ميسرة تتناسب وحجم تلك المؤسسات مما يسمح لها برفع رأسمالها وتحقيق معدلات نمو سريعة وكذلك تغنيها عن البنوك.

المحور الرابع: أجهزة دعم و مرافقة المشاريع المؤسسية والمقاولات في الجزائر

المحاضرة رقم (07): أجهزة دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا : أجهزة دعم الاستثمار والمشاريع المقاولاتية

تعتبر أجهزة الدعم والمرافقة التي تبنتها الدولة أحد أهم السبل للتسهيل للمقاولين لإنشاء مؤسساتهم وتطويرها لما تقدمه هذه الهيئات والأجهزة من خبرات ومرافقة لهؤلاء المقاولين.ومن ضمن هذه الأجهزة على أهميتها نذكر :

1: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC¹ صندوق تم إنشاؤه بمقتضى المرسوم رقم 94-

11 المؤرخ في 1994/05/26 يعد الركيزة التي يركز عليها المهودون بفقدان مناصب العمل بطريقة

غير ارادية لأغراض اقتصادية يشمل ثلاث مديريات وكل مديرية لها عدد من الوكالات الولائية .

¹ . الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، العدد الصادر في 01 جوان سنة 1994، ص 12.

يعمل على أداء مجموعة من المهام وهي عبارة عن مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تقليل خطر البطالة، كما يتكفل الصندوق بدعم إنشاء وتوسيع النشاطات المخصصة للفئات العمرية بين 35 و50 سنة على أن لا يتجاوز الحد الأدنى للمشروع 10 مليون دج، كما يقدم الصندوق أيضا¹:

❖ **خدمات المرافقة:** متابعة أصحاب المشاريع أثناء جميع مراحل المشروع ووضع خطط الأعمال.

❖ **المساعدات المالية:** تقديم قروض على شكل هبة حتى 29%.

❖ **تسهيل الاستفادة من القروض البنكية للاستثمار** التي تم التأكد من جدواها، حيث يضمن الصندوق حصول الفرد على قروض بنكية بنسبة 70% من التكلفة الإجمالية للمشروع.

في إطار الحفاظ على مناصب الشغل المدفوعة الأجر وتفاذي اللجوء الى تسريحات لأسباب اقتصادية كلف الصندوق انطلاقا من 1994 بتبني برنامج لمساعدة المؤسسات التي تواجه صعوبات عن طريق²:

✓ **الامتيازات الجبائية:** منها المزايا الجمركية والضريبة الممنوحة للاستثمار المنجزة من طرف الشباب البطال المؤهلين للاستفادة من نظام دعم أنشطة إنتاج السلع والخدمات³:

*تطبيق معدل مخفض بـ 5% بالنسبة للتعريف الجمركية فيما يتعلق بالتجهيزات التي تدخل بشكل مباشر في انجاز المشروع .

*الاعفاء الضريبي على القيمة المضافة بالنسبة للخدمات والتجهيزات التي تدخل بشكل مباشر في انجاز المشروع .

2: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ):

أنشئت الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي المؤرخ في 1996/12/08¹ ذات شخصية معنوية واستقلال مالي. وفي نوفمبر سنة 2020 تم تغيير اسم هذا الجهاز ليصبح **الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية**

¹. العيد سلاقجي : مرجع سابق، ص 195.
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، نشاطات ومهام، النشرة الشهرية للصندوق الوطني عن البطالة الجزائر العدد 32 ديسمبر

²، 2006، ص 01.

³ . htp://www.Cnac dz.net, Consulté le 05.03.2020

(ANADE). موجه للشباب العاطل عن العمل و البالغ من العمر بين (19 - 35) و الحامل لأفكار

ومشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات . ويعنى الجهاز بالمشاريع التي لا تفوق تكلفتها الإجمالية 10 ملايين

دينار من مهامها :

- ✓ تدعيم وتقديم الاستشارة ومرافقة الشباب ذوي المشاريع الاستثمارية
 - ✓ تبليغ الشباب الذين استفادوا من القروض بمختلف الاعانات والامتيازات التي تمنحها الوكالة.
 - ✓ القيام بمتابعة الاستثمار والتي ينجزها أصحاب المشاريع. في إطار احترامهم لبنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة وتساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بإنجاز الاستثمارات
- وهذا عن طريق :

- ✓ **المرافقة**: تتمثل في المساعدة وتكوين مميز للشباب صاحب المشروع، من خلال تنضيج المشروع و وضع مخطط عمل مع المرافقة الدائمة .
- ✓ **التمويل**: يمثل القرض على شكل هبة من 28 إلى 29 بالمئة من التكلفة الإجمالية للمشروع . وكذلك التخفيض في نسب الفوائد البنكية.
- ✓ **المساعدة** في الحصول على التمويل من البنك 70 % من التكلفة الإجمالية للمشروع (من خلال الإجراءات المبسطة من لجنة الانتقاء و التصديق و تمويل المشاريع و الضمان على القروض، وهذا من خلال صندوق الضمان المشترك أخطار/ قروض.
- ✓ **وتشجيع** كل الأعمال والتدابير الرامية إلى ترقية إحداث الأنشطة وتوسيعها
- ✓ **تطبيق** كل تدبير من شأنها أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحددة .

3: الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار (ANDI) 2001.

. المرسوم التنفيذي رقم 96-296 سبتمبر المؤرخ في سبتمبر 1996 يتضمن انشاء الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 52-11 سبتمبر 1996.

أنشأت بموجب المادة 06 من المر 01-03- المؤرخ في 20 أوت 2001¹ وهي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، موضوعة تحت وصاية رئيس الحكومة تتكفل هذه الوكالة بالمستثمرين سواء كانوا وطنيين أم أجنبى عبر المساهمة فى تسهيل وترقية ومرافقة الاستثمارات، وذلك وفق الأشكال التالية:

✓ تسهيل الإجراءات المتعلقة بإقامة المشاريع، من خدمات الشباك الموحد الذى يضم جميع المصالح الإدارية ذات العلاقة بالاستثمار.

✓ تسيير صندوق دعم الاستثمارات.

✓ المرافقة المتعلقة بإجراءات الإعفاء و التخفيض الجبائي .

كما تضمن خدمة الاستقبال والإعلام لصالح المستثمرين فى جميع المجالات الضرورية للاستثمار وضع مصلحة الإعلام تحت تصرف المستثمرين من خلال دعائم الاتصال عند الاقتضاء واللجوء للخبرة لتحديد كل العراقيل التى تعيق انجاز الاستثمارات وتقترح على الوزارة الوصية التدابير التنظيمية والقانونية لمعالجتها . كما تسهر على ضمان خدمة علاقات العمل وتسهيل الاتصالات مع المستثمرين الأجانب وترقية المشاريع وفرص العمل، التأكيد على احترام التزامات التى تعهد بها المستثمرون خلال مدة الإعفاء².

4 : الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)³ .

وهي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) سابقا، حسبما ورد فى المرسوم التنفيذى رقم 20-329 المؤرخ فى 22 نوفمبر 2020 والذى يعدل ويتمم المرسوم التنفيذى رقم 296-96 المؤرخ فى 8 سبتمبر 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسى، ويغير

¹ . المرسوم التنفيذى رقم 06-356 والمؤرخ فى 09 أكتوبر 2006 يتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 64 ، 11 أكتوبر 2006.

² . السعيد بربيش ،بالغرس عبد اللطيف :مرجع سابق ، ص 329 .
³ . فارس معيزي، عبد الجليل بوداح، " دور الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية فى ترقية الاستثمار خارج قطاع المحروقات فى الجزائر"، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 10 ، العدد 02 ، السنة 2021 ، الصفحة 585-610 .
 . المرسوم التنفيذى رقم 02-373 والمؤرخ فى 11 نوفمبر 2002 يتضمن إنشاء صندوق القروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة³ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 74 ، 13 نوفمبر 2002.

تسميته، وهي مؤسسة عمومية ذات طبيعة خاصة، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية، تحت إشراف الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة، ترافق حاملي المشاريع من أجل إنشاء و توسيع المؤسسات الصغيرة المنتجة للسلع و الخدمات، و لها 51 فرع موسع على مختلف ربوع الوطن.

و للاستفادة من إعانة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب سابقا والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية حاليا عند إحداث أنشطتهم، يجب على الشاب أو الشباب ذوي المشاريع أن يستوفوا الشروط مجتمعة كالآتي:

✓ أن يتراوح عمره أو عمرهم ما بين 19 و 40 سنة، بدلا عن 35 سنة (في إطار ansej سابقا)

أن يكون أو يكونوا ذوي شهادة أو تأهيل مهني و/أو لهم مهارات معرفية معترف بها بشهادة أو أي وثيقة مهنية أخرى، (التوسيع في هذا الإطار من خلال الاعتراف بالمهارات المعرفية و التي قد يحوزها الشاب خارج الجامعة أو المعهد).

✓ أن يقدم أو يقدموا مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة بمستوى يطابق الحد الأدنى المحدد،

✓ ألا يكون أو ألا يكونوا قد استفادوا من تدبير إعانة بعنوان "إحداث النشاطات".

كما تقوم الوكالة بتشجيع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلبي احتياجات السوق المحلي و/أو الوطني، والسهر على عصرنة القطاع، و تقيس عملية إنشاء المؤسسات المصغرة ومرافقتها ومتابعتها، إلى جانب إعداد وتطوير أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشاري، بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة.

5 : صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR¹

أنشئ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002

المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن القانون الاساسي لصندوق ضمان

¹. العيد سلاقجي:مرجع سابق ، ص 197.

القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، فهو مؤسسة عمومية تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية ، يهدف الصندوق إلى ضمان القروض الضرورية للاستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تنجزها ، يتولى الصندوق المهام الآتية:

* التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات مجال إنشاء المؤسسات، تحديد التجهيزات توسيع المؤسسة ، أخذ المساهمات.

* متابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمان الصندوق.

* ضمان متابعة البرامج التي تضمنها الهيئات الدولية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

* ضمان الاستشارة والمساعدة التقنية لفائدة المؤسسات المستفيدة من ضمان الصندوق

ثانيا: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM (أنموذجا)

1: كرونولوجيا الظهور

اعتمدت الجزائر القرض المصغر كأداة لمحاربة الفقر منذ عام 1999، بعدها استوجب إنشاء هيئة أخرى لمنح القروض المصغرة (الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANADA من أجل استكمال الإطار العام للهيئات الموجهة للإدماج الاقتصادي للأشخاص الذين لم يستفيدوا من التمويلات البنكية فقد أبدت الحكومة استعدادها وعزمها على مكافحة الفقر وتبعاته من خلال الندوة الدولية التي انعقدت في شهر ديسمبر عام 2002 تحت عنوان "التجربة الجزائرية في القرض المصغر" أكدت على العديد من العراقيل، أبرزها ما يلي:

✓ عدم ضمان إجراءات المرافقة و دعم المقاولين في مرحلة نضج المشاريع ومتابعة الأنشطة الممولة.

. المرسوم التنفيذي رقم 02-373 والمؤرخ في 11 نوفمبر 2002 يتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 74 ، 13 نوفمبر 2002.

✓ تعدد المتدخلين المكلفين بتنفيذ الجهاز .

وعلى ضوء هذه المخرجات وتوصيات هذه الندوة، إضافة إلى تلك المنبثقة عن المؤتمر الدولي

حول الفقر الذي انعقد عام 2000، تم إنشاء جهاز القرض المصغر سنة 2004. طمعا في تلبية

طلبات الفئة البطالة ومحاربة الفقر من خلال :

- منح القروض بطريقة لا مركزية.
- خفيف شروط التأهيل
- تكييف الإجراءات مع طرق تطبيق الشروط الموضوعية للفئات المحرومة،
- سيولة آليات الموافقة والمنح الفعلي للقروض من أجل تفعيل الدعم ومساهمة الفئات المحرومة.
- استدامة النظام عن طريق إنشاء قواعد عملية كافية .
- القدرة على تلبية الطلب القوي، وخاصة من ربات البيوت، الأسر المنتجة من الحرفيين وصغار المزارعين ومربي المواشي¹.

2: تعريف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

هي منظمة ذات طابع خاص، وضعت تحت وصاية وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة

والمؤسسات المصغرة من أجل ضمان تنفيذ المهام المسندة إليها على أحسن وجه، تبنت الوكالة نموذج

تنظيمي مركزي والذي يتمثل في ستة هيئات مركزية، أربع مديريات و خليتين، إضافة إلى 49 وكالة تغطي

كافة أرجاء الوطن مدعمة 548 خلية مرافقة على مستوى كل دائرة، كما تم إنشاء الرابط الوظيفي بين

المديرية المركزية و الفروع المحلية (الوكالات الولائية) و المتمثل في الفرع الجهوي، تشرف هذه الهيئة الصغيرة

. محمد لمين، بلال أحمدوش :دور الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في ادماج الشباب اجتماعيا ،المجلة الدولية لأداء
¹الإقتصادي،مجلد 04 العدد الخاص ،2021،ص 256.

على حوالي خمس (05) تنسيقيات وهي تقوم بدور التنسيق، التعزيز و متابعة الأنشطة، حيث هناك شبكة

تضم 10 فروع جهوية تشرف على مجمل التنسيقيات الولائية¹

3: شروط التأهيل للاستفادة من القرض المصغر عند الوكالة:

- بلوغ سن 18 سنة فما فوق .
- عدم امتلاك دخل أو مداخيل غير ثابتة و غير منتظمة.
- إثبات مقر الإقامة.
- التمتع بمهارة مهنية تتوافق مع النشاط المرغوب انجازه (مؤهلات علمية ،خبرات ،تكوين ...الخ)
- عدم الاستفادة من مساعدة أخرى لإنشاء نشاط ما.
- القدرة على دفع المساهمة الشخصية التي تقدر ب 1 % من الكلفة الإجمالية للنشاط.
- دفع الاشتراكات لصندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة .
- الالتزام حسب جدول زمني محدد بتسديد:

1. القرض للبنك 2. مبلغ السلفة بدون فوائد

4: الامتيازات المقدمة من طرف الوكالة :²

1.4 . المرافقة والتمويل :

- تضمن الوكالة الدعم و النصح و المساعدة التقنية، فضلا عن مرافقة مجانية للمقاولين أثناء تنفيذ أنشطتهم .
- يمنح القرض البنكي بدون فوائد.
- يمكن منح سلفة بدون فوائد قدرها 29 % من الكلفة الإجمالية في نمط التمويل الثلاثي لاقتناء عتاد صغير ومواد أولية للانطلاق في النشاط والتي لا تتجاوز كلفتها 1.000.000 دج.

¹ <https://www.angem.dz/fr/> . الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ،2020،
² . بتصرف :بناء على معطيات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر 2020-2025.

• تمنح الوكالة سلفه بدون فوائد لشراء المواد الأولية مقدرة بـ 100 % من الكلفة الإجمالية للمشروع و التي لا يمكن أن تفوق مئة ألف دينار جزائري 100.000 دج. و قد تصل هذه الكلفة إلى 250.000 دينار جزائري.

2.4. الامتيازات الجبائية:

- إعفاء كلي من الضريبة على الدخل الإجمالي والضريبة على أرباح الشركات لمدة ثلاثة سنوات.
- إعفاء من رسم العقاري على البنايات المستعملة في الأنشطة التي تمارس لمدة ثلاث سنوات.
- تعفى من رسم نقل الملكية، الاقتناءات العقارية التي يقوم بها المقاولون قصد إنشاء أنشطة صناعية.
- إعفاء من جميع حقوق التسجيل، العقود المتضمنة تأسيس الشركات التي تم إنشاؤها من قبل المقاولين.
- يمكن الاستفادة من الإعفاء الضريبي على القيمة المضافة، مقتنيات مواد التجهيز و الخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار الخاص بالإنشاء.
- تخفيض من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات، وكذا من الرسم على النشاط المهني المستحق عند نهاية فترة الإعفاءات، وذلك خلال الثالث سنوات الأولى من الانخضاع الضريبي، و يكون هذا التخفيض كالتالي:
70% السنة الأولى - 50% السنة الثانية و 25% السنة الثالثة.

3.4. الخدمات الممنوحة:

أ. الخدمات المالية: يمنح الجهاز صيغتين من التمويل بما فيها واحدة بمساهمة الخمس بنوك العمومية الشريكة.

❖ **الصيغة الأولى :** قرض شراء المواد الأولية (وكالة -مقاول)

وهي قروض بدون فوائد تمنح مباشرة من طرف الوكالة تحت عنوان شراء مواد أولية لا تتجاوز 100,000 دج، تهدف إلى تمويل الأشخاص الذين لديهم معدات صغيرة أو أدوات ولكن لا

يملكون أموال لشراء المواد الأولية إلى عادة أو إطلاق نشاطا ، وقد تصل قيمتها إلى 250.000

دج على مستوى ولايات الجنوب. بينما مدة تسديد هذه السلفة لا تتعدى 36 شهرا.

❖ الصيغة الثانية : التمويل الثالثي : (وكالة - بنك -مقاول)

هي قروض ممنوحة من قبل البنك والوكالة بعنوان إنشاء نشاط ، تكلفة المشروع قد تصل إلى

1.000.000.00 دج. التمويل يقدم كآلاتي :

قرض بنكي بنسبة 70 %

سلفة الوكالة بدون فوائد 29%.

و قد تصل مدة تسديده إلى ثماني سنوات مع فترة تأجيل التسديد تقدر بثلاثة سنوات بالنسبة

للقرض البنكي.

ب . الخدمات غير المالية: إلى جانب القرض تسعى الوكالة إلى توفير المزيد من الخدمات في مجالات

واسعة للمستفيدين بهدف دعم إلى أقصى حد ممكن ، واستمرارية الأعمال ، لهذا فالوكالة توفر :

- الاستقبال في أحسن الظروف، المتاحة لحاملي أفكار إنشاء المشاريع.
- مرافقة فردية للمقاولين في مراحل إنشاء النشاط .
- متابعة جوارية جدية ، لاستدامة الأنشطة التي تم إنشاؤها.
- دورات تكوينية لإنشاء و / أو تسيير المؤسسات الجد مصغرة و التربية المالية.
- اختبارات المصادقة على الخبرات المهنية بالشراكة مع هيئات ومؤسسات المتخصصة
- معارض لعرض وبيع المنتجات المنجزة في اطار القرض المصغر.
- وضع موقع في الأنترنت لإشهار و بيع المنتجات و تبادل الخبرات.

بالنسبة لقائمة الانشطة الممولة ،فهي شاملة تضم أهم الأنشطة :

*الصناعية :منها صناعات الغذائية ،الألبسة ،الصناعات الجلدية ،الصناعات الخشبية

*الفلاحيية : تربية الماشية ،الفلاحة الأرضية ،

*الصناعات التقليدية :النسيج والزراي التقليدية الفخار الطرز التقليدي،النقش على الخشب..الخ

*الخدماتية :الإعلام الالي ، التجميل الحلاقة ،الأكل السريع مختلف التجهيزات الطبية والصحية

*المباني والأشغال العمومية: أشغال البناء، أعمال متعلقة بالكهرباء والدهن والسباكة

*التجارية: كل الأنشطة التي تندرج ضمن الأعمال التجارية من تصدير واستيراد... الخ

5: حصيلة إنجازات الوكالة فيما يتعلق بالتنمية المحلية المستدامة.

جدول رقم (04) يوضح حصيلة إنجازات وكالة ANGEM إلى غاية 31 أغسطس 2025

اجمالي القروض حسب نمط التمويل			مناصب الشغل المستحدثة			توزيع القروض الممنوحة		
PNR/AMP			PNR/AMP			نساء		
شراء مواد أولية/قروض بدون فائدة			11.5%			62.3%		
1298395			899522			627169		
PNR PROGET			PNR PROGET			رجال		
تمويل ثلاثي (البنك - مقاول) - ANGEM)			88.5%			37.7%		
169198			107499			379852		
المجموع الكلي			الاجمالي			الاجمالي		
1007021			1467593			1007021		

*المصدر: من اعداد الباحثة بناء على معطيات (وكالة ANGEM حصيلة 2025).

6: حصيلة إنجازات الوكالة فيما يتعلق بالخدمات غير المالية :

جدول رقم (05) يوضح حصيلة الخدمات غير المالية وكالة ANGEM

عدد المستفيدين	الإجراءات المكتملة
156137	التكوين على تسيير مؤسسة جد مصغرة GTPE
144453	التكوين على التربية المالية الإجمالية FEEG
2186	التدريب حسب برنامج GET AHEAD
9694	الموضوعات العامة المتعلقة بإنشاء وإدارة الأعمال
312470	بمجموع المستفيدين المكونين
115929	اختبارات المصادقة على المكتسبات المهنية TVAP

*المصدر: من اعداد الباحثة بناء على معطيات (وكالة ANGEM حصيلة 2025).

جدول رقم (06) يوضح حصيلة القروض الممنوحة حسب قطاع النشاط

قطاع النشاط	المستفيدين	النسبة %
فلاحة	138970	13.8
صناعات صغيرة	390498	38.8
أشغال عمومية	92349	9.2
خدمات	200605	19.9
صناعة تقليدية	176397	17.5
نشاطات تجارية	6861	0.46
صيد بحري	1341	0.7
المجموع الكلي	1007021	100

المصدر : من اعداد الباحثة بناء على معطيات (وكالة ANGEM حصيلة 2025).

لمزيد من المعلومات والتمحيص أدخل على الرابط الموالي:

[/https://www.angem.dz](https://www.angem.dz)

المحاضرة رقم(8): آليات ووسائل مرافقة المشروعات المؤسسية و المقاولاتية في الجزائر

أولا : آليات ووسائل المرافقة ضمن خطط دعم نمو القطاع المؤسسي

ضمن التدابير المعتمدة من طرف الحكومة الجزائرية، في سياستها الهادفة إلى تنمية برامج التشغيل وتوسيع سوق العمل بالاعتماد على اليد العاملة المحلية، وتنمية الثروة الشبابية لتجاوز العجز الذي خلفته تهالك السياسات التنموية المنتهجة أو عجزها على تدارك النقائص، حيث قامت الحكومة بإنشاء عدة أجهزة من شأنها دعم وتشجيع الشباب وخارجي الجامعات على المضي قدما من أجل خوض تجربة انشاء المشروعات الخاصة بدعم من الحكومة والهيئات التي أصبحت تعمل على تحويل الأفكار الى واقع مجسد على اختلاف الشهادات والتخصصات لخريجي الجامعة والمعاهد.

ونتيجة للتصادمات التي أدت الى تفاقم المعانات التي تلقاها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سبيل الحصول على التمويل اللازم لتطوير مشروعاتها، لجأت معظم الدول من ضمنها الجزائر لابتكار آليات ووسائل مرافقة تضمن انطلاقة جيدة لأصحاب هذه المشاريع، من أجل تجاوز الصعوبات التي تحول دون استمراريتها، مع استحداث قاعدة قانونية ومقررات وزارية، تسد العجز وتدعم الحلول المستدامة والفعالة وفي هذا الإطار استحدث القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 لـ 11 ربيع الثاني 1438 الموافق 10 جانفي 2017 تبنت من خلاله مقارنة اقتصادية متكاملة شملت ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- العمل على تطويرها،
- الحفاظ على ديمومتها من خلال مختلف أجهزة الدعم والمرافقة.
- تطويرها من خلال مختلف برامج التأهيل والشراكة .

ثانيا :المرافقة (المفهوم ،الأجهزة و الآليات)

1. مفهوم المرافقة :

يعد مفهوم المرافقة غاية في التعقيد، نظرا لتنوع هياكل المرافقة والخدمات التي يقدمها ،حيث عرفها

A.Lotowski (مكلف بالدراسات في وكالة انشاء المؤسسات APCE بما يلي :

هي محاولة لتجنيب الهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه

المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول .

كما تعرف أيضا "بمجموع الخدمات المقدمة للمقاول من طرف هيئة المرافقة ، هذه الخدمات تشمل

عدة مجالات المادية الاستشارية ،التكوينية ...الخ ،هذا من جهة، ومن جهة أخرى تدل على تلك العلاقة

الشخصية التي تربط لمدة معينة من الزمن، حامل المشروع مع شخص من هيئة المرافقة، والذي تتمثل مهمته في المتابعة المقاول ومساعدته خاصة خلال مرحلة نمو مشروعه وتطوره".¹

ومن ثم فالمرافقة باختصار هي الآلية التي تساعد أصحاب المشاريع من تجاوز العقبات، التي تحول دون النمو السليم للمشروعات، ومن ثم هذه العلاقة التي تربط بين صاحب المشروع ومختلف الهيئات والمؤسسات التي تدعم المشروع تعد علاقة مرافقة محددة بفترة زمنية، هدفها تدليل الصعاب وتوجيه المقاول نحو الوجهة الصحيحة في مرحلة الانشاء وبداية النشاط ((Start-up period)

وبذلك فهي أسلوب لتفعيل الأجهزة والهيكل، لاستقبال منشئ المؤسسات وتقديم النصائح والاقتراحات حول طريقة انشاء وتنظيم المشروع قيد الدراسة، بالإضافة إلى تقديم خدمات تتناسب وشخصية كل فرد، كهيكلية المشروع قبل تقديمه لمجلس الموافقة وكفالاته، ووصولاً إلى التكوين ومتابعة بعد اعتماد المشروع، هذه المتابعة تخص النواحي المالية والإدارية، ومحاسبية حتى يمكن هذه المؤسسات الحاضنة من تخفيف العقبات التي تعترض الشباب المقاول والتقليل من الصعوبات التي تواجههم.²

2. أنماط وأشكال المرافقة:³

يمكن أن تأخذ المرافقة أنماط متعددة حسب مصدرها وطبيعة مستوى تدخلها والقطاع الذي تهتم به:

■ 1.2. حسب مصدر المرافقة: عمومية (الدولة والهيئات المحلية) أو خاصة (خواص، بنوك

، مكاتب خبراء)، أجنبية (منظمات دولية حكومية، مرافقون أجانب... الخ)

■ 2.2. حسب طبيعة قطاع النشاط المتدخل فيه: زراعي، صناعي، خدماتي، نقل... الخ.

¹ A. Dupouy, Accompagner le Pouget innovant...ou comment faire émerger ses compétences, revue progetique, n°2008 p113.

² نادية دباح: مرجع سابق، 62.

³ وهيبه بوزيفي: مطبوعة بيداغوجية في مقياس المقاولاتية، اعلام واتصال، الجزائر 03-2021-2022، ص ص 50-51.

■ 3.2. حسب طبيعة المرافقة :مرافقة ادارية (تسهيلات المتعلقة بالإجراءات والوثائق الإدارية،

خاصة بالترخيص، والتسجيل، والاعتماد...) . مالية (مرتبطة بالتمويل وتوفير السيولة النقدية)

استشارية (دراسة الجدوى الاقتصادية والمالية ...) مادية (تجهيزات وآلات مكتبية (مكاتب

ومعدات مكتبية) اعلامية (الإشهار والترويج) وغيرها من الخدمات .

3. أجهزة المرافقة ومهامها:

تتم خدمة المرافقة من خلال عديد الهيئات والأجهزة الخاصة وأخرى تابعة للدولة، على غرار مكاتب الخبراء والمحاسبين، مسيرين ومدراء خاصين منظمات استشارية، و نظرا لتفطنها لأهمية تنمية شبكات مرافقة المقاول ودورها الكبير في زيادة عدد المؤسسات المقامة، بالإضافة إلى ضمان بقائها واستمرارها في السوق، قامت الجزائر في هذا الصدد بإنشاء أجهزة تقوم بعملية المرافقة والتوجيه لهذه المؤسسات، ومن بين أهم هذه الأجهزة نذكر :

1.3. مشاتل المؤسسات (Pépinière) وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي

وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تكون في أحد الأشكال التالية¹:

✚. الحاضنات :هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات أو ذات طابع

مختلط، أو تكون تابعة للجامعة ومخابر البحث تدعم الطلبة في تجربتهم لأنشاء مشاريع

مقاولاتية مبتكرة .

✚. ورشة الربط :هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن

الحرفية.

✚. نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث

ويعرف بأنه مبنى موجه لإستقبال المؤسسات الصغيرة الصناعية أو حتى الخدمية، يعمل

¹ . M.r.Masmoudi ,Étude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat :cas des pépinière tunisiennes ,thèse dc, du sud Toulon -var;29 janvier 2007, pp 65-66.

على توفير فضاءات موجهة للإيجار مجهزة بصورة جيدة، تقوم باستقبال المؤسسات بعد خروجها من المشاتل .

وتتكفل المشاتل بعدة مهام منها:

➤ استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة وأصحاب المشاريع في السنوات الأولى من تواجدها..

➤ تقديم الإرشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي والمساعدة على التدريب المتعلق بمبادئ وتقنيات التسيير.

2.3. مراكز التسهيل: وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية

المعنوية والاستقلال المالي، تقوم بالعديد من المهام أهمها¹:

✓ الاستثمار، دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيد اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس.

✓ مرافقة أصحاب المشاريع في ميدان التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص العمل.

✓ دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار، ويدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مدير.

وفي هذا المسعى أبلغت الوكالة تنمية البرامج الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية عن أنها تعترم ضمن

خطتها لعام 2025 تمويل عديد المشاريع في مختلف القطاعات مع التركيز على دعم المشاريع المبتكرة

وتقديم الاستشارات المالية والإدارية لضمان استدامتها، والعمل على تعزيز البيئة الاستثمارية لتمكين رواد

الأعمال من النهوض بمؤسساتهم، فيما أكد مدير وكالة تنمية البرامج الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية،

¹ . <https://www.industrie.gov.dz/soutien-pme> /وزارة الصناعة

فريد مدوش، أن استراتيجية الوكالة تقوم على تقديم الدعم والمرافقة لجميع فئات حاملي المشاريع من بطالين وأصحاب السجلات التجارية وبطاقات الحرفيين والفلاحين، بما يساهم في تعزيز روح ريادة الأعمال وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في الجزائر، وخلق فرص عمل جديدة، من خلال دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث ساهم القطاع بنسبة 25% من الناتج الوطني الخام. أين تم استحداث 117 مركزا لتطوير المؤسسات المصغرة في سنة 2024¹.

لتفاصيل أكثر يرجى الولوج إلى الموقع الرسمي للوزارة :

contact@industrie.gov.dz

المحور الخامس: نماذج عملية عن مراكز الدعم والمرافقة

محاضرة رقم (09) دور حاضنات الأعمال/مراكز تسهيل المؤسسات في مرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

أولا: الحاضنات الأعمال وأهميتها في المرافقة والتوجيه.

تعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال متأخرة نوعا ما مقارنة بالدول العربية خصوصا أنه لم يتم صدور أي نص قانوني ينظم نشاط الحاضنات إلى غاية 2003، باستثناء القانون رقم 188/01 المتضمن القانون التوجيهي للترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة 2001، والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات، واعتبرت المحضنة كشكل من أشكال المشاتل تعمل على دعم ومساعدة المشاريع القائمة على تقديم الخدمات فقط، بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع وخصوصا المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية أو المتميزة.²

¹ موقع الشروق على الرابط: 2024- <https://www.echoroukonline.com>

² داود غديري، سردوك مالك وآخرون: مرجع سابق، ص 48.

1: مفهوم الحاضنة ((Incubateur))

إن فكرة الحاضنة مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الطفل بها، تعد أحد أجهزة الدعم والمساندة وهي عملية وسيطة بين مرحلة بدأ النشاط ومرحلة النمو للمنظمات، تساعد على تخطي الصعوبات المحيطة كما الطفل يحتاج إلى الرعاية، فالمؤسسات الصغيرة تحتاج كذلك إلى حضانة ورعاية، فهي تفتقر إلى المقومات الأساسية لبعث نموها بصورة ذاتية، ولذلك فإن العديد من المؤسسات تفشل في بداية انطلاقها بسبب عدم توفير الآليات التي تزودها بمقومات البقاء، وحسب منظمة الإسكوا ESCWA فإن حاضنات الأعمال عبارة عن حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات المساندة والاستثمار التي توفرها لمرحلة محددة من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ولها خبرتها وعلاقاتها للرياديين الذين يرغبون في إقامة مشاريعهم بهدف تخفيف أعباء وتقليل تكاليف مرحلة انطلاق.¹

عرفها و Rahman & Allen الحاضنات بأنها مركز أو منشأة تساعد الشركات على النمو في مراحلها الأولى، توفر مساحة ميسورة التكلفة وخدمات مكتبية مشتركة ومساعدة في تطوير العمال في بيئة مواتية لإنشاء مشاريع جديدة، ومساعدتها على البقاء والنمو المبتكر². ومن خلال هذا يمكن القول أن حاضنات الأعمال توفر بيئة خصبة تساهم في احتضان المشروع منذ بداياته وتطويره المبتكر لها بتقديم خدمات في بيئة مرنة وداعمة من كل النواحي .

وبالرجوع للمشرع الجزائري المادة 26 من (المرسوم التنفيذي رقم 03-78، 2003 الصفحة 11-12،

فالحضنة هيكل دعم يتكفل بأصحاب المشاريع في قطاع الخدمات، حيث لوحظ أن المشرع اعتبرها أحد أنواع المشاتل، فيما تؤكد الدراسات أن الحاضنة توفر الدعم والرعاية للمؤسسات المحتضنة قبل انطلاقها وتستمر عادة مدة ثلاث سنوات إلى غاية تمكن المؤسسة من الاعتماد على نفسها وتسيير شؤونها، وتوجد عدة أنواع من الحاضنات تحكمها عدة اعتبارات منها، حاضنات الأعمال المحلية، حاضنات المفتوحة، حاضنة أعمال تقنية، حاضنة أعمال صناعية وغيرها .

هواري معراج: حاضنات الأعمال البات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول فرص الاستثمار ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الواقع والتحديات، المعهد الوطني للتجارة غرداية، 2004، ص 35.

² . Hutabarat, Z., & Pandin, M. Absorptive Capacity of Business Incubator for SME's Rural Community Located in Indonesia's Village. Procedia Social and Behavioral Sciences, 115, 373- 377. doi:: 10.1016/j.sbspro. . (2014). 2023-10-05

2. مهام حاضنات الأعمال

تعمل حاضنات الأعمال على دعم المبادرين، الذين تتوفر لديهم الأفكار الطموحة، والدراسة الاقتصادية السليمة وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم، إذ توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع، من أجل زيادة فرصة النجاح وذلك عن طريق استكمال النواحي الفنية والإدارية مقابل كلفة رمزية، مما يساهم في دفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل، وذلك لفترة محددة، لتتحول بعدها الحاضنة إلى علاقة احتضان بحد ذاتها، الغاية منها مساعدة كل مبادر جديد، وتهيئة فرص النجاح له من خلال توفير مصادر التمويل والمساعدة على فتح القنوات التسويقية المناسبة، بالإضافة إلى المساهمة في خلق فرص عمل دائمة وجديدة¹

تشمل مهام حاضنات الأعمال في إطار مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها في الفترة المحددة المهمات الآتية:²

- توطين الشركات الناشئة التي يتم احتضانها وتزويدها بمساحات عمل مهيأة .
- مرافقة حاملي المشاريع أثناء اجراءات إنشاء المؤسسة .
- مساعدة المؤسسات الناشئة في انجاز مخطط الأعمال ودراسات السوق وخطط التمويل
- توفير تكوين نوعي خصوصا في ادارة الأعمال والالتزامات القانونية والمحاسبية .
- وضع الوسائل اللوجستكية تحت تصرف جاملي المشاريع مثل قاعات الاجتماع، عتاد الاعلام الآلي أنشئت... الخ.
- مساعدة المؤسسات لانجاز نماذج أعمالها.
- مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها لإيجاد مصادر التمويل والانتشار في السوق.

¹. أمينة بن زرارة : مرجع سابق، ص 88.

². مرسوم تنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 والمتضمن انشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها ،المادة 25 الجريدة الرسمية العدد 55 الصادر ف بتاريخ 21 سبتمبر 2020 ص ص 12-13.

كما يمكن أن تضمن حاضنات الأعمال تنفيذ استشارات الجودة الشاملة، وخدمات تنمية الموارد البشرية، و الخدمات الإدارية (إعداد الفواتير، وتأجير المعدات، خدمات السكرتارية) وكذا استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعيرة وإدارة المنتج، خدمات تسويقية، و الخدمات التمويلية و الخدمات العامة كالأمن و أماكن التدريب وتوفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام وآلية للعلاقات العامة، كذلك تعمل على المتابعة وخدمات شخصية متنوعة¹.

3. مراحل احتضان المشاريع الصغيرة والمتوسطة²: تتم وفق سلسلة من المراحل نوجزها في :

(بناء على عدة دراسات)

1.3. مرحلة الدراسة الابتدائية :يتم من خلالها اجراء مقابلات شخصية بين الحاضنة والمستثمرين

المتقدمين لإنشاء مشاريعهم الجديدة أو المبتكرة، حيث يتم التحقق من جملة من الأساسيات على غرار :

- أهمية المشروع والتطلع إلى معرفة شخصية المستفيد، ومدى مطابقة مشروعه للمعايير المعمول بها

والقيمة المضافة التي سوف يقدمها للحاضنة.

- طبيعة ونوعية الخدمات التي يحتاجها المشروع وقدرة الحاضنة على الالتزام بها وتوفير المستلزمات

الضرورية لها.

- اختبار مدى قدرة الفريق على إدارة المشروع (الجدوى).

2.3. مرحلة إعداد خطة المشروع (التخطيط):يتم فيها دراسة وإعداد خطة شاملة تضمن أعداد دراسة

فنية واقتصادية ومالية وتسويقية (اعداد خطة متكاملة).

1. ماهر المحروق، سياسات حماية المنشآت الصغيرة و المتوسطة ، المؤتمر العربي الرابع لتنمية الموارد البشرية، د ت، المملكة العربية السعودية، 2011

2. يتصرف عن : داود غديري وآخرون مرجع سابق :ص ص 47-48.
خليل عبد الرزاق ،هناك نور الدين :دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية ،ملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ،17-18 أفريل الجزائر ،2006.

3.3. مرحلة تبني المشروع من طرف حاضنة الأعمال وبدء النشاط : يتم من خلالها التعاقد مع المستثمر صاحب المؤسسة أو المشروع الجديد يتم ضمه للمؤسسة الحاضنة ويخصص له مكان مناسب وفق الخطة المسبقة .

4.3. مرحلة متابعة وتطوير المشروع الجديد : يتم في هذه المرحلة متابعة أداء المؤسسة الجديدة المحتضنة ومرافقتها من أجل ضمان تحقيق النمو المستمر، والتواجد في السوق في اطار تتبع الاداء القيام بمساعدات استشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة للمؤسسة الحاضنة ،على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم من قبل المؤسسة الحاضنة .

5.3. مرحلة الخروج من الحاضنة :تعد المرحلة النهائية تتراوح عادة بين عامين إلى ثلاث سنوات من فترة قول المشروع ودخوله حيز التنفيذ، ويكون طبقا لمعايير محددة ،حيث يتوقع أن المشروع قد وصل إلى استيفاء شرط النمو والنجاح ،حيث يصبح قادرا على متابعة النشاط بمعزل عن المؤسسة الحاضنة .

ثانيا : مراكز التسهيل

تم انشاءها وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003 طبقا لأحكام المادة 13 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي هيئات تتكفل بإجراءات انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: وإعلام وتوجيه ودعم ومرافقة حاملي المشاريع .

وهي مؤسسات عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي،موضوعة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بالعديد من المهام أهمها:

• مرافقة المقاولين في ميدان التكوين والتسيير تشجيع نشر المعلومة بمختلف وسائل الاتصال المتعلقة بفرض الاستثمار والدراسات القطاعية والإستراتيجية والدراسات الخاصة بالفروع.

• يهدف إلى تطوير ثقافة المقاول من خلال الجمع بين العديد من الجوانب، منها دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيد اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس.

- مرافقة أصحاب المشاريع في ميدان التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار.
- دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار، ويدر مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره المدير.
- تقديم خدمات في مجال الاستشارة في وظائف التسيير والتسويق واستهداف الأسواق، وتسيير الموارد البشرية وكل الأشكال الأخرى المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما وتتدخل مراكز التسهيل لمساعدة المقاولين عن طريق ¹:

- ✓ مراقبة حسن التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المعني ومسار المقاول واهتماماته.
- ✓ إعداد مخطط العمل عند الاقتضاء.
- ✓ اقتراح برنامج تكوين أو استشارة يتكيف من احتياجات المقاول الخاصة .
- ✓ تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع مجال شاطها .
- ✓ مساعدة المقاول على هيكلية استثمارية على أحسن وجه.
- ✓ مساعدة المقاول في مساعيه الرامية إلى تحويل التكنولوجيا.
- ✓ مرافقة المقاول لدى الإدارات والهيئات المعنية من أجل تجسيد مشاريعه.

كما وفي نشير إلى أنه اضافة إلى هذه التصنيفات توجد آليات وأجهزة أخرى نوجزها في :

✚ التنظيمات والمؤسسات المالية

✚ الدولة والهيئات المحلية والوطنية

✚ مساحات عمل مشتركة

✚ الخبراء الإستشاريون .

كما وتوجد أجهزة دعم أخرى مستحدثة منها:

- **مسرعات الأعمال:** (تم استحداث مسرع أعمال حكومي واحد عام 2021 متواجد بالعاصمة تحت

مسمى مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة .

¹. نادية دباح :مرجع سابق ،ص 69.

• الفيدرالية الوطنية للمقاولات الشباب (fnge.dz) تضم المقاولين الشبان المستفيد ضمن أجهزة

الدعم المختلفة .

•المنتدى الجزائري للشباب والمقاولات

•استحداث دار المقاولاتية على مستوى جامعات الوطن .

•تنظيم فعاليات الأسبوع العالمي للمقاولاتية: (Global Entrepreneurship Week)

وهو تظاهرة دولية تشارك فيها الدول عبر مسابقة، تمنح الفرصة لحاملي المشاريع على استكشاف إمكاناتهم وخوض مغامرة المقاولاتية. يتواصل المشاركون، بفضل الأنشطة المنظمة من مسابقات، موائد مستديرة، أيام مفتوحة، معارض ولقاءات، مع مختلف الفاعلين وكذا المستثمرين.

يذكر أن الجزائر تحصلت على المرتبة الأولى خلال طبعة 2021 حيث فازت كأحسن بلد منظم من حيث عدد الأنشطة وذلك خلال المؤتمر العالمي للمقاولاتية المنعقد بالرياض بالمملكة العربية السعودية - بتاريخ 27 إلى 30 مارس 2022، عبر مشاركة واسعة وقوية في الأنشطة ذات الصلة بالموضوع تمثلت حصيلتها فيما يلي:

- مجموع الشركاء: 532 شريك
- مجموع النشاطات: 1405 نشاط
- مجموع المشاركين: 103050 مشارك

ثالثا: برامج التأهيل الحديثة كآلية لتعزيز الشراكة و التعاون الدولي

عملت الدولة على توفير الأطر الملائمة لتنمية المشروعات التنموية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها قاطرة الاقتصاد والمحرك الرئيسي له ،نظير أدوارها الأساسية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ودعم الإنتاج المحلي، ورغم كل هذه المساعي تشير الدراسات البحثية بناء على التقارير السنوية الصادرة لبعض الهيئات الوزارية الجزائرية (وزارة الصناعة والمناجم ووزارة السياحة والصناعات التقليدية) أن

اسهام هذه المؤسسات في تنوع الاقتصاد كان هامشيا، وفي اطار دعم القطاع، أنشأت الجزائر 17 حاضنة و28 مركز تسهيل ساهمت في خلق 4860 مؤسسة صغيرة ومتوسطة جديدة مع استحداث أكثر من 27661 منصب شغل خلال الفترة الممتدة بين 2011-2021¹

كما أوضعت الوزارة الوصية برامجها للتأهيل في اطار التعاون الدولي باعتباره إطارا ملائما لتعزيز الشراكة والاستفادة من مختلف التجارب الدولية في مختلف الميادين، في هذا الصدد، تم تسجيل برامج تعاون متنوعة مع عدد من الشركاء الأجانب، وكذا هيئات دولية متخصصة، بهدف مرافقة سياسة القطاع وتحسيد عدة محاور تهدف إلى تطوير نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والمقاولات من أجل تحسين تنافسية مؤسساتنا، في ظل التحديات على المستوى المحلي أو الدولي. من بين هذه البرامج نذكر:²

1. برنامج دعم التنوع الصناعي وتحسين مناخ الأعمال PADICA

من أنشطتها: تحسين مناخ الأعمال، والتنوع الصناعي والبنية التحتية للجودة، عقد التوريد والمعدات :

محاورها الإستراتيجية :

- تحليل وتعزيز سلسلة القم للقطاعات ذات الأولوية .
- التقنيات الجديدة ونظام المعلومات ودعم القرار .
- تشجيع الصادرات وإحلال الواردات من المنتجات الصناعية.
- الجودة والقدرة التنافسية للشركات.

في اطار تحقيق جملة من الأهداف على غرار :

تهيئة الظروف لزيادة حصة القطاع الصناعي في الإقتصاد والمساهمة في زيادة تنوع الإقتصاد الجزائري .

تهيئة البيئة العامة للشركة وتخفيض خلق شركات جديدة

¹. أنظر : داود غديري -فاتح سردوك دراسة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (2023)، مرجع سابق .

². الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: وزارة الصناعة 07/05/2025 <https://www.industrie.gov.dz/padica/>

2. برنامج دعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PAD-PME

الهدف العام من تنفيذ برنامج PAD-PME هو تحسين الإطار العام لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال توفير المرافقة التقنية الضرورية لأجهزة الدعم والمرافقة حتى يتسنى لها توفير خدمات ذات نوعية. و أهداف أخرى:

- تقوية سياسات الدعم والمرافقة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تحسين آليات دعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دعم آليات الحوار بين السلطات العمومية وممثلي القطاع الخاص.

3. برنامج دعم انتقال الجزائر إلى الاقتصاد الأخضر ودائري ECOVERTEC¹

هدف برنامج التعاون المسمى "ECOVERTEC"

يهدف إلى تحفيز العرض والطلب فيما يتعلق بالاستهلاك والإنتاج المستدامين / الإنتاج النظيف

– (MCPD) كفاءة الموارد (PPER)، وذلك من خلال :

- تعزيز الإطار المؤسسي والخبرة المحلية لخلق الظروف الملائمة لتعميم هذه الأنماط.
- التدخل على مستوى المؤسسات المستفيدة لوضع خطط عمل لتحسين كفاءتها من حيث استخدام الموارد.

4. برنامج الابتكار وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة INNODEV

هو برنامج تعاون ثنائي مع الشريك الألماني، عبر الوكالة الألمانية للتعاون الدولي "GIZ"، يهدف إلى تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخدمات البيع الموجهة لها، من أجل أن تصبح أكثر قدرة على المنافسة والمحافظة على البيئة.

• يقدم مشروع INNODEV الدعم لتحسين النظام البيئي من أجل بروز مؤسسات صغيرة ومتوسطة مبتكرة، تنافسية ومستدامة.

¹وزارة الصناعة 2025 على الرابط . <https://www.industrie.gov.dz/ecovertec/> h11 تاريخ الزيارة 2025-06-30.

• يتكون الإطار المرجعي للبرنامج من اتفاقية تعاون بين الحكومة الجزائرية والحكومة الألمانية، الموقعة في 20-10-2019، واتفاقية تنفيذ البرنامج بتاريخ 11-02-2020، وحددت مدى تنفيذه بثلاث سنوات¹.

لمزيد من المعلومات والإفادة، يرجى من الطلبة الأعضاء زيارة المواقع الالكترونية لأجهزة التمويل و المرافقة في الجزائر والإطلاع على المعلومات المحينة من خلالها لما جاء ذكره عبر محاور المطبوعة.

محاضرة رقم (10) الجامعة والمقاولاتية (قاطرة التنمية ونموذج للدعم المقاولاتي)

أولا : الجامعة و التعليم المقاولاتي الأهداف والأسس

1. مفهوم التعليم المقاولاتي :

التعلم المقاولاتي هو كل الأنشطة الرامية إلى تعزيز التفكير والسلوك والمهارات المقاولاتية، وتغطي مجموعه من الجوانب كالأفكار والنمو والإبداع، كما يمكن تعريفها بجملة العمليات والأنشطة والخطط التعليمية المعتمدة، من أجل غرس وترسيخ روح المقاولاتية لدى الأفراد وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتأسيس مشاريعهم الخاصة².

فالعملية تشمل خطط واستراتيجيات وبرامج هادفة تساعد في انجاح عملية التكوين والتدريب والتعليم والتأهيل على حد قول عديد الباحثين، ومن ثم فالمقاولاتية تعد نظام يخضع للتعليم في المجتمع كغيره من المجالات ويعود تاريخ تدريس المقاولاتية إلى سنة 1947 بجامعه هارفارد كليه إدارة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية³.

¹ لمزيد من المعلومات زورو موقع وزارة الصناعة، على الموقع : <https://www.industrie.gov.dz/>

² اليونسكو، التعليم للريادة في الدول العربية، مسودة نيسان 2010 ص 09 نقلا عن الجودي محمد على، مرجع سابق ص 143.
زيدان عمرو علاء الدين، ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2007، ص 117

وكانت نهاية التسعينيات تتميز بالتطور الأكاديمي الكبير في المدارس والمجالات ومراكز البحث ليصبح التعلم المقاولاتي في الوقت الحاضر ضرورة لبدء وإحياء وتنمية الأعمال، حيث يقوم المدخل التعليمي في السلوك المقاولاتي على افتراض، أن تعليم المقاولاتية مع وجود برامج تدريبية في أي مجتمع، يؤدي إلى خلق توجه مقاولاتي فاعل لدى الأفراد في سن مبكر، ليتحول إلى طموح مستقبلي مرفق بدافعيه للعمل والانجاز والمبادرة.

ويعد التعليم المقاولاتي جزء من التعليم الذي تنتهجه الأمم كمقاربة لإحداث التغيير من خلال استحداث برامج تعليمية على مستوى مختلف المؤسسات التعليمية والتكوينية، منها الجامعة على أهميتها بهدف غرس ثقافة مقاولاتية تساعد الأفراد على تقديم المبادرات الإبداعية لديهم .

ومن ثم فالتعليم المقاولاتي أهمية في تنمية القدرة على توفير الوظائف وتغيير حياة الافراد إلى الأفضل من خلال تحسين المستوى المعيشي، بتحسين إنتاج السلع وتجديدها، ويصنع التعليم المقاولاتي قادة المستقبل، كما يزيد من القدرة على خلق الثروة وبناء مجتمع متكامل المعارف وتطوير تلك المعارف نحو الجديد دائما مع خلق المنافسة و المبادرة معا وخلق أفكار جديدة ¹.

إن للتعليم المقاولاتي أهداف يكتسب من ورائها المقاول سمات المبادرة والمخاطرة والحرية و الاستقلالية الذاتية في الأفكار والمادة، كما تمكن المقاول الفذ من التركيز على المواضيع المهمة قبل البدء في التنفيذ كدراسة حركة السوق، تمويل المشروع ، القوانين، الضرائب ، تمكنه أيضا من تحمل المسؤولية وغرس روح التعاون والعمل الجماعي نحو ثقافة العمل الحر ، كما ويتطلب العمل الحر المقاولاتي ²:

✓ البنية التحتية : (أدوات , وسائل , قاعاتالخ.)

¹محمد علي الجودي: مرجع سابق، ص ص 14-16.
²فضيلة بوطورة، زهية قرامطية، وآخرون : دار المقاولاتية في الجامعة بين الضرورة والأهمية ، مجلة الإبداع ، المجلد 09، ع 01
2019، ص ص 175-195، ص 187.

- ✓ موارد بشرية : موارد بشرية مؤهلة ومدرّبة قادرة على تطبيق المقاولاتية.
- ✓ البيئة : بيئة تسمح بتنفيذ برامج التعلم المقاولاتي (بيئة ثقافية ، اجتماعية ، سياسية ، اقتصادية)

2. أهداف التعليم المقاولاتي :

يهدف التعليم المقاولاتي بشكل أساسي إلى اكساب الطلبة سمات المقاول والخصائص السلوكية من

أجل خلق جيل واعي ومتميز مشبع بروح المبادرة والمخاطرة والسيطرة والاستقلالية كما يهدف إلى:¹

* تمييز تهيئة المقاولين المحتملين لبدأ مشروعاتهم الخاصة والتقدم بها المبنية على أهداف وخطط مدروسة.

* إثارة الدوافع وتنمية المواهب وغرس ثقافة العمل الحر وخوض المغامرة .

* تمكين الطلبة من الإعداد والتحضير لمخطط عمل المشروع المستقبلي تحت اشراف مختصين في الميدان

* تحديد الدوافع وإثارة الاهتمام عن طريق الدعم والمرافقة .

* توفير المعارف اللازمة والمتعلقة بمجال المقاولاتية والمؤسسات الناشئة.

* تمكين الطلبة من اكتساب المهارات اللازمة لتحقيق النجاح والتفوق وفق اطر منهجية تركز على التميز

والإبداع (مهارات اجتماعية ادارية، اقتصادية معرفية .. الخ

3. استراتيجيات التعلم المقاولاتي:

من بين الإستراتيجيات الفعالة نذكر ما يلي:²

1.3. استراتيجية العرض:

وتعطي الأولوية لتحويل المعارف والمهارات التي يتمتع بها المعلم إلى المتعلم، في هذا النموذج يصمم

التعليم على شكل توصيل للمعلومات أو حكاية قصة فالمعلمين هم الأشخاص الذين يقدمون المعلومات،

والطلبة هم الذين يستقبلوا بأقل سلبية، والمحتوى يعرف عموماً من خلال البحث الأكاديمي.

¹. بتصرف: أنظر مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال المفاهيم والنماذج، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009، ص86.

² محمد علي. الجودي : مرجع سابق ، ص154.

2.3. استراتيجية الطلب:

وهو معاكس للنموذج الأول، وهو يقوم على الاحتياجات، الدوافع وأهداف الطلبة، في هذا النموذج، فإن التعليم يصمم على أساس خلق بيئة ملائمة لاكتساب المعارف، والمعلمين هم مسهلين في حين أن الطلبة لهم دور نشط في المساهمة في تعلمهم.

3. استراتيجية الكفاءة:

ويبحث هذا النموذج في تنمية وتطوير الاستعدادات للطلبة في حل المشاكل المعقدة باستعمال المعارف والاستعدادات المفتاحية، والتعليم هنا يكون تداخليا بين المعلم والطالب وجعل التعلم ممكنا . ويصبح المعلمون كالمدرسين أو المطورين في حين أن الطلبة مقترحون لبناء معارفهم فعليا، من خلال التفاعل مع معلمهم، عن طريق بحوث محينة ومعارف أساسية لبناء فكر مقاولاتي من الصفر . وتكون المعارف التي سيتم الحصول عليها أو مناقشتها تعمل بالضرورة على حل المشاكل المعقدة التي يمكن أن يقع فيها طالب العمل أو صاحب المشروع .¹

4.3. المحاكاة والألعاب:

يقترح بعض الباحثين أن استعمال المحاكاة يساعد الطلبة على تطوير استراتيجيات واتخاذ عدد من القرارات لأجل ضمان نجاح مؤسسة صغيرة، يرى Honig أن البيداغوجيا التقليدية تكون غالبا متناقضة مع احتياجات التعليم المقاولاتي، ويرى أن المحاكاة تسمح للمشاركين بتجريب أوضاع جديدة وأحيانا غير متوقعة، والتعلم لمواجهة بعض حالات الفشل وتطوير المرونة اللازمة للبقاء في المستقبل،²

5.3. استخدام أشرطة الفيديو:

¹ Jean-Pierre BECHARD, Denis GREGOIRE, Archétypes d'innovations pédagogiques dans l'enseignement supérieur de l'entrepreneuriat : modèle et illustrations, Revue de l'entrepreneuriat, vol 8, n°2, 2009, p 42.

. محمد علي الجودي: مرجع سابق ، ص 156.
² مصطفى داسة : مرجع سابق ، ص ص 37-38.

ووفقا لـ Michaelson et Wren, Buckley فإن عرض الفيلم سيكون في بيئة أعمال تسمح للطلبة لملاحظة الواقع التسييري من خلال تصرفات المسيرين والخبراء في قطاعات مختلفة . حيث يمكن الاستفادة من التجارب السابقة المحلية و العالمية في هذا الخصوص والبناء عليها في الممارسة والتطبيق للسياقين التربوي والتعليم في بيئة العمل .

6.3. استعمال سير الحياة:

قصة الحياة يمكن أن تكون أداة تعليمية ذات أهمية للطلبة في المقاولاتية، يقترح كل من Carswell et Rae التطوير السير الذاتية يمكن أن يدعم في تعلم مهنة ممكنة للمقاولين .دراسات الحالة: حيث يمكن تعريف الحالة الإدارية بأنه وصف مكتوب مستخدمين كلمات أو أرقاما لحادث حقيقي أو مشكلة حقيقية أو موقف حقيقي يواجه مديرا أو مجموعة من الإداريين أو مؤسسة ما، ويستخدم هذا الوصف المكتوب في شكل قصة للطلبة في مواقف تعليمية أو تدريبية، ويطلب منهم إما تشخيص أسباب المواقف . الإدارية وتحليل الحالة، أو اتخاذ قرار، أو اقتراح طرق وأساليب للعمل، أو حلول للمشكلة، وقد يطلب منهم مهمة واحدة من هذه المهمات أو هذه المهمات جميعا -

7.3. التعليم بالتجربة والممارسة (البحوث الميدانية):

وذلك من خلال تعريض المتعلمين أو الطلبة المقاولين لمواقف حقيقية في بيئة العمل المقاولاتي أو الحر سواء في المصانع أو الشركات أو منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، وذلك بغرض تعريفهم ببيئة العمل، وممارسة العمل الريادي لفترة زمنية معينة، ليكتسبوا خبرات ومعارف ومهارات جديدة، وليبنوا تصورات أفضل عن مهنة المقاولاتية قبل الدخول في ميدان العمل الحر والمقاولاتية. -

8.3. مناقشات المجموعة أو التعليم التعاوني :

أي أن يعمل الطلبة في مجموعات أو في أزواج لتحقيق أهداف التعلم في الحوار والمناقشة وتبادل الآراء. حيث يمارس الطلبة أدوارا مختلفة مثل: المنسق، الملخص، المقوم لمسجل الملاحظات المشجع قائد المجموعة المتحدث باسم المجموعة أو يمكن من خلال هذه الاستراتيجية تكليف أو -الاعتماد على مشاريع أعمال المجموعة أو فريق العمل أو في وضع خطة عمل لمشروعهم المقترح .

9.3. العروض التقديمية من قبل الطلبة :

وذلك للشرح عن تقديم منتج أو خدمة جديدة يمكن بيعها، أو عن مشروع معين أو تعريف عن الشركة التي يرغب الطالب بتأسيسها أو العمل وفقها.

10.3. أسلوب حل المشكلات بطريقة إبداعية:

وهي طريقة منظمة يقوم من خلالها الطلبة بالتفكير بحل مشكلة يشعرون بوجودها وبحاجتهم إلى حلها، فهم يكتسبون معلومات ومهارات ذات صلة بحياتهم ومشكلاتهم وليس من أجل تقديم امتحان والنجاح فيه ¹.

11.3. سياسة لعب الأدوار:

وهنا يقوم طالبان أو ثلاثة بتمثيل أدوار عن مواقف اجتماعية افتراضية، ويتعلمون من خلال هذه الاستراتيجية كيفية الاستماع بشكل جيد وكيفية التفكير وحدهم .

12.3. الزيارات الميدانية لبعض المنظمات الرائدة:

وذلك بهدف التعرف عليها وعلى إمكاناتها وقدراتها وأقسامها ومجال أنشطتها وأعماله، كما . ويمكن تشجيع مجموعات المتعلمين على الانخراط في هذه البرامج التعليمية، من خلال دعمهم بالحوافز المادية

¹ . Jean-Pierre BECHARD, I bid ,op cid 25

والمعنوية المناسبة، وتفعيل عملية التقييم والمشاركة، وتقديم الجوائز المادية والمعنوية المناسبة وإقامة الاحتفالات، ومسابقات خطة المشروع أو العمل بين الطلبة.¹

4. مبادئ التعلم المقاولاتي بالجامعة:² حسب أحمد جمال (2017)

• تتمثل في تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل يكون السعي ليس فقط لتوافق النواتج التعليمية مع متطلبات التوظيف في سوق العمل ، وإنما بناء وتصميم مناهج وتخصصات لتخريج طلبة قادرين على خلق فرص العمل في السوق عبر الاستثمار في الأبحاث والأفكار والاختراعات المبتكرة .

وبالتالي تسهم الجامعة في تحقيق التنافسية العالمية بأن تحتل مراكز مرموقة ومرئية في المواقع العالمية حيث تُعد خريجها إلى حياة عملية تتوافق مع طبيعة الوظيفة المتغيرة، والتنقل الدولي، والتواصل الثقافي، والاعتماد الأعظم على توظيف الذات ،ومع هكذا معنى تتحول الشهادة الجامعية من كونها وثيقة للتوظيف إلى بطاقة دخول إلى عالم العمال والشغل .

• الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين:

وهذا يعني الشراكة المتوازنة التي تتيح للجامعة الاستفادة والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي والتي يأتي على رأسها الخريجون، الذين يعتبرون أصولاً استثمارية ضخمة وموارد بشرية فعالة .هذا إضافة إلى أهمية التركيز على شراكة المنشآت الصغيرة، ورواد الأعمال، والجمعيات غير الهادفة للربح، والتوسع في إنشاء المشاريع المشتركة، المعززة لبناء ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع المحلي.

• نقل التقنية والمعرفة، ويتم ذلك بالتواصل الوثيق مع الجامعات وأصحاب المشاريع الناجحة:

المتقدمة في مجال ريادة الأعمال .ومن وسائل نقل التقنية إقامة المراكز العلمية، ومراكز الابتكار، وبرامج

¹. مصطفى داسة :مرجع سابق ،ص 38.

² فضيلة بوطورة ،زهية قرامطية ،آخرون مرجع سابق ، ص 188، عن أحمد جمال على الرابط <http://tarbiagate.com/>

الملكية الفكرية، والحاضنات الافتراضية، التي يمتد دورها من تشجيع الأعمال الحرة الصغيرة داخل الجامعة مروراً بتقديم الخدمات الاستشارية، وصولاً إلى استضافة المشاريع ورعايتها حتى التخرج من الجامعة.

• التعليم القائم على الإبداع والابتكار:

قيادة الأعمال تتطلب تعليماً قائماً على توليد الأفكار والتأمل والابتكار، وإطلاق العنان للإبداع المتحرر، كما يتطلب التفكير الريادي أن يتمحور الطالب على مفهوم "المنشأة" أثناء الدراسة الجامعية. هذا المفهوم الذي يوجه التفكير والإبداع إلى مكونات وأنشطة ومهارات بناء "المنشأة أو المؤسسة يصبح التعليم التطبيقي المجال الشائع لأساليب التعليم الجامعي، هذا التعليم يتطلب تبني النظام التعليمي متعدد التخصصات الذي يتيح للطالب فرصة تعدد التأهيل والاختيار من بين التخصصات المتنوعة.

• القيادة القادرة على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لرواد الأعمال:

فوجود الإدارة الواعية بأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال والمقتنعة بآليات بناء جيل المعرفة، هو أحد أهم عناصر بناء الجامعة الريادية، فنشر ثقافة ريادة الأعمال يتطلب وقتاً طويلاً ويتطلب وضع الخطط الاستراتيجية لذلك، ووضع البرامج التنفيذية لمراحلها المختلفة والمتعددة، ومن ذلك استحداث البرامج الداعمة لبناء رواد الأعمال في التعليم الجامعي، مثل مراكز التميز لريادة الأعمال، والأندية والشركات الطلابية، ومسابقات مشاريع ريادة الأعمال، والحاضنات، مراكز التطوير وغيرها.

ثانياً : دار المقاولاتية و الجامعة الجزائرية:

1 : دار المقاولاتية -المفهوم والنشأة -

تبرز كلمة "دار" من كلمة "مركز" أو "معهد" الذي يشير إلى الهياكل الأكاديمية والتعليم التقليدية وتستحضر كلمة الدار بنية ودية، ودود، رحب، متضامن ومنتج للقيم والثقافة. حيث يكون الجو مفيداً لتبادل الأفكار وتنمية روح المبادرة، تبنت الجزائر هذا المنهج بإنشاء دار المقاولاتية في بعض الجامعات أولها

جامعة قسنطينة سنة 2007 وتعتبر تجربة جامعة منتوري قسنطينة رائدة على المستوى الوطني في انشاء دار المقاولاتية تتكفل بتنشيط ملتقيات وندوات لفائدة الراغبين في انشاء المؤسسات، وكذا التكفل بتدريس مادة المقاولاتية في كل أقسام الجامعة، لتليها جامعات أخرى سنة 2013، ثم عممت على كافة جامعات الوطن سنة 2014 فاعتمدت دار المقاولاتية كأداة مناسبة لغرس قيم ريادة الأعمال وتعريف الطلاب على الاجراءات التي يجب اتخاذها لتحقيق أفكارهم، وإبراز المشاريع ذات القيمة المضافة العالية التي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.¹

وتعرف دار المقاولاتية على أنها نقطة التقاء بين الجامعة والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هدفها الرئيسي تنمية روح المقاولاتية وتكريس الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، على بعث الأفكار الإبداعية في الوسط الطلابي، والخروج تدريجيا من طبيعة التعليم النظري والتوسع من دائرة المشاريع الابتكارية والتي من شأنها إعطاء دفع جديد للتنمية من جهة، وكذا منح الشريحة الطلابية فرصة إنشاء مؤسسات ناجحة في ميادين مختلفة من جهة أخرى.

هذا ومن ثم اقتحام المقاولاتية باعتبارها نواة التنمية الاقتصادية والاجتماعية". وتحت دار المقاولاتية على أنه يجب أن تتضمن الجامعة في أهدافها تعريف الطلاب القيم المقاولاتية تدريجيا عن طريق التعليم المقاولاتي ، وتزويدهم بالوسائل الفكرية التي تمكنهم من الشروع في مغامرة الوعي إلى إنشاء مؤسسات جديدة أثناء وبعد التخرج.

ولهذا الغرض فإن دار المقاولاتية هي عنصر أساسي من الجهاز الذي يسمح لتشجيع روح المبادرة ، في اطار الالتزامات الجامعة بموجب الاتفاقية المشتركة المبرمة بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ 09-مارس 2017 تلتزم الجامعة بتطبيق فحوى هذا الاتفاق

¹،فضيلة بوطورة،، زهية قرامطية، وآخرون : دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية بين الضرورة والأهمية، مجلة الابداع،مجلد 9،1ع،2019،ص 189.

أين التزمت جامعة جيجل بدورها بتقديم كل الامكانيات والوسائل البيداغوجية لتحقيق الأهداف المرجوة وفق ما نصت عليه الاتفاقية، على غرار تشكيل ممثلين بدار المقاولاتية والمساهمة في اعداد مخطط العمل المستوى المشترك لدار المقاولاتية، تخصيص فضاء للتعريف بمختلف الأنشطة والندوات والمؤتمرات التي تضمها الجامعة والتي لها صلة بالمقاولاتية .

وسياقي الحديث لاحقا عن مركز تطوير المقاولاتية بجامعة جيجل (CDE-UJI) الذي يعد أحد الفضاءات الإستراتيجية لتحقيق مساعي ربط الجامعة بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي، باعتباره فضاء مهيكّل لتطوير المقاولاتية ومرافقة طلبة وخريجي الجامعة لإنشاء وإنجاح مشروعاتهم عن طريق تطبيق سياسة التعليم المقاولاتي والمرافقة .

2. أساسيات دار المقاولاتية :

تتمثل أهداف ومهام دار المقاولاتية في النقاط الآتية: تتمثل رسالة دار المقاولاتية للجامعة الجزائرية من العناصر الآتية:

• زيادة الوعي وتشجيع الانفتاح على عالم الاعمال والتصرف على المقاومة، ريادة الاعمال لاسيما من خلال تنظيم الحلقات الدراسية، والاجتماعات الموضوعية.

• مرافقة الشباب لإنجاح مشاريعهم مروراً بالجامعة لتسهيل مهمتهم في التعامل مع الشركاء الاقتصاديين بالخبرة

• همزة وصل بين المتخرجين حاملي اشهادات وبين المؤسسة التي ستشرف على تمويلهم. اللازمة والمطلوبة

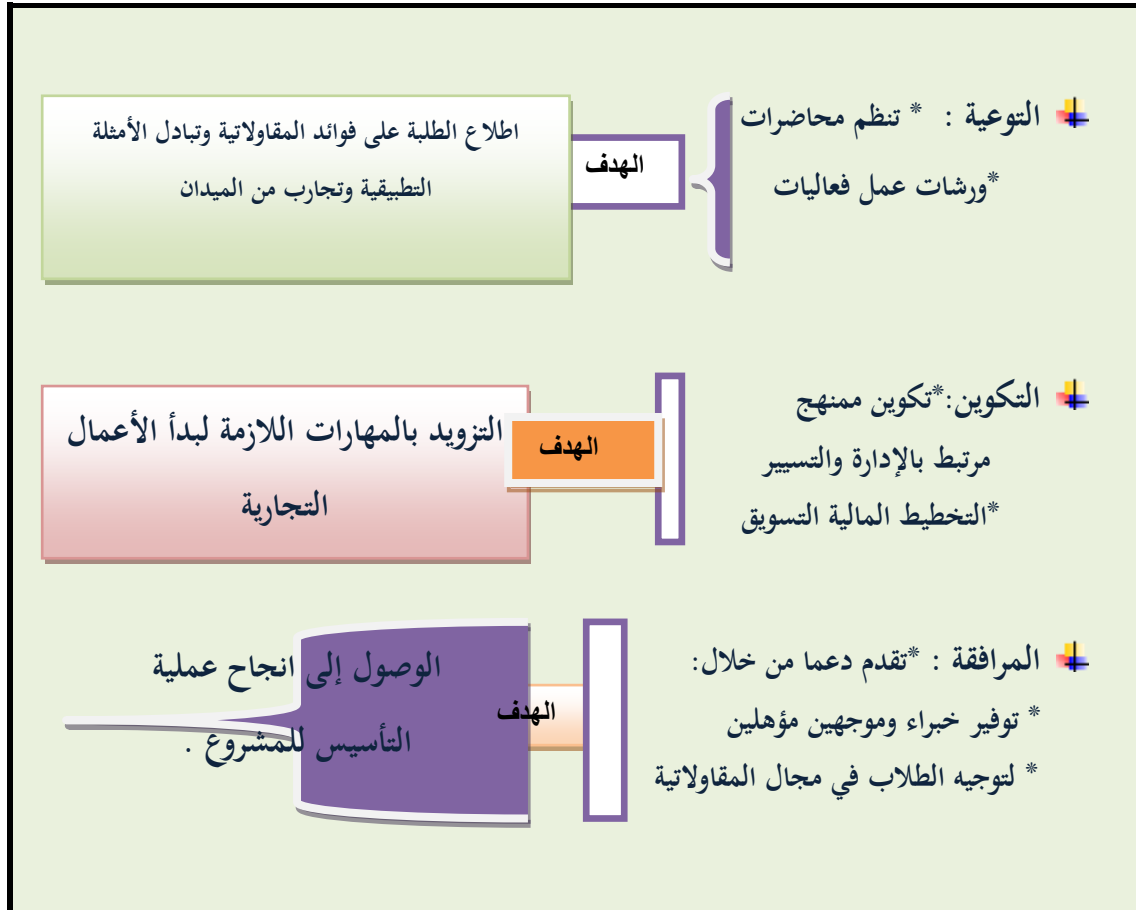
• إتاحة مساحة مفتوحة للطلبة على مؤسسات دعم المقاولاتية في الجزائر.

• التدريب وتطوير مهارات محددة لإدارة المشاريع وخلق الاعمال

ثالثا : دار المقاولة : المهام والاستراتيجيات

مهام دار المقاولة مقسمة إلى ثلاث محاور أساسية : حسب النموذج الموالي :

الشكل رقم (02) يمثل المهام الإستراتيجية لدار المقاولة



المصدر : من اعداد الباحثة بناء على مخرجات دار المقاولة 2025

محاضرة رقم (11) مراكز تطوير المقاولة CDE أنموذجا

أولا : مفهوم مراكز تطوير المقاولة :

مراكز تطوير المقاولة (Centre de développement de l'Entreprenariat) هي عبارة

عن هياكل تم إنشاؤها في كل مؤسسة جامعية جزائرية كجزء من البرنامج الحكومي لتشجيع المقاولة في

الوسط الجامعي، هذه المراكز هي مساحات مخصصة لتعزيز نماذج من المقاولات، مما يوفر للطلاب المقاولين

بيئة مواتية لتحقيق أفكارهم ومشاريعهم التجارية، وهي مجهزة بالموارد والمرافق الحديثة لدعم تنمية مهارات الطلاب في التعليم المقاولاتي.

وتلعب مراكز تطوير المقاولاتية في الجامعات الجزائرية دورًا حيويًا في تعزيز المقاولاتية لدى الطلاب من خلال بعثات التدريب والتوعية والدعم، تزود هذه المراكز الطلاب بالموارد اللازمة لتطوير مهاراتهم في مجال المقاولاتية، وتحويل أفكارهم إلى مشاريع ملموسة، وبالتالي المساهمة في النمو الاقتصادي والابتكار.

- تضم أكثر من مائة مركزاً لتطوير المقاولاتية.
- أكثر من خمسون ألف طالب وطالبة مكونين كل سنة.
- أكثر من سبعمائة مرشد ومدرب وموجه.

ثانيا :مراكز تطوير المقاولاتية، الأهداف المسطرة (البرامج - نموذج العمل)

حسب ما جاء في موقع الرسمي للمركز فإن البرامج المسطرة حددت وفق خطط استراتيجية على نحو يمكن الطلبة المكونين من التحكم في أبعاديات العمل المقاولاتي .

1 : فصل أساسيات المقاولاتية: يركز هذا الفصل على "أساسيات المقاولاتية" يتم فيه:¹

تقديم الأساسيات الضرورية للمشاركين الذين يسعون للدخول في مجال المقاولاتية، عن طريق بناء فهم أساسي وشامل للمفاهيم والمهارات التي يحتاجها المقاولون لإنجاح مشاريعهم، وتشمل المواضيع: مفهوم المقاولاتية، التعريف، الأهمية الاقتصادية والاجتماعية .

1.1: خطوات بدء العمل: يتم استعراض الخطوات الأساسية التي يجب اتخاذها لبدء مشروع جديد، بدءا من وضع الفكرة ووصولاً إلى تنفيذ الخطة .

2.1. تطوير النموذج التجاري: يتم التركيز على كيفية وضع نموذج عمل مستدام وربحي للمشروع

3.1. إدارة الأعمال: يتم استعراض المفاهيم الأساسية لإدارة الأعمال مثل التخطيط والتنظيم والتحكم والتوجيه .

تاريخ الزيارة 2025-07-20 CDE مراكز تطوير المقاولاتية . ¹ <https://cde.dz/>

4.1. تطوير المهارات الشخصية: يمكن أن يشمل هذا الجانب تطوير مهارات الاتصال، والقيادة، وحل المشكلات، والتفكير النقدي.

5.1. تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات الأساسية: والتي يحتاجونها للنجاح في المقاولاتية ويعتبر أساساً للفصول اللاحقة في البرنامج التدريبي التي تتناول مواضيع أكثر تعقيداً وتخصصاً.

2: فصل التخطيط الإستراتيجي وتطوير المؤسسة أو المنظمة:

يتم التركيز على عمليات التخطيط الاستراتيجي وتطوير الاستراتيجيات التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة، هذا الفصل يهدف إلى تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحليل البيئة التنافسية وتطوير خطط استراتيجية فعالة، وتشمل المواضيع التي قد تُغطى في هذا الفصل ما يلي:

• **تحليل البيئة:** فحص العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على المؤسسة.

• **وضع الأهداف:** تحديد الأهداف والرؤية للمؤسسة .

• **تطوير الاستراتيجيات:** وضع استراتيجيات محددة لتحقيق الأهداف.

• **تنفيذ الخطة:** وضع خطة تنفيذية لتطبيق الاستراتيجيات .

• **قياس الأداء:** تقييم أداء المؤسسة وضمان تحقيق الأهداف.

تساعد المشاركين على فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسة، ويوفر لهم الأدوات والمنهجيات اللازمة لتطوير استراتيجيات فعالة وتحقيق أهدافها بنجاح.

3: فصل التسيير العملي والموارد :

يتم التركيز فيه على كيفية إدارة العمليات بفعالية واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال التركيز على :

* **تخطيط العمليات:** وضع خطط محددة لتحقيق الأهداف اليومية والشهرية والسنوية للمؤسسة.

* **تنظيم العمليات:** تنظيم العمليات الداخلية للمؤسسة بشكل يضمن تحقيق الكفاءة والفعالية.

***تنفيذ العمليات:** تنفيذ الخطط المحددة بشكل منظم وفعال، بمراقبة الأداء وضمان تحقيق الأهداف .

***إدارة الموارد:** استخدام الموارد المتاحة بشكل فعال، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والمادية، لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

***تحسين العمليات:** التركيز على تحليل العمليات الحالية وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لزيادة الكفاءة والجودة، يساعد هذا الفصل الطلبة وأصحاب المشاريع المشاركين على فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسة، ويوفر لهم الأدوات والمنهجيات اللازمة لتطوير استراتيجيات فعالة وتحقيق أهدافها بنجاح.

4: فصل "إنشاء مؤسسة والجوانب القانونية":

يتم التركيز على الخطوات القانونية والإجرائية اللازمة لإنشاء وتأسيس مؤسسة بشكل قانوني ومنظم. وفيما يلي محتوى مختصر لهذا الفصل:

- **اختيار هيكل الشركة:** تحديد نوع الشركة المناسب لاحتياجات المؤسسة، مثل الشركة الفردية أو الشركة المحدودة .
- **إعداد الوثائق القانونية:** إعداد الوثائق اللازمة لتسجيل المؤسسة بالسلطات المختصة، مثل العقود والنظم الأساسية والوثائق المالية.
- **تسجيل المؤسسة:** تقديم الوثائق القانونية المطلوبة ودفع الرسوم لتسجيل المؤسسة لدى السلطات المختصة
- **الامتثال للتشريعات واللوائح:** ضمان أن جميع الأنشطة والعمليات تتوافق مع التشريعات واللوائح المحلية والوطنية
- **إدارة القضايا القانونية:** التعامل مع القضايا القانونية المتعلقة بالمؤسسة، مثل العقود والمنازعات وحقوق الملكية الفكرية.

5: فصل استراتيجيات النمو والابتكار واقتراح القيم

يتم التركيز في هذا الإطار على كيفية تحقيق النمو المستدام للمؤسسة من خلال الابتكار وتقديم قيمة

مضافة للعملاء والمجتمع بشكل عام، وفيما يلي محتوى مختصر لهذا الفصل:

• **تطوير استراتيجيات النمو:** تحديد استراتيجيات محددة لتحقيق النمو المستدام للمؤسسة، سواء من

خلال التوسع في الأسواق الحالية أو استكشاف أسواق جديدة

• **الابتكار وتطوير المنتجات:** تعزيز الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء

والتفوق على المنافسين

• **تسويق الابتكار:** تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز المنتجات والخدمات الجديدة وجذب

العملاء .

• **تحسين العمليات:** استخدام التكنولوجيا وتحسين العمليات الداخلية لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.

• **تقديم القيمة المضافة:** التركيز على العملاء من خلال تقديم خدمات مميزة وحلول مبتكرة.

• **استراتيجيات النمو المستدام:** التركيز على استراتيجيات تساعد في تحقيق النمو المستدام على المدى

الطويل دون التضحية بالجودة أو القيمة.¹

ثالثا: مركز تطوير المقاولاتية CDU-UJI (جامعة جيغل)

تملك جامعة جيغل هي الأخرى مركزا لتطوير المقاولاتية في اطار سياسة التعاون والاتفاق المبرم بين

الجامعة ووزارة التشغيل والتضامن الاجتماعي، ومقرها كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مدعومة من

اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الاعمال الجامعية التي تم انشاؤها أكتوبر 2025.

والوكالة المحلية لدعم التنمية المقاولاتية جيغل، ومسئول ربط الجامعة - مؤسسة (إطار بوكالة Nesda)

وتحت اشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وممثلها نيابة المديرية للتكوين العالي والتأهيل الجامعي

والبحث العلمي بجامعة جيغل ،وغيرها من الاعضاء الذين يتم استدعاؤهم موسميا حسب طبيعة

التظاهرات والأنشطة المقدمة (مقاولين ،مكونين ،اطارات محلية ووزارية...الخ.في اطار التعاون والشراكة .

¹ مراكز تطوير المقاولاتية المرجع السابق : CDE , cde.dz. Copyright

ملاحظة : لمزيد من المعلومات نرجو من طلبتنا الأعزاء الولوج إلى الروابط الخاصة
بالمركز <https://cde.dz>

وعلى الصفحة الرسمية لمركز تطوير المقاولاتية جيجل على الرابط (أنظر الصورة).



مركز تطوير المقاولاتية
جامعة جيجل - محمد الصديق بن يحيى
Centre de Développement de l'Entrepreneuriat



cde@univ-jijel.dz +213662108761



محور رقم 07 الشباب و المقاولاتية (الدوافع، الادوار)

دوافع الشباب نحو المقاولاتية

أولا : الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاولاتية

1: الدور الاقتصادي:

تعتبر المقاولات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري، للاقتصاد الوطني ويتمثل دورها في:

- رفع الكفاءة الانتاجية وتعظيم فائض القيمة الاقتصادية.
- تنويع الهيكل الصناعي: أي تنويع الانتاج وتوزيعها على مختلف الفروع الأخرى، فصغر حجم رأس مالها يساعد على إنشاء العديد من المقاولات التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع

والخدمات، فضلا عن تلبية احتياجات المؤسسات الكبرى حيث تقوم بدور الصناعات المغذية لهذه المؤسسات الكبرى.

- **تدعيم التنمية الإقليمية:** تتميز المقاولات بقدرتها على الاستثمار الجغرافي في المناطق الصناعية والريفية والمدن الجديدة، وذلك يعود إلى إمكانية إقامتها وسهولة تكيفها مع المحيط حسب خصوصيته، وهو ما يتطلب انتعاش أقاليم الأنشطة الاستثمارية.
- **تنمية الصادرات:** تساهم المقاولات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
- **زيادة الناتج المحلي:** من خلال توفير سلع وخدمات المجتمع، مما يقلل من نسبة الواردات، إضافة إلى زيادة مداخيل الأفراد وزيادة الدخل الوطني.
- **تكوين الإطارات والكفاءات التقنية والإدارية:** تساهم المقاولات في تكوين رأسمال بشري، لما تقدمه من تكوين وتدريب عملي يساهم في رفع كفاءة الأفراد، وبالتالي زيادة و رفع الأداء وجودة المنتوجات أو الخدمات التي تقدمها.

2: الدور الاجتماعي

تؤدي المقاولاتية زيادة على دورها الاقتصادي دورا اجتماعيا يمكن تلخيصه فيما يلي :

- **زيادة نسبة التشغيل:** تعد المقاولاتية أداة هامة لتحريك سوق العمل والحفاظ على توازنها و كذا تلبية عروض العمل.
- **عدالة توزيع الدخل:** يقصد بذلك سهولة الولوج إلى عالم المقاولاتية، حيث تتطلب إمكانيات استثمارية متواضعة، وهذا ما يساهم في الرفع من عدد المقاولات متقاربة الحجم وتقليل الهوة بين

الطبقات الاجتماعية، على عكس الاستثمار في الصناعات الكبيرة التي تحتاج إلى متطلبات

استثمارية كبيرة، تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في توسيع الهوة بين الطبقات الاجتماعية.

● **مكافحة الفقر والتحديات الاجتماعية:** أضحت المقاولاتية أداة هامة لمكافحة الفقر، وتخفيض

معدلات البطالة من خلال توفير عدد هائل من مناصب الشغل في مختلف المجالات وهو ما يقلل

من نسب الفقر في المجتمع و زيادة دخل الأفراد .

● **تحقيق : الإدماج الاجتماعي والمهني:** التأمين الاجتماعي، الهروب من البطالة والحصول على

هوية مهنية أو إعادة استرجاعها.

● **تحقيق مكانة وترقية اجتماعية:** خلق مؤسسة عائلية، البحث عن الاعتراف، الاحترام

والتقدير، الحصول على الاستقلالية في العمل وتحسين العائد المادي

ثانيا : دوافع الشباب نحو المقاولاتية.(الأدوار الاقتصادية والاجتماعية)

من خلال كل ماسبق يمكن الإشارة الى دوافع الأساسية لتوجه للشباب وخريجي الجامعات والمعاهد

وحتى الطلبة نحو المقاولاتية، حيث نعبر عنها بجملة من المحددات والأدوار المرفقة نوجزها في :

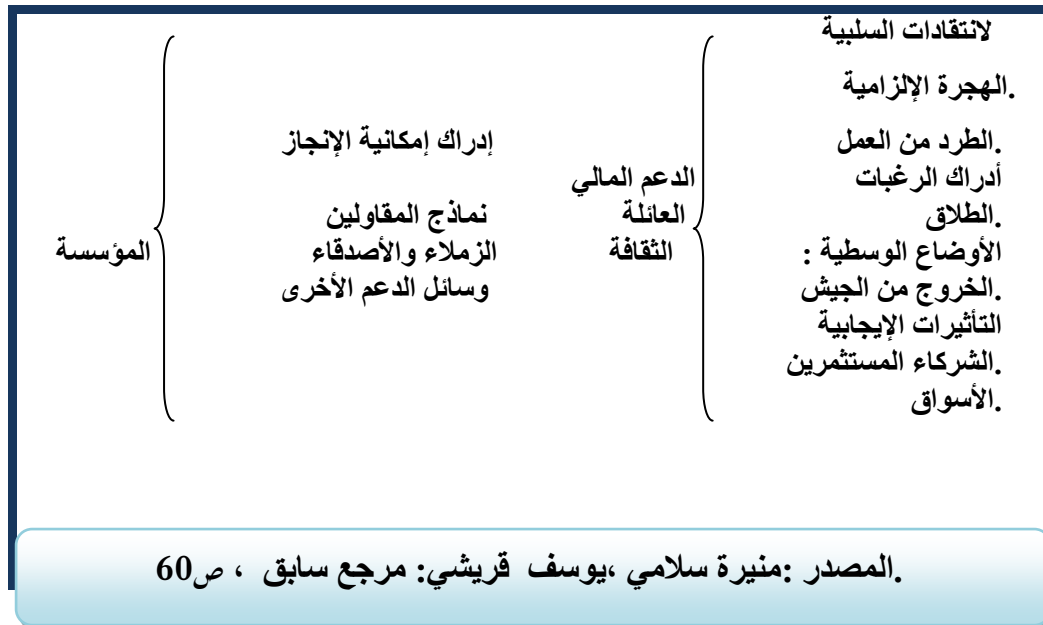
1. نموذج الفعل العقلاني : يعد فهم السلوك من أساسيات التوجه نحو موقف معين ،فالشخص يتعلق

بسلوكه حسب أهمية الرأي المقدم في هذا السياق، يعتبر الموقف ذلك التقييم من أجل تقدير قيمة الشيء

الناتج أو نتيجة بناء اعتقادات حول هذا الشيء (بمعنى زيادة الفهم تؤدي الى سهولة المبادرة).

وأشار Ajzen¹ (2005) أن نظرية الفعل العقلاني تنطبق فقط على الأهداف والسلوك الإرادي وتشير الدراسات أن هذه النظرة يمكن تطبيقها في عدة اختصاصات أساسية مثل الصحة الترفيه السياسة السلوك التنظيمي، التربية الاتصال وغيرها.. الخ

2/ نموذج SOKOL&SHAPERO (1982) نموذج تكوين الحدث المقاولاتي، حيث قام الباحثان A.SHAPERO et L.SOKOL بتأسيس نموذج يعتبر لحد الآن المرجع الأساسي للأبحاث في مجال المقاولاتية. و الفكرة الأساسية للنموذج تقول، أنه لكي يبادر الفرد بتغيير كبير ومهم لتوجهه في الحياة، مثل اتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بإيقاف وكسر الروتين المعتاد. وهذا ما يشير إليه في نموذجته بثلاث مجموعات من العوامل:²



وهناك مجموعتان تسبقان اتخاذ قرار المؤسسة وهما:

➤ إدراك الرغبة :تضم العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على نظام قيم لأفراد، فكلما يولي المجتمع أهمية للإبداع والمخاطرة، كلما زاد عدد المؤسسات المنشأة، ونقصد بنظام القيم يتشكل من تأثير

¹.Agzan; lbit,p 165.

². منيرة سلامي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص 60.

العائلة خاصة الأبوين وتجارب مقاولاتية، سواء كانت ناجحة أو فاشلة كلها عوامل تساعد على تقوية الرغبة لدى الأفراد.

➤ إدراك إمكانية الانجاز : بمعنى أن الفرد تنشأ لديه الرغبة (إمكانية) في الانجاز من خلال معرفته لجميع أنواع الدعم والمساندة لتحقيق فكرته، فتوفر الموارد المالية يعتبر عاملا مباشرا في توجه الفرد نحو المقولة . وذلك من خلال امتلاك الفرد لمدخرات خاصة أو مساهمات العائلة.

3/ نموذج Davidsson (1995).

يوضح هذا النموذج أصول فكرة الرغبة المقاولاتية، (القناعة) حيث أشار دافيدسون إلى أن قرار إنشاء مؤسسة جديدة راجع قبل كل شيء إلى نوع من التخطيط، وحسبه فقد يعتمد على مواقف عامة وأخرى خاصة، تشير بداية إلى وجود جملة من الترتيبات النفسية العامة، ومنه تم تطوير نموذج نفسي-اقتصادي جديد psychoéconomique خاص بالدوافع نحو المقاولاتية، وعليه فحسب هذا النموذج فقد ميز بين نوعين من المواقف :

✓ **المواقف العام** : الافتراض القائم على وجود نوع من المواقف العامة التي من شأنها جعل من اعتقاد الأفراد أن تأسيس المؤسسة بديل أساسي لهم كونه يمثل (التغيير) السعي للحصول على المال التنافس التحكم الذاتي، وبالتالي الحصول على الاستقلالية مالية .

✓ **المواقف المجال** : ويعد مؤشر مركب من المعتقدات المتعلقة بحجم العمل والمخاطر والمكاسب المالية، التي يتوقعها مؤسس الأعمال، والتي تستند على نظرية فائدة الاقتصاد الجزئي أو نظرية التوقعات والتي تفسر في إطار المجال المتعلق بالمساهمة المجتمعية، بمعنى إعطاء قيمة مضافة للمجتمع ككل .

كما يرى حسبه أن الإرادة العامل الأساسي المحفز للخوض في إنشاء المشروع المقاول، ويعتمد هذا

النموذج على ستة متغيرات يمكن من خلالها خلق مقاول، منها:

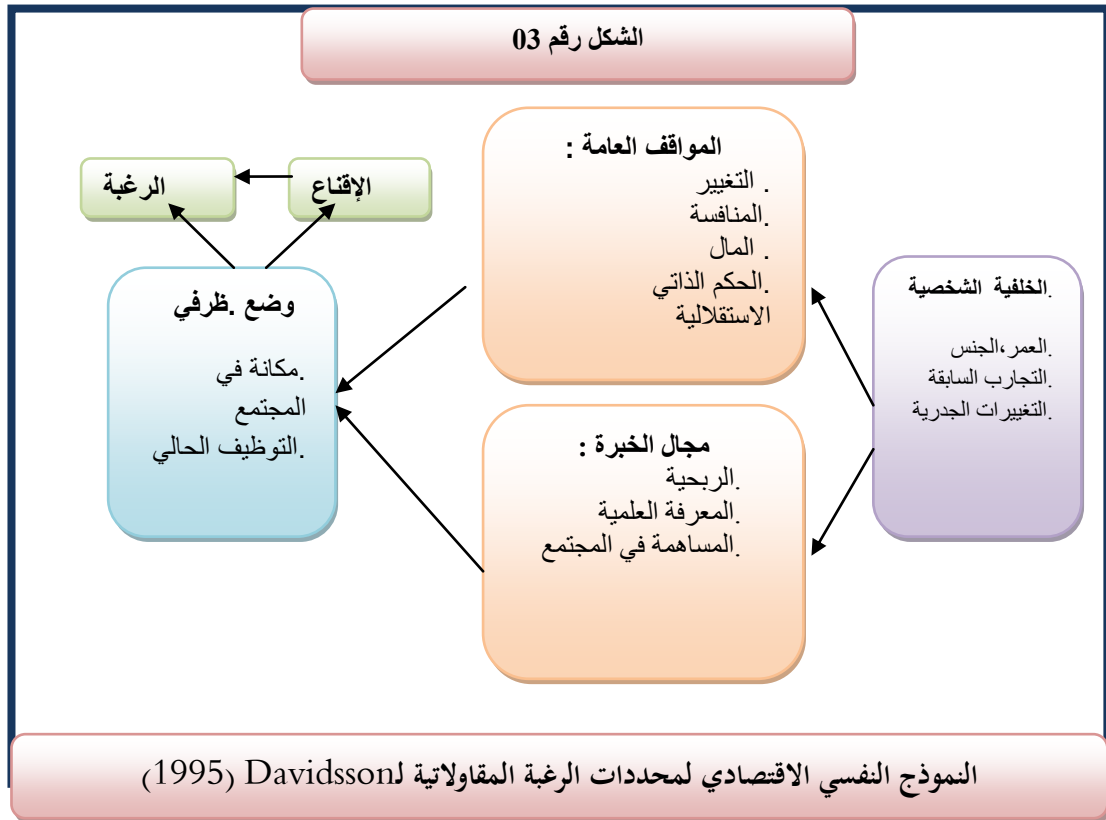
الخلفية الشخصية التي تتضمن الجنس، التعليم، التجارب السابقة، وطبيعة التغير (النمو أو التنمية).
هذه المجموعة حسب Davidsson تؤثر على المواقف العامة والخاصة على حسب كل مجال
ولتحقيق هذا النموذج أشار إلى وجوب التغير في الوجهة الوظيفية، والقدرة التنافسية، المال حيث اعتبر
الانجاز، والحكم الذاتي مواقف عامة، ومن ثم يتم تحديد الربحية والمعرفة العملية (الخبرات) ومساهمات الفرد
في المجتمع وصلاتها بمجالات أساسية، حيث يؤكد دافنسون أنه هناك علاقة ايجابية بين العاطلين عن العمل
وإنشاء المشاريع¹.

كما تؤثر المواقف السابقة على معتقدات المقاول الذي يتأثر أيضا بالوضع الحالي، وهي بدورها تؤثر في
رغبة الفرد بصورة تبادلية، و تتضمن تأثير العائلة، تواجد فرص في السوق، استثمارات المحتملة هذه
الأحداث يكون مصدرها الفرص وليست دائما مهنية² كما سيتم توضيحه من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (03) النموذج النفسي الاقتصادي لمحددات الرغبة المقاولاتية

¹ . Davidsson ,P. DETERMINANTS OF ENTREPRENEURIAL INTENTIONS, Paper prepared for the RENT IX Workshop, Piacenza, Italy, Nov. 23-24, 1995p.1-6-7-22.

² . . Hamilton, R.T. Motivations and Aspirations of Business Founders,1988.P 42-43.



المصدر : من تصميم الباحثة بناء على مخرجات نموذج Davidsson 1995

من خلال القراءة التحليلية لهذا النموذج المرتبطة بموضوع محددات الرغبة المقاولاتية توصلنا إلى غياب توافق وإجماع شامل حول هذه المحددات التي تربطها عدة اعتبارات، نظرا للخاصية المميزة للحقل المقاولاتي، وكثرة النماذج السلوكية المفسرة إضافة إلى تداخله مع عدة فروع كالإدارة والمناجمت والتنظيم والمؤسسة وغيرها مما أضفى عليه نوع من التعقيد وصعوبة الفصل في أجزائه المكونة.

وعلى الرغم من ذلك فقد تم الإشارة إلى نموذجين لتفسير المقاولاتية والروح المقاولاتية باعتبارها مبادرة وابتكار أو مخاطرة ..ومن ثم اقتراحها بوصف السمات المميزة للمقاول نفسه، فيما يركز النموذج الثاني - النفسي الاقتصادي - على الطبيعة السلوكية مثل، الرغبة والقدرة على تحمل تبعات انشاء مشروع جديد والخوض في مخاطر الربح والخسارة بدل خيار انتظار الوظيفة أو البطالة .

خاتمة

تعتبر المقاولاتية اليوم من أهم الحلول المقترحة انطلاقا من حاجة الجزائر إلى تطوير وتحديد نسيجها الاقتصادي، فقد عملت على تشجيع المقاولاتية والعمل الحر في الوسط الجامعي وتحفيز الطلبة المقبلين على التخرج للوصول إلى قطاع الأعمال، حيث سعت الدولة إلى إدراج برامج تنمية تطبق عن طريق أجهزة الدعم والمرافقة، بالإضافة إلى إنشاء دار المقاولاتية ومركز تطوير المقاولاتية في كل جامعة بغية تحفيز الطلبة للتوجه نحو المقاولاتية، عن طريق تكوينهم وتدريبهم حول الخطوات الأساسية لإنشاء مشروعاتهم الخاصة في إطار الدعم الأساسي والموجه لكل الشرائح والذي يمكن كل طالب لديه أفكار جديدة ومبتكرة من الولوج إلى هذا المجال، أين يحضرا بالدعم والمرافقة لولوج عالم الأعمال انطلاقا من مختلف الهيئات الداعمة التي وضعتها الدولة تحت تصرف الشباب وخريجي الجامعات في هذا الإطار، ومنه ومن يحمل المحاضرات التي تم تقديمها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

• ضرورة تكثيف جهود التحسيس من طرف دار المقاولاتية مع مؤسسات المرافقة والدعم من أجل تدليل الصعوبات التي مازالت تواجه الراغبين في الولوج إلى هذا الميدان.

• زيادة فعالية مؤسسات المرافقة والدعم عن طريق تطوير نماذج الخدمات المقدمة ومحاربة البيروقراطية .

• تبني الأفكار الإبداعية للطلبة وتجسيدها على أرض الواقع لتشجيع زملائهم من خوض نفس التجربة.

• إعطاء أهمية أكبر في تبسيط الثقافة المقاولاتية والعمل على تطوير نماذج جديدة تتماشى ومتطلبات العصر وأهداف التخصص .

• ربط الجامعة بالمحيط الاقتصادي، فيما يتعلق باحتياجات السوق لتكون دفعة قوية لطلبة مع تعديل البرامج الدراسية بما يتماشى والثقافة المقاولاتية مع تخصيص خبراء وكفاءات علمية لتنظيم المشاريع وعصرنتها.

- توفير المهارات والأدوات اللازمة لدعم رغبة وقناعة الطالب في التوجه للعمل المقاولاتي.
 - اختيار نماذج ناجحة لتجارب دولية لتعليم وتكوين طلبة وفقها مع مراعاة التخصص.
 - تنشيط دور المقاولات المتواجدة على مستوى الجامعات للمرافقة الطلبة وتشجيعهم على تجسيد الأفكار الإبداعية في المشاريع الناجحة (الربط بين النوادي والمؤسسات الفاعلين والطلبة)
- وفي الختام ننوه أن هذه المادة العلمية تعد منفذا للطلبة من أجل الولوج إلى عالم المقاولاتية، في إطار تجميع مادة علمية مختصرة ومركزة بطريقة منهجية، يمكن معها فهم الخطوات الأساسية لبداية التفكير في مشروع خاص، إلى فهم كيفية تتبع آليات الدعم والمرافقة الأساسية التي تعطي أكثر تفصيلا لما يجب التحرك وفقه، من حصر نظري للأفكار، إلى تطبيق واقعي عن طريق تتبع الخطوات التي تم الإشارة إلى كثير منها في محاور هذه المادة العلمية، ويبقى الاجتهاد الشخصي لطلبتنا الأعزاء ضروري كل حسب قدرته واستطاعته.

قائمة المراجع :

1. كتب :

1. أحمد الشميمري، عبد الرحمان هيجان وآخرون: مبادئ إدارة الأعمال (الأساسيات والاتجاهات الحديثة ط1، العبيكان للنشر والتوزيع الرياض، 2013.
2. أحمد عبد الله الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك : ريادة الأعمال ط1، العبيكان للنشر، الرياض السعودية، 2019،
3. بلال خلف سكارنة: الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2008
4. جمال محمد عبد الله، إدارة الأعمال (مبادئ ومفاهيم ط1، عمان، الأردن، دار المعترف للنشر والتوزيع، 2014،

5. زيدان عمرو علاء الدين، ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2007
6. مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، عالم الكتب الحديث إربد، الأردن، 2009.
7. مصطفى دسة: المقاولاتية وريادة الأعمال، مطبوعة بيداغوجية ماستر تنظيم وعمل، جامعة أبو قاسم سعد الله، الجزائر 02، 2021-222.
8. نادية فضيل: القانون التجاري الجزائري، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2013
9. وليام، هلال و كينيث، تايلر: اقتصاد القرن الواحد والعشرين (ترجمة حسن عبد الله بدر)، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2009.
10. وهيبه بوزيفي: مطبوعة بيداغوجية في مقياس المقاولاتية، اعلام واتصال، الجزائر 03، 2021-2022.
11. عمارة شريف: محاضرات في المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2018
12. هاشم فوزي لعبادي: إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2008

2. المقالات العلمية

1. العيد سلاقجي: المقاولاتية وبيئة الاستثمار في الجزائر، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مجلد 09، ع 01، جوان 2022، ص ص 182-203.
2. داود غديري، فاتح سردوك وآخرون، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بين ارهاصات النهوض بها ومرافقتها ورهانات تنويع الاقتصاد الوطني وترقيته، مجلة الاقتصاد والمالية المجلد 09 العدد 01، 2023 ص ص 39-40.
3. رشيدة قواسمي: التأصيل النظري للمقاولاتية كمشروع والنظريات والنماذج المفسرة للتوجه المقاولاتي مجلة منتدى الدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 04، ع 02، 2020، ص ص 158-173.
4. فارس معيزي، عبد الجليل بوداح، " دور الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية في ترقية الاستثمار خارج قطاع المحروقات في الجزائر، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، المجلد 10، العدد 02، السنة 2021، الصفحة 585-610.

5. فضيلة بوطورة، زهية قرامطية، وآخرون : دار المقاولاتية في الجامعة بين الضرورة والأهمية ، مجلة الإبداع ، المجلد 09، ع 01، 2019، ص ص 176-195.
6. ليلي بن كعكع: دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز الاقتصاد الوطني، المجلة الجزائرية للموارد البشرية 5(2) -31-54، 2023.
7. محمد لمين، بلال أحمدوش: دور الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في ادماج الشباب اجتماعيا، المجلة الدولية لأداء الاقتصادي، مجلد 04 العدد الخاص، 2021، ص 256.
8. نيار نعيمة : التصورات النظرية للمقاولاتية، جامعة البويرة، مجلة المعارف ع 22 جوان 2017 ص ص (25-45)

3. المؤتمرات والملتقيات العلمية

1. خليل عبد الرزاق، هناء نور الدين: دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية ، ملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، 17-18 أبريل الجزائر، 2006. .
2. عثمان بوزيان: قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة في الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، 17-18 أبريل 2008.
3. ماهر المحروق، سياسات حماية المنشآت الصغيرة و المتوسطة ، المؤتمر العربي الرابع لتنمية الموارد البشرية، دت، المملكة العربية السعودية، 2011
4. منيرة سلامي : التوجه المقاولاتي للشباب الجزائري، ملتقى وطني حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2012.
5. محمد الهادي مباركي، المؤسسة المصغرة و دورها في التنمية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، مخبر العلوم الاقتصادية 15 وعلوم التسيير LSEG، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 8 - 9 أبريل 2002.
6. هوارى معراج :حاضنات الأعمال اليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول فرص الاستثمار ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الواقع والتحديات ،المعهد الوطني للتجارة غرداية، 2004.

4. المذكرات والأطروحات

1. أمينة بن زرارة : تسويق المشروع المقاولاتي للمؤسسات حديثة النشأة في الجزائر، دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2017 .
2. نادية دباح : دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها (2000-2009)، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، الجزائر 2012، 03.
3. محمد على الجودي: نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2014 - 2015 ،

5. المراسيم تنفيذية والوثائق الرسمية

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجريدة الرسمية، العدد 64 الصادر في 10 أكتوبر 1993 .
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، العدد الصادر في 01 جوان سنة 1994.
3. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، نشاطات ومهام، النشرة الشهرية للصندوق الوطني عن البطالة الجزائر العدد 32 ديسمبر، 2006..
4. المرسوم التنفيذي رقم 96-296 سبتمبر المؤرخ في سبتمبر 1996 يتضمن انشاء الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 52-11 سبتمبر 1996.
5. المرسوم التنفيذي رقم 02-373 والمؤرخ في 11 نوفمبر 2002 يتضمن انشاء صندوق ضمان القروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 74، 13، نوفمبر، 2002.
6. المرسوم التنفيذي رقم 06-356 والمؤرخ في 09 أكتوبر 2006 يتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 64، 11 أكتوبر 2006.
7. مرسوم تنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 والمتضمن انشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، المادة 25 الجريدة الرسمية العدد 55 الصادر في بتاريخ 21 سبتمبر 2020 .

8. وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مارس 2012

6. المراجع الأجنبية

1. A.Dupouy, Accompagner le Pouget innovant...ou comment faire émerger ses compétences, revue progetique,n°2008 p113.
- 2.Alain Fayolle, Introduction à l'entrepreneuriat, Dunod, Paris, 2005
- 3.Alain Fayolle, :l'odyssée d'un concept et les multiples figures de l'entrepreneur, les édition d'organisation, paris, Févier International Small Business Journal, 6, 70-78. (2007), p 72.
- 4.Anne Gillet., Entrepreneurs Algériens: Un Groupe Hétérogène Entre Logique Familiale Et Logique Economique, L'harmattan, Paris, 2004.
- 5.Antonioli Albert, Développer l'esprit d'entreprise : du droit d'apprendre aux devoirs d'entreprendre, L'Harmattan Paris ,2017,
6. Cantillon,R;Essai :Sur La Nature Du Commerce En Fenéral , France : Insittuit .Coppet ;2011.
- 7.Denise (C), leading entrepreneurially : understanding how community college leaders identify with and relate to entrepreneurial leadership, phd theses, college of education at mercer university, Atlanta, 2010...
- 8 .Jean-Pierre BECHARD, Denis GREGOIRE, Archétypes d'innovations pédagogiques dans l'enseignement supérieur de l'entrepreneuriat : modèle et illustrations, Revue de l,entrepreneuriat, vol 8, n°2, 2009, p 42
- 9.Jean Peneff , « Les Chefs D'entreprise En Algérie », In Acte Du Colloque : Entreprise Et Entrepreneurs En Afrique, Harmattan (Paris, 1983).
- 10..Hisrich R and Peters M, Entrepreneurship, McGraw-Hill, Boston, 5 th Edition, 2002
- 11..Mark casson :l'entreneur,Edition d'économica , paris.1991
- 12.Messeghem Karim, Les grands auteurs en entrepreneuriat et PME, Editions Management et Société, Paris, 2015
13. Mort siomy,developpement des compétences des leaders en promotion de la culture entrepreneuriale et de entrepreneurship :le cas de rendez vous entrepreneuriat de la francophone ,thèse pour l'obtention de philosophie doctorat univ laval Québec, octobre 2007.
14. M.r.Masmoudi ,Étude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat :cas des pépinière tunisiennes ,thèse dc, du sud Toulon -var;29 janvier 2007.
15. Nacer-Eddine Hammouda et Moundir Lassassi, « Essai sur le potentiel entrepreneural en Algérie », ERF 14th.(2017)
16. H. Naffakhi:équipe entrepreneuriale et prise de décision : une étude exploratoire sur le rôle de la diversité du capital humain », thèse de Doctorat en sciences de gestion , Institut d'administration des entreprises, Université de Nancy 2,2008
17. Khaled Bouabdallah et Abdallah Zouache, Entrepreneuriat et développement économique, les cahiers du CREAD, Alger, n 73, 2005

18. Peter Drucker (2003) on the Profession of Management, Harvard Business School Press. Boston.

19. Robert Wtterwulghé, La PME une entreprise humaine, De Boeck Université, Paris, 1998.

20. Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, La légende de l'entrepreneur, Edition la découverte & Syros, Paris, 1999

7. المواقع الإلكترونية

1. روبرت، هيزريش ومايكل بيزترزت. فاروق منصور تنظيم المشروعات: إنشاء مشروع جديد وتطويره وإدارته.

ترجمة: فاروق منصور. أروين

على الرابط : www.minbaralhurriyya.org دون سنة، بتاريخ 13-05-2022 سا 12-30

2. هندية مدفوني: محاضرات سنة أولى ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي. (2021/2020)

على الرابط :

http://tele-ens.univ-oeb.dz/moodle/course/view.php?id=3846&lang=ar_wp

3. C. Outcalt, « Contexte ique de l'entrepreneuriat » Hertz, Fondation sociale de l'entrepreneurship,

http://www.celcee.edu/publications/digest/dig/00-4_historp04.htm. 2024-08-12

4. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : وزارة الصناعة [/https://www.industrie.gov.dz/padica/](https://www.industrie.gov.dz/padica/)

تاريخ الزيارة 2025-5-30

5. /وزارة الصناعة <https://www.industrie.gov.dz/soutien-pme>

تاريخ الزيارة 2025-5-29

6. موقع الشروق على الرابط <https://www.echoroukonline.com> -2024

7. وكالة الأنباء الجزائرية (18-06-2025) <https://www.youtube.com/watch?v=pAq874HSIZk>

تاريخ الزيارة 06.30-2025 <https://www.angem.dz>

8. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، 2020-2021 <https://www.angem.dz/fr/>

9. فضيلة بوطورة، زهية قرامطية، وآخرون مرجع سابق، ص 188، عن أحمد جمال على الرابط

<http://tarbiagate.com>

مراكز تطوير المقاولاتية على الرابط <https://cde.dz/> تاريخ الزيارة 2025-07-20

<https://moodle.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=2429>