



امتحان السداسى الثانى فى مقياس المقاولاتية فى مجال علوم الإعلام والاتصال -الإجابة النموذجية

السنة الأولى ماستر الصحافة المطبوعة والإلكترونية

2026/2025

السؤال الأول:

يعتبر نجاح المشاريع الناشئة مرتبطاً بعدة عوامل غير التمويل فقط.

ما هي أهداف المرافقة المقاولاتية؟ وما أبرز أشكالها في الجزائر مع شرح مختصر لكل شكل؟

عناصر الإجابة النموذجية

المقدمة

لا يمكن فهم المرافقة المقاولاتية باعتبارها مجرد خدمة تقنية موجهة للمقاول، بل ينبغي النظر إليها بوصفها آلية لإنتاج "القدرة المقاولاتية" داخل المجتمع. فالمشروع الناشئ لا يفلح غالباً بسبب غياب الفكرة، وإنما بسبب هشاشة البيئة المعرفية والتنظيمية والنفسية التي تحيط بالمقاول. ومن هنا ظهرت المرافقة المقاولاتية باعتبارها انتقالاً من منطق التمويل إلى منطق بناء الكفاءة.

إن التمويل وحده قادر على إنشاء مشروع، لكنه غير قادر على ضمان استمراريته. أما المرافقة فهي التي تحول المشروع من نشاط اقتصادي هش إلى مؤسسة قابلة للتكيف والنمو. ولهذا أصبحت الدول الحديثة تعتبر أن نجاح المؤسسات الناشئة مرتبط بمدى جودة منظومة المرافقة أكثر من ارتباطه بحجم القروض الممنوحة.

أولاً: الأهداف العميقة للمرافقة المقاولاتية

1- تقليص هشاشة القرار المقاولاتي

يعمل المقاول في المراحل الأولى في بيئة يسودها عدم اليقين، لذلك فإن أهم وظيفة للمرافقة ليست إعطاء حلول جاهزة، بل تقليل مساحة الخطأ الاستراتيجي.

فالمرافقة تمنح المقاول قدرة على:

- قراءة السوق،
- فهم المخاطر،
- اختبار الفكرة،
- تعديل نموذج العمل قبل السقوط في الفشل المبكر.

وبالتالي فهي تمثل "آلية لتقليل العشوائية" داخل القرار المقاولاتي.

2- تحويل المعرفة النظرية إلى كفاءة تطبيقية

كثير من أصحاب المشاريع يمتلكون المعرفة التقنية لكنهم يفتقرون إلى:

- مهارات التفاوض،
- إدارة الموارد،
- بناء العلاقات،
- التسويق،
- اتخاذ القرار.

هنا تصبح المرافقة عملية "تحويل للمعرفة إلى ممارسة"، أي الانتقال من المعرفة الأكاديمية إلى الفعالية الاقتصادية.

3- بناء الاستقلالية التدريجية للمقاول

المرافقة الحقيقية لا تهدف إلى جعل المقاول تابعًا لأجهزة الدعم، بل تهدف إلى بناء استقلاليته. ولهذا فالمرافقة الناجحة ليست التي تقدم أكبر عدد من الخدمات، بل التي تجعل المقاول قادرًا لاحقًا على اتخاذ قراراته دون وصاية.

4- خلق ثقافة مقاولاتية داخل المجتمع

الوظيفة غير المعلنة للمرافقة هي إنتاج عقلية جديدة تقوم على:

- المبادرة،
- تحمل المخاطرة،

- الابتكار،
- قبول الفشل كتجربة تعلم.

وبالتالي فإن المرافقة ليست دعمًا اقتصاديًا فقط، بل مشروعًا ثقافيًا أيضًا.

5- تقليص الفجوة بين الجامعة والسوق

في السياق الجزائري تحديدًا، تلعب المرافقة دورًا مهمًا في ربط المعرفة الجامعية بالحاجات الاقتصادية الواقعية، خاصة عبر دور المقاولاتية وحاضنات الأعمال.

وقد أشارت المحاضرة إلى أن المرافقة تشمل الدعم التقني والاستشاري والنفسي والتوجيه المستمر، وليس مجرد المساعدة المؤقتة.

ثانيًا: أشكال المرافقة المقاولاتية في الجزائر وتحليل وظائفها

1. ANADE

ليست مجرد جهاز تمويل، بل أداة لإدماج الشباب اقتصاديًا وتقليل البطالة عبر خلق مؤسسات مصغرة. لكن الإشكال الحقيقي فيها أن كثيرًا من المستفيدين تعاملوا معها كآلية للحصول على القرض لا كمنظومة لبناء مؤسسة مستدامة، وهو ما يفسر ارتفاع نسب التعثر.

2. ANGEM

تمثل نموذج "المقاولاتية الاجتماعية"، لأنها تستهدف الفئات الهشة وأصحاب النشاطات البسيطة. قيمتها الحقيقية ليست في حجم التمويل بل في:

- خلق اقتصاد محلي مصغر،
- إدماج المرأة الريفية،
- تشجيع الاقتصاد العائلي.

3. CNAC

يتميز بأنه ينقل البطال من منطق انتظار الوظيفة إلى منطق صناعة العمل. أي أنه يحول "العاطل" إلى "فاعل اقتصادي"، وهذه وظيفة اجتماعية قبل أن تكون اقتصادية.

4. دور المقاولاتية

تمثل تحولاً مهماً داخل الجامعة الجزائرية، لأنها تحاول تغيير وظيفة الجامعة من:

- مؤسسة لتخريج طالبي عمل، إلى: فضاء لإنتاج المشاريع والابتكار.

وهنا يظهر البعد الاستراتيجي للمرافقة في بناء اقتصاد المعرفة.

5. حاضنات الأعمال

الحاضنة ليست فضاءً ماديًا فقط، بل بيئة لإعادة تشكيل المشروع. فهي توفر:

- الخبرة،
- العلاقات،
- التجريب،
- التصحيح المستمر.

وبالتالي فهي تقلل احتمالات الفشل عبر التعلم الجماعي والتوجيه المتخصص.

6. مسرعات الأعمال

إذا كانت الحاضنة تركز على "حماية المشروع"، فإن المسرعة تركز على "تسريع نموه". ولهذا فهي تعمل بمنطق:

- التوسع السريع،
- جذب المستثمرين،
- بناء نموذج اقتصادي قابل للتوسع.

7. Startup Label

يمثل اعترافًا مؤسسيًا بقيمة الابتكار، ويعكس تحول الدولة من دعم النشاط التقليدي إلى دعم الاقتصاد الرقمي والتكنولوجي.

ثالثًا: النقد البنوي لمنظومة المرافقة في الجزائر

الإجابة العميقة لا تكتفي بالوصف، بل تنتقل إلى النقد والتحليل.

ورغم تطور منظومة المرافقة في الجزائر، إلا أنها تعاني من إشكال أساسي يتمثل في:

“هيمنة المنطق الإداري على المنطق المقاوлатي”.

فكثير من الأجهزة تهتم بـ:

- الملفات،
- الإجراءات،
- الشروط القانونية،

أكثر من اهتمامها بـ:

- بناء الكفاءة،
- تطوير المشروع،
- المرافقة بعد الإنشاء.

ولهذا يجدر الإشارة إلى:

- ضعف التنسيق بين الأجهزة،
- البيروقراطية،
- التركيز على التمويل بدل المرافقة،
- ضعف المتابعة بعد إنشاء المشروع.

خلاصة تركييبية

المرافقة المقاولاتية ليست خدمة ثانوية ملحققة بالتمويل، بل هي البنية الذكية التي تمنح المشروع القدرة على البقاء والتكيف. فالمؤسسة الناشئة لا تحتاج فقط إلى المال، وإنما تحتاج إلى:

- التوجيه،
- التعلم،
- بناء العلاقات،
- إدارة عدم اليقين.

ومن هنا فإن مستقبل المقاولاتية في الجزائر لن يتحدد بحجم الأموال الممنوحة، بل بقدرة منظومة المرافقة على إنتاج "مقاول قادر على التفكير الاستراتيجي" وليس مجرد مستفيد من جهاز دعم.

السؤال الثاني:

ما هي أهم مصادر التمويل الحديثة للمقاولات الناشئة؟ وما المعايير الأساسية لاختيار مصدر التمويل المناسب؟ اشرح ذلك مع إعطاء مثال توضيحي.

إجابة نموذجية تحليلية عميقة

شهد مفهوم تمويل المقاولات الناشئة تحولاً جذرياً في الاقتصاد الحديث. ففي النموذج التقليدي كان التمويل قائماً على الضمانات المادية، أما اليوم فقد أصبح قائماً على "قيمة الفكرة" و"إمكانات النمو". وهذا التحول يعكس انتقال الاقتصاد العالمي من اقتصاد الأصول إلى اقتصاد المعرفة والابتكار.

فالمؤسسة الناشئة الحديثة قد لا تمتلك عقارات، آلات، رأسمال كبير، لكنها تمتلك فكرة مبتكرة، نموذجاً رقمياً، قدرة على التوسع السريع، ومن هنا ظهرت مصادر التمويل الحديثة.

أولاً: مصادر التمويل الحديثة وتحليل منطقتها الاقتصادي

1) المستثمرون الأفراد (Business Angels)

لا يقدم المستثمر الفرد المال فقط، بل يقدم: الخبرة، العلاقات، الشرعية السوقية. وقيمتها الحقيقية تكمن في أنه يختصر سنوات من الأخطاء عبر التوجيه المباشر.

ولهذا فالمستثمر الفرد يمثل:

“رأس مال معرفي” أكثر منه رأس مال مالي.

(2) رأس المال المخاطر (Venture Capital)

هذا النوع من التمويل لا يبحث عن مشاريع مستقرة، بل يبحث عن:

- المشاريع عالية المخاطرة،
- ذات النمو السريع،
- القابلة للتوسع العالمي.

أي أنه يستثمر في “الاحتمال المستقبلي” وليس في الوضع الحالي للمؤسسة. لكن في المقابل: كلما زاد التمويل، زادت قدرة المستثمر على التأثير في القرار الاستراتيجي للمشروع.

(3) التمويل الجماعي (Crowdfunding)

يمثل أحد أهم التحولات في الاقتصاد الرقمي، لأنه:

- يدمج الجمهور في عملية التمويل،
- يحول المستهلك إلى مساهم،
- ويختبر السوق قبل الإنتاج.

أي أن التمويل الجماعي لا ينتج المال فقط، بل ينتج: جمهوراً، تسويقاً، شرعية اجتماعية للمشروع.

وقد أوضحت المحاضرة أن التمويل الجماعي يسمح ببناء جمهور أولي واختبار الفكرة قبل الإطلاق.

ثانيًا: المعايير الحقيقية لاختيار التمويل المناسب

الخطأ الشائع هو الاعتقاد أن أفضل تمويل هو الأكبر قيمة بينما في الواقع أفضل تمويل هو الأقل تهديدًا لاستدامة المشروع.

a. مرحلة المشروع

- مرحلة الفكرة تحتاج تمويلًا مرناً قليل الضغط.
- مرحلة النمو تحتاج تمويلًا توسعيًا.
- مرحلة الاستقرار تحتاج تمويلًا استثماريًا طويل الأمد.

أي أن التمويل يجب أن يتطور مع تطور المؤسسة.

b. تكلفة التمويل الخفية

ليست كل تكلفة مالية فقط، فهناك:

- تكلفة الفوائد،
- تكلفة فقدان الاستقلالية،
- تكلفة تدخل المستثمر،
- تكلفة الضغط على القرار.

وفي كثير من الأحيان يكون التمويل المجاني أخطر من القرض، إذا أدى إلى فقدان السيطرة على المشروع.

c. طبيعة المشروع

المشاريع التكنولوجية تحتاج مستثمرين يفهمون:

- الابتكار،
- المخاطرة،
- التوسع الرقمي.

بينما المشاريع التقليدية قد يكفها تمويل بنكي أو دعم حكومي.

d. قدرة المشروع على تحمل الفشل

بعض أنواع التمويل تضغط على المشروع لتحقيق أرباح سريعة، بينما بعض المشاريع تحتاج وقتاً للنضج.

ولهذا يجب التوافق بين إيقاع نمو المشروع، وطبيعة التمويل.

ثالثاً: المثل التوضيحي العميق

لنفترض وجود طالب إعلام يريد إنشاء منصة صحافة رقمية تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.

في البداية يعتمد على التمويل الذاتي لبناء النموذج الأولي ثم يستخدم التمويل الجماعي لاختبار اهتمام الجمهور بالفكرة. بعد إثبات نجاح المنصة يلجأ إلى مستثمر فرد يمتلك خبرة في الإعلام الرقمي.

وعند التوسع يدخل في شراكة مع صندوق رأس مال مخاطر لتوسيع المشروع إقليمياً.

هنا نلاحظ أن:

التمويل لم يكن مجرد ضخ أموال، بل كان انتقالاً تدريجياً بين مراحل بناء المشروع.

خلاصة تركيبية نهائية

إن التمويل في المقاولات الناشئة لم يعد مجرد عملية اقتصادية، بل أصبح قراراً استراتيجياً يحدد:

- هوية المشروع،
- درجة استقلاليته،
- سرعة نموه،
- وطبيعة علاقته بالسوق.

ولهذا فإن نجاح المؤسسة لا يعتمد على القدرة على الحصول على المال فقط، بل على القدرة على اختيار "الشريك المالي" المناسب لكل مرحلة من مراحل تطورها، أي أن الاختيار الصحيح للتمويل يعني تحقيق التوازن بين الحاجة المالية والاستقلالية والاستدامة.

سلم التنقيط للسؤال الأول

العلامة	عناصر التقييم	المحور
1 نقطة	تقديم تمهيد يبرز أن المرافقة تتجاوز التمويل نحو بناء الكفاءة وتقليل عدم اليقين	المقدمة والتحليل العام
1 نقطة	فهم عميق للمرافقة باعتبارها بناءً للقدرة المقاولاتية وليس مجرد دعم تقني	تعريف وتحليل المرافقة المقاولاتية
2.5 نقطة	شرح الأهداف الأساسية بعمق: تقليل المخاطر، تطوير المهارات، بناء الاستقلالية، خلق الثقافة المقاولاتية، ربط الجامعة بالسوق	أهداف المرافقة المقاولاتية
1 نقطة	إبراز الأبعاد الفكرية والاستراتيجية للمرافقة وعدم الاكتفاء بالسرد	توظيف التحليل النقدي
2.5 نقطة	ذكر وشرح الأجهزة ANADE، ANGEM، CNAC، دور المقاولاتية، الحاضنات، المسرعات، Startup Label	أشكال المرافقة في الجزائر
1 نقطة	مناقشة البيروقراطية، ضعف التنسيق، التركيز على التمويل بدل بناء الكفاءة	التحليل النقدي لمنظومة المرافقة
0.5 نقطة	استخلاص فكري يربط نجاح المشاريع بجودة المرافقة لا بحجم التمويل فقط	الخاتمة والتركيب
1.5 نقطة	سلامة اللغة، قوة الترابط، الأسلوب الأكاديمي التحليلي	اللغة والمنهجية والتنظيم

سلم التنقيط للسؤال الثاني

العلامة	عناصر التقييم	المحور
1 نقطة	إبراز التحول من اقتصاد الضمانات إلى اقتصاد المعرفة والابتكار	المقدمة والتحليل العام
1 نقطة	تفسير أن التمويل أصبح قائماً على الفكرة وإمكانات النمو لا الأصول فقط	فهم مفهوم التمويل الحديث
3 نقاط	تحليل Business Angels، رأس المال المخاطر، التمويل الجماعي بشكل عميق لا وصفي فقط	شرح مصادر التمويل الحديثة
1 نقطة	إبراز البعد الاستراتيجي للتمويل وعلاقته بالاستقلالية والنمو والقرار	التحليل الاقتصادي للمصادر
2 نقاط	شرح المرحلة، طبيعة المشروع، التكلفة الخفية، المخاطرة، الاستقلالية	معايير اختيار التمويل
1 نقطة	تقديم مثال مترابط يعكس الانتقال التدريجي بين أنواع التمويل	المثال التطبيقي
0.5 نقطة	استخلاص أن التمويل قرار استراتيجي وليس مجرد عملية مالية	الخاتمة والتركيب
1.5 نقطة	جودة الصياغة، التماسك، الأسلوب الأكاديمي	اللغة والمنهجية والتنظيم