



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مطبوعة بعنوان:

محاضرات في مقياس المقاولاتية

لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر

من إعداد: الدكتورة آمال قلبازة

السنة الجامعية: 2021/2020

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الأشكال
VI	فهرس الجداول
أ	المقدمة
1	المحور الأول: التأطير النظري للمقاول والمقاولاتية
2	1. تعريف المقاول
3	2. مفهوم المقاولاتية
6	3. الأسس النظرية للمقاولاتية
13	4. المقاومات الشخصية والسلوكية والإدارية للمقاول
13	1.4. المقاومات الشخصية للمقاول
15	2.4. المقاومات السلوكية للمقاول
15	6. المقاومات الإدارية للمقاول
17	المحور الثاني: ثقافة وروح المقاولاتية والإمكانيات المكونة لها
18	1. الثقافة وروح المقاولاتية
19	2. النية المقاولاتية
20	3. العوامل الخارجية لتشجيع الثقافة والفكر المقاولاتي
21	4. العناصر المكونة لتعليم روح المقاولاتية
22	5. الإمكانيات المقاولاتية المرتبطة بروح المقاولاتية
22	6. دوافع الشباب نحو المقاولاتية
27	7. إنشاء مؤسسة صغيرة كأحد مواقف المقاولاتية
28	8. الصعوبات والمشاكل التي تواجه المقاولات الصغيرة
33	المحور الثالث: مراحل إنشاء مشروع مقاولاتي
33	1. المرحلة الأولى: طرح وتقييم الأفكار
36	2. المرحلة الثانية: صياغة المشروع ووضع خطة الاعمال
46	3. المرحلة الثالثة: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع
47	4. المرحلة الرابعة: وضع وتحليل الاحتياجات
48	5. المرحلة الخامسة: التنفيذ والإنتاج

49	6.المرحلة السادسة: التشغيل
49	7.المرحلة السابعة: نهاية المشروع وتسليمه
50	المحور الرابع: المرافقة المقاولاتية
51	1. مفهوم المرافقة المقاولاتية
51	2. مكونات المرافقة المقاولاتية
52	3. أشكال المرافقة المقاولاتية
53	4. الوظيفة التقنية والدور الاجتماعي للمقاولاتية
55	5. أهم أجهزة الدعم ومؤسسات المرافقة في الجزائر
55	1.5. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار
56	2.5.الصندوق الوطني للتأمين على البطالة
57	3.5.الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية –الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب سابقا
62	4.5.الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM
63	5.5.مشارتل المؤسسات (حاضنات الأعمال)
67	خلاصة
67	قائمة المراجع
72	محتوى مادة المقاولاتية CANEVAS

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	مسار التغيير في الحياة نموذج SOKOL et SHAPERO	1
19	مراحل الانتقال من النية المقاولانية إلى الفعل	2
23	Life path change	3
44	نموذج العمل التجاري	4
45	مراحل تحضير مخطط الأعمال	5

فهرس الجداول

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
12	المقاربات المختلفة في المقاولاتية	1
40	الأساليب الكمية والكيفية لدراسة السوق	2
61	المستوى الأول للتمويل الثلاثي تبعا لتعديلات 2011	3
63	جدول مختصر لنمطي التمويل في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	4

مقدمة

مقدمة

نظرا للأهمية الكبيرة للمقاولاتية، جعلت منها محور اهتمام العديد من الدول التي أدركت ذلك من خلال وضع سياسات حكومية قائمة على أساس تشجيع فكر المقاولاتية عن طريق توفير البيئة الملائمة لذلك من خلال القوانين والإجراءات.

اتجهت الكثير من الدول بما فيها الجزائر إلى تشجيع الاستثمارات والمشاريع المقاولاتية باعتبارها حجر الزاوية ورهان أساسي لتدعيم الاقتصاد ومجابهة الصدمات الخارجية الناجمة عن الأزمات في الاقتصاد العالمي، من خلال انتاجها العديد من السياسات الهادفة إلى تشجيع الشباب على النشاط المقاولاتي وإنشاء المؤسسات المصغرة. قد تم التوصل إلى أن السبب الرئيسي لارتفاع نسبة البطالة بين الطلبة المتخرجين يعود إلى نقص الوعي بينهم بمدى أهمية التوجه نحو الاستثمار، وأن تبني الفكر المقاولاتي كنهج جديد بديل عن الوظيفة يعتبر أمر ضروري جدا.

وتعرف العديد من المشاريع المصغرة التي يؤسسها الشباب خريجي الجامعات فشلا لأسباب عديدة أهمها سوء التسيير وغياب روح المقاولاتية وهذا رغم المجهودات المبذولة في إنشائها، ولهذا فإن الأمر يتطلب إعداد برامج تكوينية للطلبة الذين يرغبون في التوجه نحو المقاولاتية.

وبناء على ما سبق، سنحاول من خلال هذه المحاضرات الإلمام بمختلف جوانب موضوع المقاولاتية إبتداءا من مفهومها إلى خطوات إنشاء مشروع مقاولاتي ناجح، إلى التطرق للمرافقة المقاولاتية وأجهزة دعم المؤسسات المصغرة والصغيرة.

المحور الأول: التأطير النظري للمقاوم والمقاولاتية

المحور الأول: التأطير النظري للمقاول والمقاولاتية

تعتبر المقاولاتية من بين سبل التنمية الاقتصادية، والتي تعتبر خيار استراتيجي للمقاولين من أجل الحصول على مكانة اقتصادية متميزة، والتوسع أكثر في عملي الإبداع والابتكار وضمان نمو وبقاء وديمومة المقاولات. وسنحاول من خلال هذا المحور التطرق إلى التأصيل النظري للمقاول والمقاولاتية نظرا لتبيان التعاريف الناتج عن تباين الرؤى وزوايا البحث وأهدافه.

1. تعريف المقاول:

المقاول هو الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها بينما الآخرون لا يستطيعون ذلك (Don Harvey et Donald). فالمقاول إنسان غير تقليدي ويقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة والأهم من ذلك أنه قادر على اتخاذ القرار في ظروف غامضة ترتفع فيها نسبة المخاطرة. والمقاول ذو سلوك اقتصادي ولديه دافعية قوية لبلوغ الهدف، إنه الإنسان ذو الأداء المميز والخيال الواسع.¹

ويعرف P.Druker المقاول على أنه "الشخص الذي يستطيع أن ينقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية مرتفعة". والمقاول حسب تعريف Schumpeter "هو ذلك الشخص المبدع والمجدد، حيث عرفه على أنه المبتكر الذي يعلم كيف يستغل الفرص ويتنبأ بالمستقبل لعرض منتجات ابتكارية، وهو ذلك الشخص الذي لديه القدرة والطاقة الكافية للقضاء على الميل نحو الروتين من جهة وتحقيق الإبداعات والإبتكارات من جهة أخرى.

إن تعدد تعاريف المقاولاتية أدى إلى تعدد التعاريف التي تناولت المقاول، إذ يعرفه كل من Julien et Marchesney على أنه الشخص الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، هو المتحمس، الصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير، والذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات، والذي يأتي بمعلومات هامة.²

¹ هاملي عبد القادر، حوحو مصطفى، إشكالية التعليم المقاولاتي ودوره في خلق النية المقاولاتية: دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة البشائر، جامعة بشار، المجلد الخامس سنة 2009، العدد 1، ص 628.

² إبراهيم بيض القول، دور التكوين الجامعي في اكتساب المهارات الأساسية والتوجه نحو المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، المجلد 05/ العدد 18 (2020). ص 276.

كما يعرف قاس على أنه: المالك لرأسمال وهو المسؤول وصاحب القرارات الأساسية (GASSE, 1989,P4)، بينما يعرفه مايكل على أنه ليس بالشخص الخيالي، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها وبشكل مستقل "مقاوم، متمرد، مبدع" (Michel, 2001, P13).

مع مرور الوقت تطور هذا المفهوم ليصبح المقاول هو ذلك الشخص الذي يهتم ويعمل على تنشيط مجتمعه، ويساعد بلده في حل مشاكله دون انتظار أي تحفيز، فهم الفئة التي تضع ابتكاراتها وكفاءاتها المقاولاتية في خدمة مجتمعاتها أو بلدانها ويطلق عليها بالمقاولين الاجتماعيين.³

2. مفهوم المقاولاتية:

تعرف المقاولاتية على أنها تلك الأفعال والعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من أجل إنشاء ثروة من خلال الأخذ بالمبادرة وتحمل المخاطر والتعرف على فرص الأعمال ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع، وهنا نشير إلى أن هناك تشابه واختلاف بين إنشاء المؤسسة والمقاولاتية، والتي نبرزها فيما يلي:⁴

- تتشابه فكرة إنشاء مؤسسة مع مدلول المقاولاتية في كونهما عبارة عن إنشاء كيان (مؤسسة) بصفة قانونية، يشتركان في الهدف الذي أنشأ من أجله والمتمثل في تحقيق أرباح الذي يقوم على نسبة المخاطرة المرتبطة بطبيعة المجازفة والمبادرة، كما قد تصبح المؤسسة المقاولاتية مؤسسة نمطية إذا اعتمدت على تقديم منتجاتها بشكل واسع في ظل عدم تطويرها؛
- في حين يختلفان من حيث إتمام المقاولاتية بأنها مؤسسة غير نمطية، فهي تتميز بالإبداع، أيضا ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد، وبمعدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق، إضافة إلى أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها، مقارنة بالمؤسسة النمطية التي تطرح منتجات عادية، وتتميز المقاولاتية بالفردية مقارنة بإنشاء المؤسسات، هذه الأخيرة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة الشركاء. هذا ما يمكن المقاول من ممارسة التسيير

³ زروخي فيروز، دور البرامج التعليمية بالجامعة في تعزيز السلوك المقاولاتي لدى الطالبات دراسة عينة من طالبات الماستر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، جامعة الشلف، المجلد 8-2017، ص58.

⁴ مصطفى طويطي، إستراتيجيات قطاع التشغيل في دعم المبادرات المقاولاتية "تجربة الجزائرية نموذجا"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 2015/07، ص13.

بشكل مباشر ومستقل بدل الاعتماد على مجلس الإدارة، وهو ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.

من بين مختلف الأعمال التي درست المقاولاتية توجد ثلاث مدارس فكرية رئيسية ذات أهمية كبيرة في يومنا هذا، تعرف المقاولاتية حسب تصورات مختلفة ووجهات نظر متعددة.

أولاً: إنشاء مؤسسات جديدة

الاتجاه الأول والذي يتزعمه Gartner يعتبر أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمات جديدة، وحتى يتسنى لنا فهم هذه الظاهرة يتوجب علينا دراسة العملية التي تؤدي إلى ولادة وظهور هذه المنظمات، بمعنى آخر مجموع النشاطات التي تسمح للفرد بإنشاء مؤسسة جديدة.⁵

فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات، موارد مالية، بشرية وغيرها وذلك من أجل تجسيد الفرصة في شكل مشروع مهيكّل، وفي هذه الحالة وهو قادر أيضا على التحكم في التغيير ومسايرته من خلال أنشطة مقاولاتية جديدة.

كما يرى هذا الاتجاه أيضا أن عملية إنشاء مؤسسة جديدة هي ظاهرة تنتج عن التأثير المتبادل للعديد من العوامل المختلفة مثل الأفكار، الخبرة، والتي يصبح لها معنى بواسطة تنظيم جديد، ويركز Gartner أساسا على مسألة ظهور هذه المنظمة وكيف تتمكن هذه الأخيرة من البروز والتحول إلى كيان موجود حقا بعدما كانت مجرد فكرة، ويشيد أيضا بقدرة المقاول الكبيرة على تحويل الأحلام أو الرؤية إلى حقيقة ملموسة مجسدة في شكل مشروع جديد.

غير أن هذا الاتجاه يشوبه بعض الغموض، فبالرجوع إلى طريقة الاستغلال المعتمدة لتثمين فرصة أو ابتكار ما يمكننا الاعتماد على مؤسسة قائمة بدل اللجوء إلى إنشاء مؤسسة جديدة، فهل هذه الحالة تعتبر حالة مقاولاتية أم لا. ومن جهة أخرى ومثلما بينه Bruyat لا يمكن أن تؤدي جميع المؤسسات المقامة لإحداث حالات تكون فيها شدة التغيير بالنسبة للفرد بالإضافة إلى أهمية القيمة المقدمة ذات مستوى عال، حيث يمكن للمؤسسات أن تنشأ عن طريق التقليد أو إعادة الإنتاج.

ثانياً: التعرف على الفرص واستغلالها

⁵ دباح نادية، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وأفاقها 2000-2009، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص 21.

حسب هذا الاتجاه يعرف Shane و Venkataraman المقاولاتية بأنها العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتنمين واستغلال الفرص التي تسمح بخلق منتجات وخدمات مستقبلية. والفرصة حسب Casson تعني الحالات التي تسمح بتقديم منتجات، خدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضا إلى إدخال طرق جديدة في التنظيم، وبيعها بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها، ويتم ذلك عن طريق المقاول الذي يعتبر شخصا قادر على اكتشاف موارد غير مثمرة والتي يقوم بشرائها وتنظيمها من أجل إعادة بيعها في شكل سلع ومنتجات مثمرة بشكل أفضل من طرف المستهلكين، وتقطن المقاول لمثل هذه الفرص يولد لديه رؤية مقاولاتية تدفعه لإنشاء مؤسسة بهدف استغلالها. كما يوجد أيضا حسب Drucker مصادر أخرى للفرصة والتي تتمثل في:⁶

- الفرص المتواجدة في الأسواق كثرة لعدم الكفاءة الناتجة عن تناظر المعلومة، أو عن عدم امتلاك التكنولوجيا اللازمة لتلبية الحاجات غير المشبعة.
- الفرص الناتجة عن التغيرات الخارجية في المجالات الاجتماعية، السياسية، الديموغرافية والاقتصادية.
- الفرص الناتجة عن الابتكارات والاكتشافات والتي تولد أيضا معارف جديدة.

إن يركز هذا الاتجاه على دراسة ظهور نشاط اقتصادي جديدة، والذي ليس بالضرورة مرتبط بظهور مؤسسة جديدة، ويترشح أيضا هذا الاتجاه بعض المشاكل الرئيسية في تصوره للمقاولاتية، حيث يفترض أن الفرص توجد في الطبيعة كما هي، ويكفي امتلاك القدرة على معرفتها حتى يتمكن من امتلاكها وتحويلها لحقيقة اقتصادية، ولكن في الحقيقة يمكن أن تتشكل الفرص المقاولاتية من خلال عملية إنشاء النشاط وليست هي بذاتها نقطة الانطلاق. كما يركز هذا الاتجاه فقط على دراسة طريقة استغلال أو تجسيد الفرصة التي تسمح بخلق منتج أو خدمة، في حين أنه يتوجب علينا دراسة ما يحدث فعلا في المقاولاتية من أجل فهم الظاهرة بصورة أفضل.

ثالثا: الازدواجية بين الثنائية الفرد-القيمة

حسب هذا الاتجاه تتمحور المقاولاتية حول دراسة العلاقة التي تربط بين الفرد والقيمة التي أنشأها ويتزعمه Bruyet فبالنسبة إليه يتمثل الموضوع العلمي المدروس في مجال المقاولاتية في الثنائية الفرد وخلق القيمة، والثنائية هنا هي عبارة عن مبدأ اقترح من طرف Morin وهو يندرج ضمن ديناميكية للتغيير ويعرف من منظورين، الأول ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي في خلق القيمة، فهو العامل الرئيسي في الثنائية

⁶ دباح نادية، مرجع سابق، ص22.

إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، سعته وكل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقدمة، وبالتالي المقاول هو ذلك الشخص أو المجموعة في صدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة مثلا، والذي بدونها لم يكن لهذه القيمة أن تقدم، لدينا:

الفرد ← خلق القيمة

أما المنظور الثاني فهو يعتبر أن خلق قيمة من خلال المؤسسة التي أنشأها هذا الفرد، تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطا بالمشروع الذي أنشأه إلى درجة أنه يصبح معرفا به، وتحتل القيمة التي قدمها مكانة كبيرة في حياته، كما أنها تؤثر بشكل كبير عليه، إذ تدفعه لتعلم أشياء جديدة، لتعديل شبكة علاقاته بما يتماشى مع متطلباته، وهي قادرة حتى على تغيير صفاته وقيمته، وعندما يقوم الفرد بإنشاء مؤسسة أو تقديم ابتكار ما فإنه بالمقابل يصبح مقيدا بالمشروع الذي أقامه، لدينا

خلق القيمة ← الفرد

أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المنظمة والتي تولد رضا المقاول والأطراف الفاعلة أو المهمة.

يمكن اعتبار أن هذه الاتجاهات الثلاثة متكاملة حيث لا يكفي أي اتجاه لوحده لتعريف المقاولاتية، وبصفة عامة يمكن تعريفها كالتالي:

المقاولاتية هي مجموع النشاطات التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة من خلال اكتشاف، تثمين واستغلال الفرص المتاحة في السوق وذلك بتوفير الوقت، العمل، رأس المال ومختلف الموارد الأخرى الضرورية، وكل ذلك بهدف تقديم قيمة معينة.

3. الأسس النظرية للمقاولاتية:

لقد تطور البحث في مجال المقاولاتية حسب عدة اتجاهات فكرية، فإلى غاية الستينات عرف هذا المجال سيطرة الاتجاه الوظيفي الذي يتناول المقاولاتية من الجانب الاقتصادي، ليظهر بعدها اتجاه آخر يركز على دراسة خصائص الأفراد وتأثيرها على اكتساب الميزة المقاولاتية، ومع بداية التسعينات ظهر اتجاه جديد يتزعمه المسيرين واهتم بدراسة سيرورة العملية المقاولاتية ككل.

1.3- المقاربة الوصفية:

كان استعمال هذه المقاربة لتحليل المقاوله في البدايات إلى غاية سنوات السبعينات من القرن العشرين، أين خف استعمالها نظرا لكون التحليل فيها يستند وبشكل كلي على العلوم الاقتصادية، حيث تم تعريف المقاول بوظائفه الاقتصادية والاجتماعية، وبوصفه بخصائصه ومميزاته.

إذا كانت المقاوله تعتبر من طرف الاقتصاديين كتفسير مفيد لفهم التطور الاقتصادي. إلا أن بعض الباحثون لم يشاطروا هذا الرأي مثل (H.LEIBENSTEIN 1968)، الذي يرى أنه من غير الممكن تأسيس نموذج كامل ومفصل للتطور الاقتصادي له علاقة بالمقاوله، ويرى أن نظرية المنافسة تكفي لوحدها من أجل تفسير التطور الاقتصادي ولا داعي لوجود مجال المقاوله. ويضيف ويفسر هذا، بأنه ناتج عن إغفال وإخفاء النظرية للدور الحيوي للمقاول.⁷

2.3- المقاربة السلوكية

تنص هذه النظرية على أن توجهات الفرد هي التي تحدد سلوكه وذلك من خلال ثلاث مجموعات من المتغيرات، ويعرف التوجه المقاولاتي على أنه مراحل معرفية تتفاعل فيها إرادة الفرد مع العوامل المحيطة به.⁸ وفيما يلي نوجز أهم هذه المتغيرات:

- أ. المواقف المرافقة للسلوك: وهي تتضمن التقييم الذي يقوم به الفرد للسلوك الراغب في القيام به. وهي تعتمد على النتائج المحتملة التي ينتظرها الفرد من هذا السلوك.
- ب. المعايير الذاتية: وهي تنتج من الضغط الاجتماعي الذي يتعرض له الفرد من عائلته وأبويه وكذلك أصدقائه، فيما يخص رأيهم في المشروع الذي يريد إنجازهم. كما يمكن أن تؤثر السياسات الحكومية التي تشجع مثلا على إنشاء مؤسسات كثيفة التكنولوجيا، على رفع توجهات الأفراد نحو هذا النوع من المؤسسات. بالإضافة لتأثير العوامل الثقافية مثل وجود نموذج مقاول في محيط الطالب، بالإضافة لمحفزات نفسية أخرى مثل الحاجة لتحقيق الذات، والبحث عن الاستقلالية.

⁷ سلامي منيرة، دراسة وتحليل واقع المقاوله النسوية بالجزائر -دراسة ميدانية على عينة من المقاولات، مذكرة دكتوراه، جامعة ورقلة، سنة 2014/2015، ص13.

⁸ سلامي منيرة، قرشي يوسف، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مجلة الباحث 08_2010، جامعة ورقلة، ص60.

ت. إدراك الرقابة على السلوك: وتتضمن هذه المتغيرة، الأخذ بعين الاعتبار درجة المعارف التي يمتلكها الفرد ومؤهلاته العلمية الخاصة، إضافة إلى مختلف الموارد والفرص الضرورية اللازمة لتحقيق السلوك المرغوب.

وقد برزت هذه النظرية لتحاول تقادي الفجوات التي وقعت فيها المقاربات الأولى. حيث ولكثرة اهتمام المقاربة الأولى بدور المقاول فقط، تم إهمال ونسيان بأن النجاح لا يرتبط فقط بالخصائص والصفات الشخصية، بل يتضمن أيضا تأثير العائلة التي نبت منها ذلك المقاول، والمجتمع الذي استلهم منه ثقافته. فالمبادرة الفردية لا معنى لها بدون وجود ظروف اجتماعية، اقتصادية وسياسية مشجعة على المقابلة.

والعلم الذي تأسست عليه هذه المقاربة هم علم النفس، وذلك من خلال أعمال D.C.Mc.CLELLAND في بداية عشرية الستينات من القرن العشرين، وهو من أوائل الباحثين الذين اهتم بالروابط الموجودة بين نشاطات الأفراد (المقاولين) ومحيطهم (القيم، الاعتقادات والمحفزات). مع العلم أنه في ذلك الوقت لم تعرف المقابلة بعد كمجال للبحث، ولم تعتبر المقاربة السلوكية كنظرية لتفسير الظواهر المقاولاتية.⁹

والأساس الذي يستند عليه تحليله، هو أن التطور الاقتصادي يفسر بروح المقابلة، والتي مصدرها "الحاجة لتحقيق الذات"، ووضع الباحث فرضية تقول أن هذه الصفة النفسية مستقرة نوعا ما، وإذا احتضنها محيط مشجع على المقابلة، فسوف تجهز الافراد لاختيار المقابلة كمسار مهني.

فهذه المقاربة اهتمت أكثر بالمتغيرات المحيطة، والأسباب التي تقود الافراد لاختيار المسار المقاولاتي. وقد اهتمت العديد من العلوم (علوم التسيير، الاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع، علم الإنسان... الخ) لتفسير السلوكات المقاولاتية المرتبطة بالمحيط الذي تحدث فيه.

وبداية ظهور هذه النظرية كان في بداية الستينات من القرن الماضي طراً تحول كبير في طبيعة الأسئلة التي يطرحها الباحثون في سياق بحثهم في مجال المقاولاتية، ويرجع ذلك لأسباب عديدة أهمها عجز المقاربة الوصفية عن إيجاد تفسير متكامل للظاهرة محل الدراسة، وهو ما نقل مجال الدراسة من العلوم الاقتصادية إلى العلوم السلوكية، حيث تهتم المقاربة السلوكية بدراسة سلوك المقاول في ظل التأثير بيئته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية... الخ، ولقد سيطرت هذه المقاربة من بداية الستينات من القرن الماضي حتى نهاية الثمانينات، واهتم عدد كبير من الباحثين بدراسة خصائص وسمات المقاول، وأصبح البحث في

⁹سلامي منيرة، دراسة وتحليل واقع المقابلة النسوية بالجزائر -دراسة ميدانية على عينة من المقاولات، مذكرة دكتوراه، جامعة ورقلة، سنة 2015/2014، ص13.

الظاهرة المقاولاتية ينطلق من أسئلة أساسية منها: من هو المقاول؟، ما هي صفاته وسماه الشخصية؟ هل المقاولاتية غريزة في شكل مجموعة من الصفات والخصائص الفطرية التي تولد مع المقاول؟

وانطلق معظم الباحثين من فرضية أساسية مفادها أن المقاولين يختلفون عن غيرهم، وبالتالي ركزت هذه المقاربة على البحث في الخصائص السيكولوجية والسمات الشخصية للمقاولين، وكذا دوافعهم ومحفزاتهم وسلوكياتهم، إضافة إلى أصولهم ومساراتهم الاجتماعية، بحثوا أيضا في السيرة الذاتية (البيانات الشخصية) كل ذلك كان في محاولة منهم لوضع صورة نمطية للمقاول من خلال صفاته وخصائصه، حتى نتمكن من معرفة المقاولين المحتملين ومن منهم يمكن أن ينجح.

وأشار Nicolau, Shane, Cherkas , Hunkin et al 2008 إلى العلاقة الكبيرة بين الصفات الوراثية والسلوك المقاولاتي، حيث أكدوا في دراساتهم أن ما نسبته 37% إلى 42% من التباين في السلوك المقاولاتي يرجع إلى الصفات الوراثية وليس إلى بيئة التنشئة.¹⁰

عالم نفس في جامعة هارفرد -1961- Arnold McClelland ، كان أول من قام بدراسة في مجال المقاولاتية انطلاقا من العلوم السلوكية، وذلك في عمله الرائد بعنوان (The Achieving Society)، حيث بنى McClelland على أعمال Max Weber الذي درس التفاعل ما بين الثقافة والتطور الاقتصادي للمجتمع وتوصل إلى أن تعاليم وقيم المسيحية البروتستانتية كانت السبب في ظهور بعض الصفات والخصائص في المجتمعات الغربية، مما سمح بتطور الرأسمالية في تلك المجتمعات، وأضاف McClelland على أفكار Weber أن القيم والقواعد البروتستانتية السائدة في المجتمع الغربي آنذاك أدت إلى تشجيع الفرد على الاعتماد على الذات، وهو ما ولد سلوكا مكتسبا هو الحاجة للإنجاز The need for achievement، وبعد العديد من الدراسات التجريبية ربط McClelland بين حاجة المجتمع للإنجاز وتطوره الاقتصادي، وقام بعدها بوضع نظرية الخصائص السيكولوجية للمقاولين، والتي بين من خلالها عددا من خصائص المقاول، والتي تتمثل برأيه في: الحاجة المرتفعة للإنجاز، الثقة الكبيرة بالنفس، يمتلك مهارات حل المشكلات، الاستقلالية، يتحمل المخاطر، يتحمل المسؤولية.

دحض Gartner 1989 نظرية McClelland، وقال أن تطبيقها على أرض الواقع معيب، وبدوره اشترط في أي فرد كي يصبح مقاولا أن ينشئ مؤسسته الخاصة، مستندا في منطقه على قاعدة أن المقاول لا يعني بالضرورة المقاولاتية ولكن العكس صحيح، ودعمت أعمال Gartner خلال النقاشات التي دارت حول

¹⁰لقبير حمزة، روح المقاول وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعرييج، أطروحة دكتوراه، جامعة بومرداس، سنة 2016/2017. ص35.

مصادقية نظرية الخصائص السلوكية، ومن بين الانتقادات قال Carsrud and Krueger 1995 أن النظرية اعتمدت على افتراضات مبسطة حول الشخصية والسلوك المقاولاتي، وأن الارتباط بين السمات الشخصية وأداء المشروع يصعب تحديده بسبب تدخل عدة متغيرات وسيطة في الظاهرة.

ميز Landstrom 1999 في دراساته السلوكية للمقاولاتية بين توجهين أساسيين هما: التوجه التحليلي Analytically oriented research، وتوجه التحليل النفسي psychoanalytically oriented research حيث تركز المنهجية الأولى على الخصائص والصفات المقاولاتية، بينما المنهجية الثانية تؤكد أن السلوك المقاولاتي ناتج عن تراكم خبرات وتجارب سابقة متعلقة بالبيئة المعاشة.

3.3- المقاربة العملياتية: (مقاربة السيرورة المقاولاتية The Entrepreneurial Process)

هذه المقاربة أظهرت القيود المفروضة على المقاربة السابقة، واقترحت الاهتمام بماذا يفعل المقاول، وليس شخصه، حيث تعدد وتنوع المقاولين والمقاولات ومشاريعهم عبئ العديد من الباحثين لدراسة المسار المقاولاتي، هذا الأخير يمكن تعريفه كما يلي: "المسار المقاولاتي يتضمن جميع الوظائف والنشاطات والأفعال المتضمنة لإدراك الفرص وإنشاء المؤسسة التي تلحق بها"، من خلال هذا التعريف نلاحظ تصورين اثنين، الأول يتعلق بالظهور التنظيمي (إنشاء المؤسسة) والثاني المتعلق بالفرصة المقاولاتية (فرصة الأعمال)، فالظهور المقاولاتي يتعلق بتصوير GARTNER الذي يعتبر المقاول ظاهرة ترتكز على إنشاء وتنظيم مؤسسات جديدة، كما أن النموذج التفاعلي المتبنى من قبل GARTNER يتكون من أربعة أبعاد "البيئة، الأفراد، المسار والتنظيم".

أما VENKATARMAN الذي يدافع على عن فكرة "فرصة الأعمال" فهو يختلف عن وجهة النظر المتعلقة بالظهور التنظيمي لـ GARTNER وذلك بدلا من بروز أو ظهور تنظيم جديد فإنه يركز على ظهور نشاطات اقتصادية جديدة، علاوة على ذلك، فإن معظم الدراسات تركز على العوامل البيئية والاجتماعية والخصائص الفردية لتفسير السلوك المقاولاتي، بظهور نشاط ابتكاري جديد من عدمه.¹¹

من أبرز الانتقادات التي وجهت لمناهج البحث في المقاولاتية عدم قدرتها على توحيد التعارف الخاصة بكل من مصطلحي المقاول والمقاولاتية، ففي محاولة من Gartner 1990 لحصر مختلف التعاريف المتعلقة بالمقاول، وجد أنها لا تقل عن 90 وصفا لهذا المصطلح، وقام Marris 1998 بتحليل أكثر دقة للمنشورات

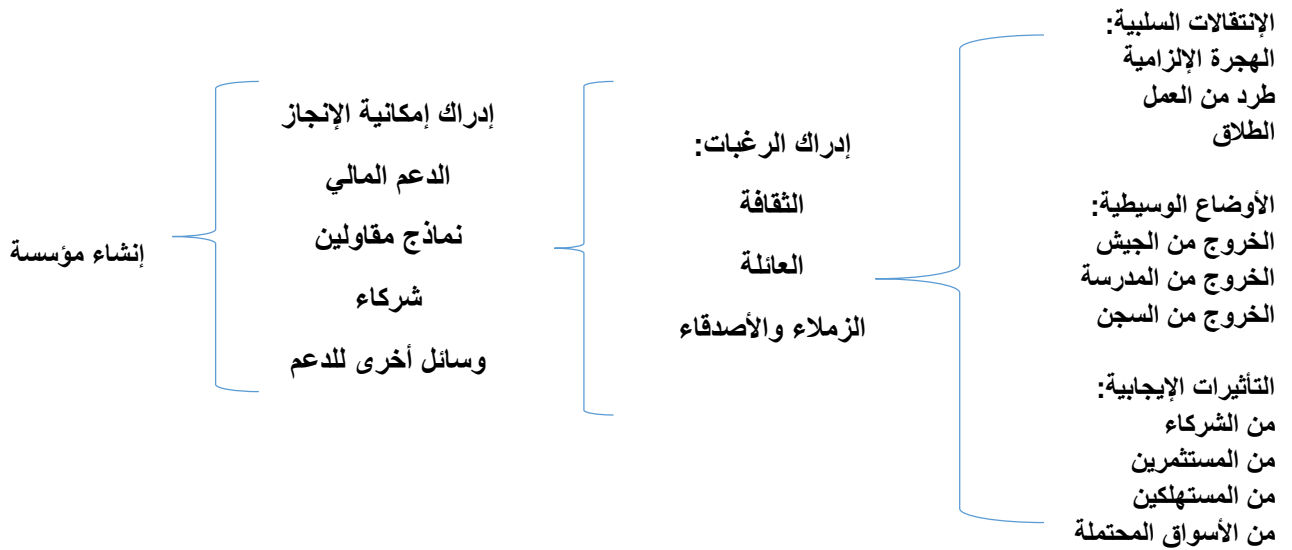
¹¹ بدراوي سفيان، ثقافة المقاول لدى الشباب الجزائري المقاول دراسة ميدانية بولاية تلمسان، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، سنة 2015/2014، ص32.

العلمية المتعلقة بالمقاولاتية حيث وجد 77 تعريفا مختلفا، وقبل ذلك طرح Gartner 1988 سؤالا كبيرا كان عنوانا لمقاله الشهير « Who is an entrepreneur ? is the question wrong » (من هو المقاول؟ هل هو السؤال الخطأ؟) حيث تساءل عن مدى فعالية المقاربة السلوكية في الوصول لنتائج ذات قيمة في مجال البحث في المقاولاتية، وسنة 1990 نشر مقالا آخر بعنوان "عن ماذا نتكلم عندما عن المقاولاتية؟" ودعم كل من Stevenson and Jarillo 1990 أعمال Gartner.¹²

4.3- نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ SOKOL و SHAPERRO:

والفكرة الأساسية للنموذج أن 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. (كما يوضح ذلك الشكل الموالي).

الشكل 1: مسار التغيير في الحياة نموذج SOKOL et SHAPERRO



المصدر: سلامي منيرة، قريشي يوسف، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مجلة الباحث 08_2010، ص20.

ويمكن شرح هذا النموذج كما يلي:

المجموعة الأولى: المؤثرات البيئية وتشمل العوامل أو المؤثرات البيئية التي تحرك الحدث المقاولاتي، والتي تؤثر على تباين درجة قوتها على قيم الفرد ورغباته، وهكذا تقود هذه المجموعة من العوامل إلى المجموعتين

¹² لفقيه حمزة، مرجع سابق، سنة 2016/2017. ص37.

الموالتين المتمثلتين في إدراك الرغبات وإدراك إمكانية الإنجاز، وهما مرتبطتان بشكل وثيق بالمحيط الثقافي والاجتماعي والاقتصادي الذي يعيش فيه الفرد، والذي يكون تأثيره متباينا من فرد إلى آخر.

المجموعة الثانية: إدراك الرغبة، وهي قيمة تنشأ أولاً من المحيط العائلي والأصدقاء لتنتقل إلى بقية دوائر المجتمع، هذا الأخير الذي يلعب دوراً مهماً من خلال مدى تشجيعه لروح المبادرة والاهتمام والإبداع والاستقلالية، كما تلعب التجارب السابقة في هذا المجال دوراً محورياً في تقوية الرغبة لدخول عالم المقاولاتية.

المجموعة الثالثة: إدراك إمكانية الإنجاز، وهي المرحلة التي تظهر للفرد مدى قدرته على إدراك أنواع الدعم الضروري والمتوفر لتحقيق فكرته، الدعم المالي الذي يعد ركيزة أساسية لإنشاء المقولة، سواء كان مصدر هذا الدعم مدخراته الخاصة أو مساهمات العائلة والأصدقاء أو مختلف أنواع الدعم المالي الذي توفره المؤسسات الحكومية أو الخاصة أو برامج الدعم.

5.3- المقاربات المختلفة للبحث في المقاولاتية

المقاولاتية ظاهرة موجودة منذ القدم، لكن يبقى من الصعب إعطاء مفهوم منفرد للمقاول والمقاولاتية يتفق عليهما جميع الكتاب، ومن خلال الجدول التالي ننبه إلى المقاربات الرئيسية حول مفهوم وخصائص المقاول في حالات مختلفة عبر الزمن.

الجدول 1: المقاربات المختلفة في المقاولاتية

الأسئلة الرئيسية	ماذا؟ What ?	من ولماذا؟ Who Why ?	كيف؟ How ?
المجال الزمني	250 سنة الأخيرة	بداية الخمسينات من القرن الماضي	مقاربة السيرورة المقاولاتية بداية التسعينات من القرن الماضي
الحقل العلمي	الاقتصاد	- علم النفس - علم الاجتماع - علم النفس المعرفي - الأنثروبولوجيا	- علوم التسيير - علم العمل - نظريات المنظمات
هدف الدراسة	وظائف المقاول	- الخصائص الشخصية - سمات الأفراد - المقاولون والمقاولون المحتملون	- مراحل إنشاء نشاط جديد أو مؤسسة جديدة.
المنهجية	كمية	-كمية -كيفية	-كمية -كيفية

العمليات المقاولاتية تختلف عن غيرها.	المقاولون مختلفون عن غيرهم.	المقاول يلعب أو لا يلعب دور مهم في النمو الاقتصادي.	الفرضيات الأساسية
-المؤسسات -المقاولون -المقاولون المحتملون -المكونون -الهيئات المقاولاتية.	-المقاولون -المقاولون المحتملون -النظام التعليمي والتكويني	-الدولة -المجتمعات والهيئات المحلية -المسؤولون الاقتصاديون	المهتمون بالدراسة

Source : A.Fayolle, Introduction à l'entrepreneuriat, édition Dunod, 2005, P17.

وبناء على ما سبق، قد حددت النظرية الاقتصادية الحديثة ثلاث صفات للشخص المقاول هي: السلطة والمعرفة والاستعداد للقيام بإدارة الأعمال في بيئة تتخذ صفة الخطورة. فأهم ما حددته النظرة الحديثة لصفات المقاول هو امتلاكه للسلطة، وهو أمر شبه مغيب في الجزائر، حيث يبقى مشروعه رهين القرارات السياسية بما يمليه من قرارات بيروقراطية.¹³

4. مقومات المقاول الشخصية والسلوكية والإدارية

إن انتشار المشاريع الصغيرة في بلد ما لا يكون إلا بوجود فئة من المقاولين الناجحين القادرين على خلق عنصر الإبداع في المؤسسات، ولعل ذلك يطرح مجموعة من الأسئلة لمعرفة من هو المقاول؟ وما هي مميزاته؟ ويمكن أن نلخص خصائص ومميزات المقاول فيما يلي:

1.4. المقومات الشخصية للمقاول

يحتاج الشخص إلى مواصفات ومقومات معينة لتجعل منه المقاول الناجح، وذلك عن طريق الدمج بين المقومات الشخصية وأخرى بيئية وإدارية، وتتمثل الخصائص الشخصية للمقاول في العناصر التالية:¹⁴

1- الثقة في النفس: عن طريق الثقة بالنفس يستطيع المقاولون أن يجعلوا من أعمالهم أعمالا ناجحة، لأنهم يملكون شعورا متفوقا وإحساسا بأنواع المشاكل المحتملة المختلفة بدرجات أعلى، فميزة الإحساس بالأمان التي يبحث عنها الأفراد عادة لا تحد من قدرتهم وحريرتهم في السيطرة على

¹³ حديدان صبرينة، المقاولاتية في الجزائر أي واقع؟ وأي مستقبل؟ وجهة نظر سوسيولوجية، مجلة آفاق علمية، جامعة تلمسان، مجلد 9 عدد 2، 2017، ص 27.

¹⁴ سعودي آمنة، بعيطيش شعبان، أثر مقومات الفكر المقاولاتي في تحقيق الإبداع في المشاريع المقاولاتية دراسة على طلبة الماستر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد الاقتصادي 36 (01) 2017، ص 79.

الأمر، ويعتبرون حدوث الخطأ وتحمله جزء كبير من ضريبة الأعمال، ودافع كبير للإبداع والتطوير وإضافة قيم وخدمات جديدة للمجتمع.

2- الطاقة والحركة: سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر وتهيئة الوقت الكافي والطاقة اللازمة لإنجاز مختلف الأنشطة.

3- القدرة على حل مختلف المشاكل: فقد تواجه المقاول عدة عقبات وهذا ما يفرض عليه محاولة حلها واللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى، ومع ذلك لا يمكن نقل كل المشاكل إلى استشاري ما لأن ما قد يشكل له مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة إلى استشاري أو مساعد، لكل شخص ردة فعله الخاصة تجاه مشكل ما.

4- تقبل الفشل: يشكل الفشل جزء من النجاح، وبالنسبة للمقاول الفشل، الخطأ والحلم هي مصادر لاستغلال فرص جديدة، وبالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية.

5- قياس المخاطر: ينبغي أن يكون المقاول قد قدر المخاطر التي ستواجهه في المستقبل سواء كانت على المدى المتوسط أو البعيد، فلا يجب أن يعتمد على الحظ الذي نادرا ما يتكرر، فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة وعمل دائم وتقييم مستمر للأعمال والأنشطة.

6- الابتكار والإبداع: من أجل أن تستمر المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتجاتها وهياكلها ومخططها الاجتماعي، لهذا تنشأ ضرورة للانفتاح على الابتكار والتطوير، وهذا ما يتطلب قدرة على التحليل واستعداد لتوفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

7- الحاجة للإنجاز: أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى انجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائما يقيم أدائه وانجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

8- الرؤية المستقبلية: أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

9- التضحية والمثابرة: يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمن استمراريتها، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تتبع من خلال الجد والاجتهاد والعطاء.

10- الرغبة في الاستقلالية: ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوفر لديهم الموارد الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير

والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وآرائهم وطموحاتهم، كما يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء، إلى جانب التحكم في شؤون العاملين لديهم مما يعطيهم الاستقلالية في العمل، وهذا ما سماه SHUMPETER بالمملكة الصغيرة.

2.4. المقومات السلوكية للمقاول

يملك المقاول نوعين من المهارات نلخصها كالتالي:

- 1- المهارات التفاعلية: وتمثل مجموعة من المهارات من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية، والسعي لخلق بيئة تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات ورعاية وتنمية الابتكارات، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع المهام وتقسيم الأنشطة وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح الفريق الواحد، وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية وتطوير.
- 2- المهارات التكاملية: المقاولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال والفعاليات بين الوحدات والأقسام.

3.4. المقومات الإدارية للمقاول:

تشتمل على تشكيلة أو توليفة متنوعة من المهارات نذكر منها ما يلي:¹⁵

- 1- المهارات الإنسانية: تتمثل بالمهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات، فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم بها استثمار الطاقات خلال بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني.
- 2- المهارات الفكرية: وتتطلب إدارة المشروعات مجموعة المهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة مشروعه والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس الرشد والعقلانية.

¹⁵سعودي آمنة، بعبيش شعبان، مرجع سابق، ص80.

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، وعناصر الفرص والتهديدات المحيطة بالمشروع في بيئته الخارجية، تحديد أثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، وسلوكيات المنافسين وتصوراتهم المستقبلية وكذا سلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع، والجوانب المالية والمحاسبية والإنتاجية والتسويقية وغير ذلك.

4- المهارات الفنية (التقنية): وتتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية، والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء العديد من الأعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية، ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات والآلات، والمكونات الأساسية للآلات والمعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات، كما هو الحال في مصانع الملابس والأقمشة، أو الشركات ذات الطبيعة التصنيعية والفنية كالنجارة والمشاغل الأخرى، وحتى في بعض المجالات الخدمية كصيانة الأجهزة الكهربائية والمعدات الأخرى، حيث ينظر العاملون إلى المقاولين وكأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط.

خلاصة المحور الأول:

لقد تم من خلال هذا المحور التطرق إلى أهم الجوانب النظرية المتعلقة بالمقاول والمقاولاتية، باعتبار أن المقاول العنصر الأساسي الذي تقوم عليه عملية إنشاء المؤسسة، دون إهمال الموارد الأخرى المساهمة في عملية تجسيد الأفكار والمخططات. وإذا تتبعنا مختلف الدراسات والأبحاث من أجل الوصول إلى تعريف واضح لكل من المقاول والمقاولاتية نجد أنفسنا في كم هائل من التعاريف التي تقع ضمن مجالات بحث وتخصصات مختلفة، إذ أن موضوع المقاولاتية شمل عدة تخصصات بعد أن كان حكرا على مجال الاقتصادي، حيث انتقل الباحثون من البحث في الدور الذي يلعبه المقاول في الاقتصاد على السؤال عن ماهية المقاول في حد ذاته والخصائص التي تميزه عن غيره.

المحور الثاني: ثقافة وروح المقاوالتية والامكانيات المكونة لها

المحور الثاني: ثقافة وروح المقاوالتية والامكانيات المكونة لها

إن هدف التغيير الثقافي ونمط التفكير لدى خريجي الجامعات الجدد أمر ظاهر وبارز لدى كافة الجامعات وفي جميع أنحاء العالم، حيث أنها عملية معقدة ولها نتائج استراتيجية يمكن حصدتها على المدى البعيد، وإن النتائج الرئيسية نحو دعم ونشر ثقافة المقاوالتية تتم من خلال استخدام البحث العلمي كمفتاح في التطبيقات العملية، وأن يركز على كيفية الحصول على المعرفة وإنتاجها.

1. الثقافة وروح المقاوالتية:

روح المقاوالتية مرتبطة بمبادرة ونشاط الأفراد الذين لديهم إرادة تجري أشياء جديدة أو القيام بالأشياء بشكل مختلف وهذا نظرا لوجود إمكانية للتغيير وهؤلاء الأفراد ليس بالضرورة أن يكون لهم اتجاه أو رغبة لإنشاء مؤسسة أو حتى تكوين مسار مهني مقاوالتية لأن هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي والتكيف مع التغيير وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة والبعض الآخر يتعمقون ويعتبرون أن روح المقاوالتية تتطلب تحديد الفرص وجميع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها لمؤسسة¹.

حتى يكون هناك نشاط مقاوالتية يجب توفر ثقافة مقاوالتية وهو مفهوم لا يختلف عن ماهية الروح المقاوالتية، حيث عرفها البعض على أنها مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد إضافة إلى بعض تأثيرات العوامل الخارجية ومحاولة استغلالها.

ويمكن أن نتعرض لثقافة المقاولة باعتبارها نظاما، أي أنها مجموعة من المدخلات المتمثلة في الأفكار، القيم، الموارد، المعارف، الخبرات.. الخ، ثم العمليات التي هي عبارة عن مسار الإنشاء وتفاعل العناصر المكونة للمدخلات ثم المخرجات التي تتمثل في السلوكيات، الإجراءات، الاستراتيجية، المنتجات، الخدمات، الصورة.. الخ.

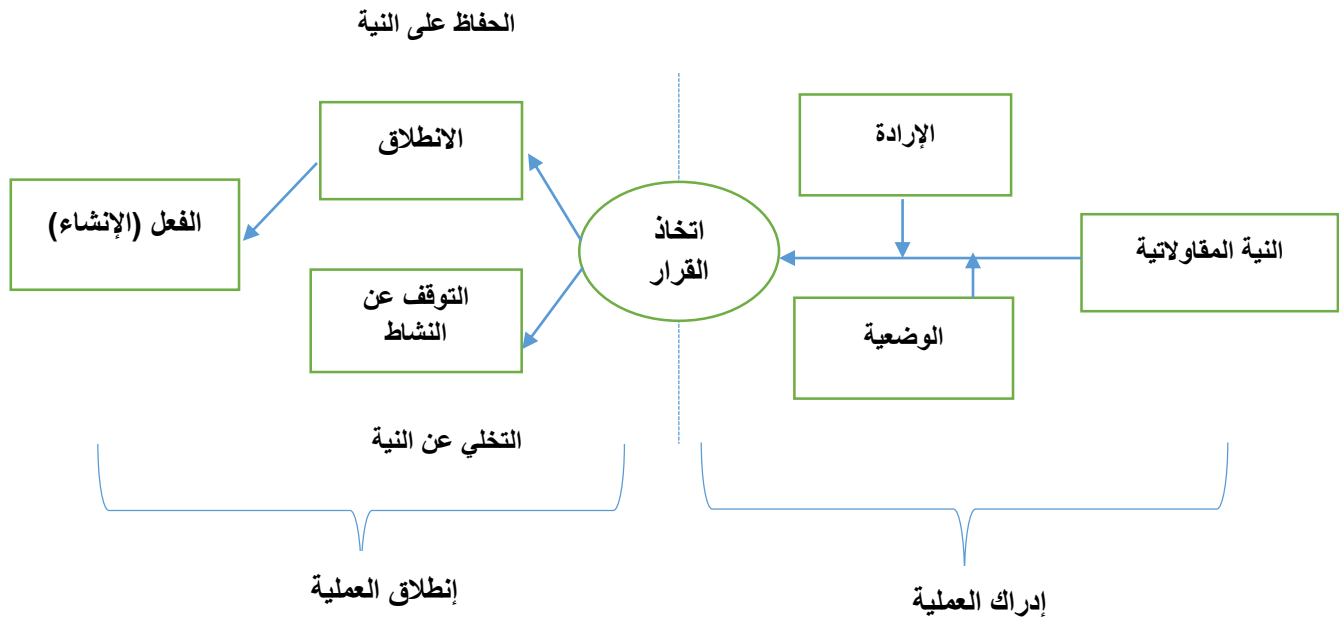
ثقافة أو روح المقاولة هي أيضا مجموعة من القيم الخاصة بالمقاولة، منها الاستقلالية والرغبة والأخذ بالمخاطر، كما أنها مجموعة من المبادئ والقيم التنظيمية التي ترافق المسار المقاوالتية من الفكرة إلى التجسيد، إنها الروح المقاوالتية التي تنظم الممارسة التسييرية وتوجهها لتحقيق الأهداف، كما أنها تعبر عن الفكر المؤسسي والقيم الثقافية الجماعية.

¹ Catherine Lger Janiou, Le grand livre de l'entrepreneuriat, Dunod, Paris, 2013, p26.

كما تعرف على أنها "مجموعة الكفاءات وخاصة المعارف العملية Du savoir-faire و savoir-être (كالاستقلالية، الثقة بالنفس، تحمل المسؤولية، الإبداع والابتكار، رؤية القائد، روح الفريق، الأخلاق والتضامن) المكتسبة من الحياة من أجل مواجهة الرهانات بشكل صحيح بالنسبة للفرد، المجموعة، المجتمع، الوطن، التنظيم أو التفاعل في التغيير".²

2. النية المقاولانية:

وقد عرفها (Krueger, Reilly and Carsud, 2000) بأنها مؤشرا قويا على السلوكيات الفردية المخططة، خصوصا عندما يكون هذا السلوك نادر، من الصعب مراقبته، أو لا يمكن التنبؤ به. يعرفها Thompson 2009 على أنها قناعة الاعتراف بالنفس في إقامة مشروع جديد والتخطيط للقيام به في المستقبل. ويرى Hernandez et Marco أن الجسر بين النية والفعل هو قرار³ كما هو موضح في الشكل 2: مراحل الانتقال من النية المقاولانية إلى الفعل



Source : Malek bourguiba, De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de rpe françaises et tunisiennes, thèse de doctorat en science de gestion, Université de nancy2, France, 2007, P38.

²فوزي لوالبية، محمد سمير طعيبة، محمد علي جودي، در المقاولانية كآلية لنشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي جامعة الجلفة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة، المجلد 4، العدد 2، 2019. ص173.

³نفيسة خميس، عواطف محسن، دور التكوين الجامعي في تفعيل النية المقاولانية لدى الطلبة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 7، العدد2، ديسمبر 2017. ص251.

3. العوامل الخارجية لتشجيع الثقافة والفكر المقاولاتي:

يعتبر المقاول ناتج الوسط الذي ينتمي إليه، حيث أن هناك عوامل عدة تؤثر عليه سواء داخلية أو خارجية تدفعه إلى التوجه نحو المقاولاتية وتساهم في تطويرها وتمييزها. فالعوامل الداخلية تتعلق أساسا بمجموعة من الصفات الشخصية والنفسية التي تميز الفرد المقاول وتؤثر على اختياره لطريق المقاولاتية. أما بالنسبة للخارجية هناك العديد من العوامل تحيط بالفرد يمكن أن تساهم في بلورة وصقل تفكيره وتحويله من تفكير عادي إلى تفكير مقاولاتي، وهي:⁴

- المحيط الاجتماعي: الأسرة، الدين، العادات والتقاليد.
- هيئات الدعم والمرافقة: تلعب هيئات الدعم والمرافقة دورا أساسيا في الرفع من الثقافة المقاولاتية، وتتمثل هيئات الدعم والمرافقة للمشاريع في الجزائر في:
 - أ. الإطار التنظيمي لدعم ومساندة المقاولات الخاصة في الجزائر: مثل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودمجها في الأسواق العالمية، المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لترقية الحوار وجمع المعلومات الاقتصادية من مختلف الجمعيات المهنية ومنظمات أرباب العمل.. الخ. وسيتم التطرق إلى هذا الجانب في الفصول القادمة.
 - ب. الإطار المالي لدعم ومساندة المقاولات الخاصة في الجزائر: نتيجة للدور السلبي للبنوك مع تمتعها بسيولة كافية فإنه تم إنشاء صناديق ضمان القروض التالية:
 - صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR) في 11 نوفمبر 2002 كأول أداة مالية ساهمت بسد فراغ كبير في إشكالية الضمانات الضرورية للقروض البنكية.
 - صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCI) في 19 أبريل 2004 حيث بدأ نشاطه الفعلي في بداية 2006.
- إضافة إلى بعض الصناديق الثانوية المساهمة في خدمة أصحاب المشاريع، كصندوق تدعيم التصدير (EPE)، الصندوق الوطني للتنمية الفلاحية (FNRDA)، صندوق ضمان الاستقرار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الصندوق الوطني لترقية نشاطات الصناعة التقليدية، الصندوق

⁴بنون خير الدين، بوالريحان فاروق، دور دار المقاولاتية في نشر الثقافة والفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي كأداة لحل مشكلة البطالة لدى خريجي الجامعة، مجلة ميلاف للبحوث، جامعة الميلية، المجلد 4 العدد 1 جوان 2018. ص100.

الوطني لدعم تشغيل الشباب، صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض، صندوق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

ج. الجامعة والتعليم: يعتبر التعليم الجامعي محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية، وذلك من خلال المناهج الدراسية التي يجب أن تركز على تشجيع الاستقلالية والمثابرة، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولاتية الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريب المفاهيم العلمية التي تستند عليها.

4. العناصر المكونة لتعليم روح المقاولاتية:

تبنى الروح المقاولاتية على ثلاث صفات أساسية تتضمن فحواها جملة من الخصائص الفرعية، والتي نذكرها فيما يلي:⁵

- روح المبادرة: والتي يمكن تعريفها على أنها الرغبة في التجريب والقدرة على أخذ المخاطرة وتحملها، بحيث يتم التغلب على المشاكل المعترضة وتعديها دون تعريض المؤسسة للخطر. وتشتمل هذه الخاصية على كافة الوظائف في المؤسسة، حيث أن مقياس المبادرة يتمثل في الجودة. والمبادرة هي ميزة يتم تعلمها بشكل أساسي من خلال التربصات في المؤسسات التدريبية، إضافة إلى إمكانية تعلمها عن طريق اكتساب أساليب وطرق التحليل وحل المشكلات.
- روح المسؤولية: والتي تعرف على أنها تقبل الفشل والإخفاقات إلى جانب قبول النجاحات. حيث أن هذه الأخيرة لا تعني التركيز على النجاح وحسب، وإنما ينبغي على الفرد فهم طرق وأسباب التحسين والتطوير بغرض زيادة النجاحات.
- هذا ويعد الخطأ والفشل من عوامل النجاح للفرد إذا ما تم فهم مكامن الخلل وتصحيحها. حيث أن اكتساب الفرد المقاول لروح المسؤولية يكون في العمل الجماعي، ولكنه قبل كل شيء يكون في العمل الشخصي وقبول التواضع من خلال التقييم الإيجابي أو بالأحرى التقييم البناء.
- وعليه فإن تنمية وتطوير الشباب لا تعني بالضرورة مضاعفة المؤسسات المصغرة وإنما تعني إيجاد الطرق الكفيلة بتكوين روح استقلالية وحكم ذاتي للشباب في مشوارهم العملي.
- القدرة على الإنشاء: إن الروح المقاولاتية تتطلب قدرة حقيقية على الخلق فيما يخص الابتكارات والتي تؤدي بدورها إلى خلق القيمة في المؤسسة أو المشروع. وفي هذا المقام يعتبر الإبداع الأساس

⁵ مسيخ أيوب، الجامعة كحاضنة طبيعية ومرجعية حقيقية لبعث الروح المقاولاتية جامعة طيبة نموذجاً، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 3، جامعة بشار، 2019، ص18.

والركيزة المحورية لهذه الروح، حيث أن تعلم قواعد الابتكار والإبداع يحرق الطاقة اللازمة لبناء الروح
المقاولاتية لدى الطلبة والمتدربين.

5. الإمكانيات المقاولاتية المرتبطة بروح المقاولاتية:

اقترح الباحثان Kearney et Surlemont جملة من الخصائص والمهارات والقدرات المقاولاتية والتي
ترتبط بشكل أساسي بما يسمى روح المقاولاتية وذلك فيما يلي:⁶

- تحديد وتقييم وإدارة المخاطر،
- إيجاد الحلول وتجنب المشكلات،
- تجميع وتنظيم وتحليل المعلومات،
- البحث عن الموارد والتسيير الرشيد لها،
- توليد الأفكار الابتكارية وتجسيدها في شكل إبداعات،
- العمل مع الآخرين في شكل فريق،
- الاتصاف بالمرونة العالية وتقبل التغيير،
- القدرة الجيدة على التفاوض والتأثير،
- ربط الأهداف وفقا للمهارات والإمكانيات الشخصية المتوافرة في المؤسسة،
- المراقبة والتقييم المستمرين،
- أخذ المبادرة،
- التخطيط والتنظيم،
- تحمل المسؤولية.

6. دوافع الشباب نحو المقاولاتية:

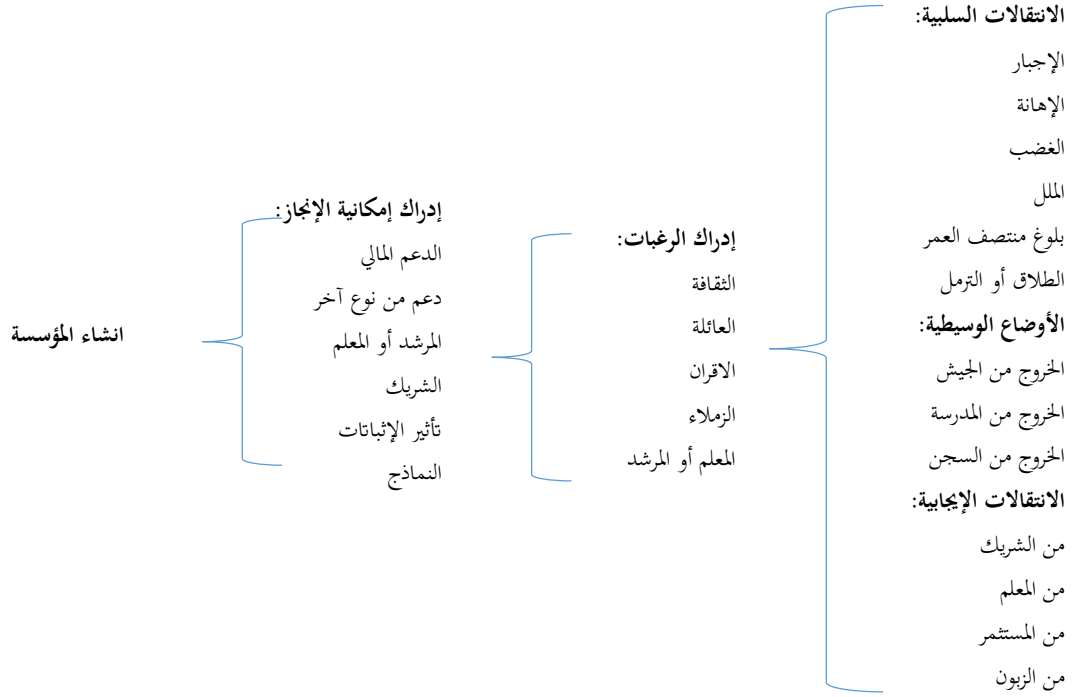
يمكننا تلخيص العوامل التي يمكن أن تقود الفرد لمجال المقاولاتية في نموذج يعتبر أساس الدراسات في
المقاولاتية وهو نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ A.Shapero et L.Sokol حيث قام الباحثان بتأسيس
نموذج بقي لحد الآن المرجع الأساسي للأبحاث في مجال المقاولاتية.⁷ والفكرة الأساسية للنموذج تقول: أنه

⁶مسيخ أيوب، مرجع سابق، ص19.

⁷منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري
وتجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر، مقال يندرج ضمن الملتقى الدولي تحت عنوان استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة في الجزائر، 2012، جامعة ورقلة. ص05.

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 نموذج بثلاث مجموعات من العوامل، كما تظهر في الشكل رقم 3:

الشكل 3: تغيير مسار الحياة



Source : Azzedine Tounes : L'intention entrepreneuriales : une recherche comparative entre des étudiants suivant des formation en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE, Thèse pour le Doctorat en science de gestion, France, Université de Rouen, 2003, P45.

يمكننا تفسير متغيرات النموذج كما يلي:

- الانتقالات السلبية: مثل التسريح من العمل، الطلاق، الهجرة، عدم الرضا عن العمل.. الخ.
- الانتقالات الإيجابية: مثل تأثير العائلة، وجود سوق أو مستثمرين محتملين. الخ.
- الأوضاع الوسيطة: مثل الخروج من الجيش، من المدرسة، أو من السجن.

وتعتبر هذه العوامل أساس إحداث التغيير في مسار حياة الأفراد، والمحركة للحدث المقاولاتي. فالانتقالات السلبية مثل الهجرة، يمكن أن تدفع الفرد إلى العمل المقاولاتي، وهذا ما تم ملاحظته فعليا في بعض البلدان من خلال قيام بعض المجموعات العرقية بإنشاء مؤسسات. أما الانتقالات الإيجابية والأوضاع الوسيطة

فتؤثران على نظام القيم للأفراد وعلى رغباتهم. وما بين المتغيرات المفسرة للنموذج والتي تتضمن في المجموعات الثلاثة من العوامل، والمتغيرة المفسرة التي تتمثل في إنشاء المؤسسة، يعرف الكاتبان مجموعتين من المتغيرات الوسيطة هما: إدراك الشخص لرغباته وإمكانية الإنجاز، واللذان يكونان نتاج المحيط الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي. وهما تختلفان من فرد لآخر، وتساعدان في تحديد الأفعال الواجب القيام بها. بالإضافة إلى العناصر السابقة أفرزت الدراسات على مجموعة أخرى من العوامل من شأنها دفع الشخص نحو مجال المقولة وهي كما يلي:⁸

- نموذج مقول لتقليده: حيث وجدت الدراسات، أنه يوجد رابط قوي بين وجود نموذج مقول في المحيط و بروز مقولين جدد (Shapero et Sokol)، كما وجد أن جنس المقول له تأثير كبير، حيث يتأثر الأفراد في طموحاتهم واختياراتهم بأشخاص من نفس جنسهم، بمعنى المرأة تتأثر أكثر بالمرأة المقولة، ونفس الشيء بالنسبة للرجل، كما أن صلة القرابة تؤثر بشكل أكبر.
- الخبرة: إن الخبرة الملائمة عنصر ضروري في جميع مراحل المسار المقاولاتي، منذ تحديد الفرص إلى غاية التسيير الفعلي للمؤسسة. وحسب نظرية رأس المال البشري، فكلما كان هذا الأخير يتكون من أفراد ذوو مستوى علمي مرتفع، كلما ساعد ذلك على تنفيذ المهام المطلوبة بشكل أفضل، فاكتشاف واستغلال الفرص يعتمد بشكل كبير على الخبرات السابقة المحصلة خلال الدراسات والحياة العملية.
- غياب الشبكات المفيدة والوضع الاجتماعي: غالبا ما يكون للمرأة شبكة علاقات ضيقة ومحدودة مقارنة مع الرجل، وهذا ما يفسر تعذر انتمائها لبعض الشبكات الاجتماعية، وحتى في حالة انتمائها لها، فتكون طبيعتها مختلفة عن تلك التي ينتمي إليها الرجال، حيث عادة ما تنتمي النساء إلى شبكات تكون مكيّفة لتحقيق أهداف مرتبطة بالمهام العائلية، مما يصعب كيفية الحصول على المعلومات والوسائل الضرورية لإنشاء مؤسساتهن.
- الموارد المالية: حيث أن شكل شخص يريد إنشاء مؤسسة فيتوجب عليه إمتلاك السيولة الكافية لذلك، وقيمة أموال بدء المشروع هي التي تحدد نوع الفرص المستغلة، والتي تختلف حسب حجم الأموال المسخرة لها.
- المحفزات الاجتماعية الاقتصادية: مثال ذلك لحاجات أساسية متعلقة بالبقاء، الحصول على دخل، رفع القدرة الشرائية، تحسين الشروط المعيشية.

⁸ منيرة سلامي، مرجع سابق. ص 07.

- المحفزات الشخصي: من خلال تحسين نوعية المعيشة، إثراء حياتهن الاجتماعية بمضاعفة المقابلات والاتصالات، للانشغال بفعل شيء لإعطاء قيمة للعلم، والقدرات المكتسبة بالتكوين والخبرة، للانفتاح، والحصول على الاستقلالية الذاتية.
- الحوافز المهنية: فهي عموماً تخص الإطارات والموظفين الذين يرغبون في تغيير نشاطهم. وغالباً ما تختار النساء مجال المفاوضة كمسار مهني ثاني، وهذا بعد إنتهائها وإتمامها لنشاطاتها العائلية.
- الحوافز المالية: وهي تخص النساء الشابات المتحصلات على شهادات، واللاتي يمارسن هذا النشاط بعد نهاية دراستهن، أو نتيجة فترة طويلة من البطالة، لكن الأعمال التي تقوم بها، عادة ما تمارسها في منزلها، وهي أعمال صغيرة، أو غير قانونية.
- الحوافز التقنية: وهي تخص المقاولات اللاتي لهن خبرة في المجال، ويرغبن في التحول لقطاع يشهد نمو. بالإضافة للمهندسات اللاتي يردن إبداع منتج جديد، أو أسلوب عمل جديد.
- الحوافز التجارية: وهنا تحفز خاصة المقاولات اللاتي يرغبن في استغلال فرص عمل، أو سوق معينة.
- العوامل الدافعة (السلبية): وهي تضم الحاجة للنقود، غياب هياكل للتكفل بالأطفال دون السن الأدنى بالنسبة للنساء، شروط عمل غير مقبولة، نشاط يحتاج لتوقيت جد مضغوط وغير مريح بالنسبة للنساء، اختلاف كبير للأجور بين النساء والرجال (عدم إمكانية الادخار)، التمييز في منح المناصب والحرمان من الترقيات، وفي بعض الدول تعتبر نسبة البطالة العالية كمحفز.
- العوامل الإيجابية: وهي التي تجذب نحو المقاولاتية، وتكمن في: إمكانيات سوقية، تحقيق قطاع معين لنسب كبيرة من الفوائد، أهداف اجتماعية، إمكانية التحكم في الوقت، دخل أكبر واستقلالية مالية، النمو الشخصي والرضا في العمل.
- الدوافع النفسية: وهي التي تؤثر بشكل كبير على نفسية الفرد، حيث يضيف ويقول أنه لكي يتجه الفرد نحو مسار المفاوضة، فلا بد أن تتدخل في حياته إثارة نفسية قوية، أو حدوث اضطراب في محيطه، يتلقى صدمة في حياته الخاصة أو المهنية. مثال ذلك: عدم الأمن الاجتماعي، الإهمال، حرمان من الحياة الاجتماعية والاقتصادية، أزمة، انقطاع أو عدم الرضا في العمل، انفصال عائلي، هجرة. هذا الانشقاق النفسي يولد الشعور بالذنب أو حالة من الخوف ثم حاجة ملحة وإرادة صارمة للنجاح.
- الدوافع الاجتماعية الثقافية: وهي تتولد من الدين المعتقد، العائلة، الإطار السياسي الاقتصادي، والنظام التربوي. فإذا كان رأس المال ضروري لكل نشاط مقاولاتي، فالثقافة والدين يمنحان الفرد رأس المال الروحي. والعائلة تؤثر أيضاً على توجه الأفراد لإنشاء مؤسسة، خاصة إذا كان أحد

الأبوين مقلول؁ بإلضافة لشبكة علاقات ومعارف الفرد (أصدقاء؁ عائلة؁ معارف من الدراسة أو العمل.. الخ).

- الظروف السائءة: يتطلب العمل المقلولائي سواد نظام اقتصاد السوق؁ والحرية السياسية؁ فلا يمكننا رؤية مؤسسات حرة دون وجود حقوق تتضمن حرية التبادل؁ حماية الأشخاص والسلع. فحرية المقلولة وحرية التعبير هما أساس المسار المقلولائي الفعال.
- الخبرة المهنية: حيث يمكن أن تزيد من الاستعدادات المقلولائية للفرد؁ وتساهم في تكوين التوجه المقلولائي للأفراد. وعادة ما تتولد فكرة إنشاء مؤسسة من خلال محيط العمل.
- الأساس الإقليمي: فالإقليم وبالتسهيلات التي يمكن أن يقدمها؁ يؤثر على المسار والعمل المقلولائي إيجابيا. مثال ذلك: قرب الجامعات ومصادر الكفاءات؁ مجتمع نشط ومتفتح للمبادرات الفردية؁ النمو الديمغرافي؁ امتلاك الشخص لموارد مالية؁ وجود مؤسسات رأس المال المخاطر والمنظمات المالية؁ الآليات المشجعة الإقليمية والمحلية؁ النشاطات المسبقة والملحقة المتولدة من طرف شبكات المؤسسات المتواجدة؁ الخصائص الإقليمية والبطالة المرتفعة؁ كلها عوامل مولدة لمقلولين جدد.
- أنظمة المساندة والدعم لإنشاء المؤسسات: وهذه الأنظمة هي عوامل محتملة؁ يمكنها أن تؤثر بشكل ملائم أو غير ملائم على القدرات المقلولائية للفرد؁ بمعنى من ناحية التمويل والمرافقة؁ والذي بدوره يقوي التوجه المقلولائي للأفراد.

وهذه الأنظمة بدورها تنقسم إلى:⁹

- أ. الدعم المالي: وهنا كما سبق وذكرنا؁ يتأتى سوى من خلال شبكة علاقاته الخاصة؁ بمعنى محيطه العائلي أو أصدقاءه؁ أو أفراد آخرون (مصادر تمويل غير رسمية). أو من خلال وجود مؤسسات رأس المال المخاطر؁ بإلضافة للوكالات الخاصة بدعم إنشاء المؤسسات من طرف الشباب.
- ب. النصائح والتكوين: وهي تمثل عامل مهم في مسار العمل المقلولائي؁ حيث عادة ما تقدم الجامعة من خلال تكوينها خاصة إذا كان في مجال المؤسسات والأعمال؁ الأسس المساعدة على كيفية تسيير مؤسسة (تبعاً للبرامج الوزارية).
- ت. الدعم السوقي: وهنا نخص بالذكر؁ وجود حاضنات المؤسسات والمرافقين لها؁ والتي يتمثل دورها في تقليص تكاليف بدء المشروع؁ والذي من شأنه تسهيل إنشاء المؤسسات. وكذا توعية الشباب بكيفية متابعة نجاح مؤسساتهم.

⁹ منيرة سلامي؁ مرجع سابق. ص 08.

7. إنشاء مؤسسة صغيرة كأحد مواقف المقاولاتية المختلفة:

إن عملية إنشاء مؤسسة صغيرة تمثل شكلا من أشكال الأنشطة المقاولاتية المختلفة، إذ أن تأسيس مؤسسة جديدة وإقامتها من البداية يعد محور محاضرتنا.

أولا: طرق إنشاء مؤسسة جديدة:¹⁰

تعتبر عملية إنشاء مؤسسة جديدة عملية متعددة الجوانب، تختلف دوافعها من مقالول لآخر، فهناك من تتبلور لديه الفكرة عبر الزمن، وبعد دراسة مختلف الاحتمالات والبدائل يقوم باتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، وهناك من ينشئ مؤسسته بالصدفة وبدون القيام بدراسات مسبقة مثلا في حالة اكتشاف فرصة مربحة يقوم المقاول باستغلالها، كما أن هناك أيضا من يتخذ القرار وهو مجبر أو مضطر لأنها الطريقة الوحيدة لإيجاد عمل والاندماج في المجتمع.

إن عملية إنشاء مؤسسة صغيرة جديدة يمكن أن يتم وفق عدة طرق أهمها ما يلي:

1- إنشاء مؤسسة من العدم: إن إنشاء مؤسسة انطلاقا من العدم ليس بالأمر السهل، حيث تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من إطلاق منتجها في السوق وحتى تقنع المستهلكين به، وهذا الأمر يزداد صعوبة مع ارتفاع درجة الابتكار في المنتج، وللتغلب على هذه الصعوبات يجب على المقاول تحديد احتياجات المؤسسة بدقة خاصة المالية منها، كما أن عملية إنشاء المؤسسة في هذه الحالة تتطلب الكثير مع العمل والجهد، والكثير من الحزم والإصرار، بالإضافة إلى توخي الدقة في تقدير الأخطار المحتملة.

2- إنشاء الأجراء لمؤسستهم الخاصة المستقلة: من خلال الدعم المقدم من طرف المؤسسات التي يعملون لصالحها، ويمكن للأجراء السابقين الذين تحولوا إلى مقالولين النشاط في مختلف المجالات سواء تجارية، صناعية، وذلك بالاعتماد على المرافقة المقدمة لهم من مؤسساتهم السابقة والمتمثلة في تقديم الدعم المالي الضروري للانطلاق في النشاط، أو الفني المتمثل في الاستشارات التقنية، وكما يمكن أيضا استغلال شبكات التوزيع الخاصة بمؤسستهم السابقة، الأمر الذي يقلل من أخطار الفشل التي تواجههم ويزيد من فرص نجاحهم. تمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية وللمقالول طريقة للإبداع أو للنمو، تهدف من خلالها إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئيسي للمؤسسة الأصلية، وطريقة كذلك لإنجاز بعض النشاطات الحالية بشكل أفضل، ويمكن لها أيضا

¹⁰سوسن زيرق، محاضرات في المقاولاتية، جامعة سكيكدة، 2017-2018، ص22.

الاستفادة من هذه المؤسسات بإبرام علاقات تعاقدية معها، كالمقاوله من الباطن أو شراكة تسمح لها بالتمتع بمزايا تفضيلية مقابل الدعم الذي قدمته لها.

3- الحصول على امتياز: يعتبر الامتياز صيغة مهمة من صيغ إنشاء مؤسسة جديدة. ويمثل الامتياز نظاما تسويقيا يحتوي على اتفاقيات قانونية تعطي الحق للمرخص له والمسمى أيضا الطرف الحاصل على الامتياز بقيادة عمل يملكه وفق شروط وفترة متفق عليها مع الجهة المانحة لترخيص الامتياز. ويسمح إنشاء مؤسسة وفق هذه الصيغة للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة وفق هذه الصيغة للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين، وبهذا الشكل تمثل اتفاقيات الامتياز بأشكالها المتعددة سواء كانت الحصول على امتياز توزيع المنتج، أو امتياز تصنيعه، أو غيرها من الأشكال حلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا خاصة بهم، أو للذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار، حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة بالاستفادة من الخبرة المتراكمة لدى الأطراف والشركات المانحة للترخيص والتي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز.

4- إنشاء فروع: في هذه الحالة يعمل المقاول لصالح مؤسسة قائمة توكل له مشروعاً ذو طبيعة مقاولاتية.

8. الصعوبات والمشاكل التي تواجه المقاولات الصغيرة:

تفاوتت أهمية المقاولات المصغرة تاريخيا وكذا النظرة السياسية تجاه هذا القسم من المؤسسات الاقتصادية، حيث انعكس هذا التفاوت على المناخ الذي تنشط فيه هذه المؤسسات. وفي هذا الجانب يعلن صغار المقاولين عن عدد الصعوبات تؤثر إما على العرض (حجم وتكلفة الإنتاج)، أو على الطلب (منافذ منتجات المؤسسات المصغرة).

1- الصعوبات والتحديات المرتبطة بالعرض:

تواجه المؤسسات المصغرة عدة صعوبات تؤثر على كمية وتكلفة إنتاجها، نستعرض فيما يلي أهم هذه الصعوبات:¹¹

- التموين بالمواد الأولية: يظهر هذه القيد بشكل أساسي في الدول النامية، التي تتميز عموماً بعدم كفاءة محيطها المعلوماتي والاقتصادي، وهو ما ينعكس في عدم المعرفة الجيدة للمؤسسات المصغرة

¹¹سوسن زيرق، مرجع سابق، ص20.

بشبكات التوزيع لهذه المدخلات وترجيح العلاقات الشخصية وعلاقات الشبكات على العلاقات التعاقدية في عمليات التمويل، خاصة أثناء فترات الندرة والمضاربة على المواد الأولية.

- عدم ملاءمة الإطار التشريعي والتنظيمي: تؤدي عدم ملاءمة التشريعات إلى ارتفاع التكاليف الثابتة للمؤسسات المصغرة، وهو ما يدفعها نحو القطاع الموازي لتقليص تكاليفها والتمكن من الاستمرار في النشاط. ما يزيد من عدم ملاءمة الإطار التشريعي والتنظيمي بالنسبة للمؤسسات المصغرة، هو تهميش ممثلي هذا النوع من المؤسسات في المفاوضات والمشاورات مع الحكومات عند إعداد السياسات الاقتصادية.

- التمويل: يعتبر قيد التمويل من أكثر القيود التي يعاني منها صغار المقاولين، فالمؤسسات المصغرة تعاني من التمييز في الوصول إلى القرض البنكي، نظرا للمخاطرة الكبيرة من وجهة نظر البنوك لهذا النوع من المؤسسات، والتي تتعزز بغياب الضمانات، فضلا عن قيود العتبة والحجم التي تمنع هذه المؤسسات من الولوج إلى السوق المالي.

2- الصعوبات والتحديات المرتبطة بالطاب:

إن انتاج المقاولات المصغرة موجه للتسويق مثل إنتاج كل الأنواع الأخرى للمؤسسات الاقتصادية. تؤثر عوامل حجم السوق، نوعية المنتجات وإمكانية الربط (من ناحية المعلومات) بين المستهلكين والمنتجين، على الحجم النهائي لمنافذ منتجات المؤسسات المصغرة.

- حجم واستقرار الطلب: تلبية المقاولات المصغرة الجزء الأساسي من احتياجات الطبقات المتوسطة والفقيرة في الدول النامية من السلع والخدمات. ولكنها تنشط في قطاعات ذات حواجز دخول ضعيفة من الناحية الاقتصادية، مما يجعل المنافسة فيها كبيرة. تؤدي هذه الوضعية إلى تقسيم طلب ضعيف أصلا (نظرا لضعف مداخيل الزبائن)، على عدد كبير من المؤسسات المصغرة.

- عدم كفاءة ومصادقية المعلومات: تتميز الاقتصاديات النامية بعدم كفاءة المعلومات، تؤثر هذه الوضعية على إمكانيات التواصل بين المنتجين والمشتريين (خاصة كبار المشتريين)، وأيضا على إمكانيات تمويل المؤسسات المصغرة بالمواد الأولية. وتمثل المعلومات في مجالات معايير وشروط التصدير قيادا هاما بالنسبة للمؤسسات المصغرة الراغبة في التصدير.

بصفة عامة، تشمل أهم الاحتياجات المعلوماتية بالنسبة للمؤسسات المصغرة: الجوانب القانونية والتنظيمية، معايير وشروط التصدير، دراسات السوق، التمويل، التجهيزات وأيضا مصادر التمويل.

- الخدمات الموجهة للمؤسسات: للخدمات الموجهة للمؤسسات تأثير على عرض هذه الأخيرة، خاصة خدمات التكوين التي تسمح برفع كفاءة رأس المال البشري للمقاوم ولموظفيه، وهو ما يساهم في تحسين التسيير والتحكم في التكاليف (رغم أنها قد تكون مدفوعة الثمن، ولكن الأرباح الناتجة عنها في الأجل الطويل أكبر من التكاليف المحتملة في الأجل القصير). يؤثر غياب سوق لخدمات المؤسسات متخصص في الخدمات المقدمة للمؤسسات المصغرة على وفرتها بالنسبة لهذه الأخيرة، خاصة في الدول النامية أين يتوجه سوق الخدمات للمؤسسات أساسا نحو المؤسسات الكبيرة القادرة على دفع تكلفتها.

ولعل إخفاق المقاولاتية في الوصول إلى أهدافها مرده إلى جملة من الصعوبات، نوجزها على النحو التالي:¹²

- سوق العمل: نقص المسيرين الإداريين، نقص الاستثمار في مجال التكوين.
- مصادر المعلومات: نقص المعلومات الاقتصادية (قاعدة المعلومات والإحصائيات على الأسواق).
- الإدارة/ الخدمات العمومية والمنشآت: الإدارة العمومية غير الملائمة، الإجراءات المعقدة، مشاكل الجمارك والإدارة الجبائية.
- النظام القانوني: غير موافق لاقتصاد السوق، قوانين كثيرة ومتغيرة بسرعة.
- السوق المالي: نظام غير ملائم لاقتصاد السوق، ضعف الموارد التمويلية، إجراءات طويلة لتعريف الشبكات.
- السوق العقاري: عدم استغلال مناطق عقارية كثيرة، ولا يوجد سوق عقاري حقيقي (سوق حر)، تسيير سيء للأراضي.

هذه الصعوبات، ترافقت مع جملة من السلبيات التي جعلت من تجسيد المقاولاتية في الجزائر ضربا من الخيال، ومن جملة هذه السلبيات:

- عدم وضوح الأهداف بين كون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أداة لتوفير مناصب الشغل والتقليل من البطالة من جهة، وبين كونها وسيلة لتجسيد ودعم الروح المقاولاتية. وهو ما أضعف روح المقاولاتية في هذه المشاريع.

¹² حديدان صبرينة، المقاولاتية في الجزائر أي واقع؟ وأي مستقبل؟ وجهة نظر سوسيولوجية، مجلة آفاق علمية، جامعة تلمسان، مجلد 9 عدد 2، 2017، ص 31.

- ضخامة رؤوس الأموال المخصصة للاستثمار وغياب المرافقة والمحاسبة: الأمر الذي ساعد على بروز سمة الاتكالية وعدم الاهتمام بتحقيق الفاعلية والنجاعة المرجوة، كما سهل من تهرب المدينين من سد ديونهم معتبرين أموال الاستثمار منحة، بل حق.
- عدم مراعاة خصوصيات الاقتصاد الجزائري: فالمقاولاتية قد نشأت في بلدان تختلف تمام الاختلاف عن الجزائر، فلها خصوصياتها الاقتصادية غير الربعية (الاعتماد على المحروقات في الجزائر)، ولها خصوصياتها الدينية التي تبيح القروض الربوية، على عكس الجزائر كبلد مسلم.

خلاصة المحور الثاني:

إن ثقافة العمل الحر تنمو في إطار بيئة الأعمال أين تلعب العوامل التاريخية والمعتقدات والقيم دورا مهما في توجيهها، وعليه فإن دراسة ثقافة المقاوله يهدف إلى استخراج العوامل التي تؤثر على الفرد في إنشاء وتسيير المشاريع الخاصة وكيف يعكس ذلك على المجتمع، وبالرغم من وجود العديد من الأبحاث حول روح وثقافة المقاولاتية المستندة على أسس اقتصادية وأخرى نفسية إلا أن الموضوع لا يزال ميدانا مهما للاستكشاف، نظرا إلى أن المقاوله هي ظاهرة متعددة الأبعاد والمداخل وتتأثر بعدة عوامل اقتصادية واجتماعية وثقافية تؤثر بدورها على قرارات الأفراد لإنشاء المؤسسة، إلا أن ظهور الاقتصاد المقاولاتي هو حدث ثقافي وسيكولوجي أكثر منه حدثا اقتصاديا وتكنولوجيا.

المحور الثالث: خطوات إنشاء مشروع مقاولاتي

المحور الثالث: خطوات إنشاء مشروع مقاولاتي

لكي تبدأ مشروعاً صغيراً خاصاً، عليك أن تتذكر المقولة المعروفة "إذا فشلت في التخطيط فأنت تخطط للفشل" حيث أن التخطيط الجيد يعني عمل دراسة جدوى مبدئية ومن ثم تفصيلية لمشروعك حتى تتأكد أنك تتقدم ضمن خطوات سليمة وتصل في النهاية إلى تأسيس مشروع ناجح. وفيما يلي نذكر أهم خطوات إنشاء مشروع ناجح:

المرحلة الأولى: طرح وتقييم الأفكار

حيث أن فكرة المشروع هي أهم خطوات البدء في أي مشروع استثماري سواء كان تجارياً أو صناعياً أو زراعياً أو خدمياً. وطرح وتقييم الأفكار يتم ذلك من خلال طرح مجموعة من الأسئلة والمتمثلة في:¹

- من أين تأتي الأفكار الجيدة؟
- كيف نقيم فكرة مشروع؟
- كيف نحكم على أن الفكرة قابلة للاستثمار؟
- كيف تطور الفكرة إلى نموذج للعمل؟
- كيف تخطط لمشروعك؟
- ما الذي يجعل فكرة ما صالحة لأن تنجح؟
- ما الذي يجعل فكرة مشروعك ناجحة؟

المراحل الأساسية للبحث عن الفكرة

هناك ثلاث خطوات أساسية للبحث عن الفكرة، والتي سنذكرها كالتالي:²

1- ملاحظة الحياة اليومية: في هذه الخطوة يستعمل المقاول كل المعلومات المتواجدة، ولا يتغاضى عن أي منها، كما لا يقتصر بحثه على الإحصائيات فقط لأنها لا تعكس إلا جزءاً قليلاً من الحقيقة ولذا يجب الاهتمام بالظروف المالية للحياة وكل التصرفات التي يبديها الأفراد يومياً من خلال محاولة الاستعلام بعناية عن كل الأشياء التي تحيط بهم.

¹ عمارة شريف، محاضرات في المقاولاتية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، سنة 2017/2018، ص37.

² صندرة سايبى، محاضرات في إنشاء المؤسسة، جامعة قسنطينة، 2014-2015، ص15.

2- نقد المنافسة: إن طرح نشاط منافس لما هو متواجد في السوق يستوجب أن تكون هناك فكرة واضحة عن نقاط القوة والضعف لمنتجات المنافسين وأيضاً لطريقة صنعها، فبمجرد ما أن يبدأ المقال بالتفكير الانتقادي، سوف يكتشف أفكار جديدة، إضافة إلى اكتشاف العديد من الصعوبات التي قد تواجهه.

3- البحث عن الحلول والبدائل: الأهم هنا هو تجاوز المساحة السابقة، وأخذ عملية النقد بجدية للحلول والبدائل المتواجدة، وإجراء المفاضلة بينها، وبالتالي إيجاد الفكرة الملائمة.

ومن بين أسباب نجاح الفكرة نذكر ما يلي:

- سوق كبير،
- فريق عمل قوي،
- شبكة اتصالات قوية،
- المعرفة.

مصادر الحصول على الفكرة:

عادة ما يستعمل المقال المعارف التي اكتسبها في مرحلة الدراسة أو خلال عمله داخل مؤسس، الأمر الذي يساعده على اكتساب مهارة تقنية ومعرفة جيدة للسوق والتسيير والتي تمكنه من اكتشاف فكرة للانطلاق في مشروعة، وتوجد العديد من الأفكار ممكنة التجسيد، والتي يتم استيحاؤها من المستهلكين وشبكات التوزيع وعملية البحث والتطوير، ويمكننا تفصيل ذلك كما يلي:³

1- المستهلكين: بدأ اهتمام المقالون يتجه إلى الذي ينبغي أن يكونون النقطة المحورية لفكرة المنتج أو الخدمة الجديدة الممثلة بالمستهلك. إذ يمكنهم متابعة الأفكار الملاحظة بصفة غير رسمية أو بصفة أكثر رسمية، من خلال وضع إمكانيات للمستهلكين تسمح لهم بإبداء آرائهم.

2- المؤسسات المتواجدة على مستوى السوق: ينبغي أيضاً على المقالين أن يضعوا منهجية أكثر تنظيماً لمراقبة وتقييم المنتجات والخدمات المعروضة من طرف مؤسسات أخرى سواء كانت حديثة أو قديمة، وتسمح مثل هذه الدراسة بمحاولة تحسين العرض المتواجد على مستوى السوق، والخروج بإنشاء مؤسسة جديدة.

³صندرة سايبى، مرجع سابق، ص15.

3- شبكات التوزيع: يعتبر الأفراد الذين يعملون على مستوى شبكات التوزيع مصدر ممتاز للحصول على أفكار جديدة، نظرا لقربهم من السوق، فغالبا ما يمتلكون اقتراحات تتعلق بمنتجات جديدة، ويمكنهم أيضا فيما بعد تسويق الأفكار الجديدة.

4- الإدارة يمكن للإدارة أن تساعد على إيجاد واستغلال الأفكار الجديدة تحت شكلين. الأول هو ملفات التصريح الإداري -إدارة براءات الاختراع- التي تحوي العديد من الإمكانيات للمنتجات الجديدة. وحتى وإن كانت براءات الاختراع في حد ذاتها لا تحمل بالضرورة منتجات جديدة للتجسيد، فيمكن من خلالها استخراج أفكار جديدة لمنتجات أكثر قابلية للتجسيد. أما بالنسبة للاتجاه الثاني، فيتمثل في المنتجات الجديدة التي يمكن أن تأتي من القوانين العمومية.

5- البحث والتطوير: تعتبر خدمات البحث والتطوير للمقاول من أهم المصادر للأفكار الجديدة، وهي تتعلق بأمر جديد يرتبط بعمله الحالي، أو بمخبر فرد هاوي في مستودع ما، ومن الطبيعي أنه غالبا ما تكون خدمة البحث والتطوير الأكثر رسمية من أجل إنتاج أفكار جديدة لمنتجات جديدة.

• كيف تقيم فكرة مشروعك؟

يتم تقييم الأفكار من خلال طرح عدة أفكار لمشاريع معينة، وهناك ثلاث معايير لتقييم الأفكار:

- هل قاعدة العملاء/السوق كافي (يجب معرفة حجم السوق)،
- قدرة الدفاع عن السوق، أي هل يمكن لأي شخص آخر أن يقلد هذا المشروع؟ وكيف يمكن أن أذاع عن هذا السوق،
- القدرة على تنفيذ هذه الأفكار أو المشروع بناء على المعارف والموارد المتاحة أمامي.
- الجزء الثاني من نجاح المشروع مرتبط عند تقييمه بإمكانية تطوير الأفكار من خلال عدة نقاط:
- التكلم مع العملاء،
- استخدام منهجية تجربة المنتج في السوق، وانتظار رد فعل من العملاء،
- في كل مرحلة من المشروع هل أكمل بنفس المنهج أو تغيير المنهج المتبع (المرونة لإمكانية التغيير).

• هل فكرتك قابلة للاستثمار؟

عقلية المستثمر تتمثل في الإجابة عن السؤال التالي: هل هناك شخص آخر يمكن أن يستثمر في هذه الفكرة وهل سيقع هذا المستثمر أمواله في هذا المشروع؟

مرحلة إدراك فكرة المشروع:

يكون المشروع في هذه المرحلة عبارة عن فكرة أو عدة أفكار قابلة للدراسة والتحليل، وقد تحتل التنفيذ بناءً على نتائج الدراسات، ويتم في هذه المرحلة ما يلي:⁴

- تطوير فكرة المشروع،
- دراسة الحاجة إلى المشروع،
- وضع استراتيجيات كفيلة بالتغلب على المشاكل التي ستواجه المشروع،
- وضع البدائل لتحقيق الأهداف،
- صياغة المشروع.

الإجابة المبدئية على عدد من الأسئلة مثل:

- كم سيكلف المشروع؟
- متى سيبدأ المشروع؟
- ماذا سيحقق المشروع؟

وتتضمن هذه المرحلة مرحلتين فرعيتين:

تطوير فكرة المشروع

تبدأ باستعراض الاحتياجات من المشاريع المعروضة للمؤسسة، حيث ندرس إمكانية تنفيذ أحد المشاريع على ضوء الموارد المالية والأولويات المتبعة، حيث تتولد فكرة المشروع من مصادر متعددة، مشاريع إنتاجية، مشاريع تسلية، مشاريع استغلال الموارد الطبيعية.⁵

2. المرحلة الثانية: صياغة المشروع ووضع خطة الأعمال

يتم في هذه المرحلة وضع الخطوط العريضة للمشروع تمهيدا لدراسة الجدوى الاقتصادية والمالية له، حيث يتم تحديد الطاقة الإنتاجية والمردودية المالية وتكاليف المشروع، ومختلف المستلزمات والموقع الذي تم

⁴. قدروم لزهري، إدارة المشاريع، مطبوعة موجهة إلى طلبة السنة الثالثة علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة قالم، ص26، 2019/2018

⁵قدروم لزهري، مرجع سابق، ص27

اختياره، حيث تعتبر نقطة الانطلاق في دراسة الجدوى الاقتصادية واتخاذ قرار إمكانية تنفيذ المشروع، حيث تعتبر صياغة المشروع المنطلق الأول لتحديد النقاط التالية:

- تحديد مدى قابلية المشروع ومختلف البدائل للتطبيق.
 - تقييم أولي للبدائل الأمثل من خلال التقدير الكمي لمدخلات المشروع، تقدير تكاليف الاستثمار، تحديد مصادر التمويل، تقدير قيمة العائدات، تقدير العمر الإنتاجي للمشروع، مع الأخذ بالاعتبار الاحتياطات اللازمة (حجم المشروع، البدائل التكنولوجية، وبدائل الموقع).
- في إطار تجربة وخبرة طويلة في العمل في مجال الأعمال الصغيرة ووضع خطط العمل قدم الباحثان (Rich and Gumpert) عرض لخصائص خطة العمل التي يمكن أن تشجع المستثمرين على المساهمة في التمويل، ويمكن تلخيص أهم خصائص خطة العمل الناجحة فيما يلي:⁶
- أن يكون مرتب على نحو مناسب، ويحتوي على ملخص تنفيذي وقائمة محتويات وفصول.
 - أن يكون واضح وصحيح ومختصر وواقعي.
 - أن يعطي معنى للذي سوف ينجز من قبل المؤسسين والمنظمة وتوقعاتهم للثلاث أو الخمس سنوات القادمة.
 - أن يوضح بصورة كمية ونوعية طبيعة الفوائد التي يحصل عليها المستخدمون لمنتجات وخدمات المنظمة.
 - أن يعرض أدلة قوية على إمكانية عرض المنتجات في السوق وكذلك بيع الخدمات.
 - يجب أن يوضح ويبرر مستوى تطوير المنتج الذي سيقدم، أن يصف بشكل مناسب من التفصيل عمليات التصنيع والتكاليف المرتبطة بها.
 - أن يحتوي على تنبؤات وإسقاطات مالية صادقة، مع معطيات أساسية للتوضيح.
 - أن يوضح ويرى كيف يحصل المستثمرين على عوائد خلال الثلاث إلى السبع سنوات مع تقديرات مناسبة لرأس المال.

⁶ طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص 216.

دراسة قابلية تجسيد الفكرة

إن إيجاد فكرة جيدة لا يعني انتهاء مهام المقاول بل ينبغي عليه أن يتأكد من جودتها من خلال دراسة السوق:⁷

1- دراسة السوق والبحث عن المعلومات

يستعمل مصطلح السوق من طرف رجال التسويق تحت ثلاثة معاني مختلفة ومتكاملة هي:

- في المعنى الكمي، يشير إلى مجموعة من المعطيات العددية حول أهمية وهيكلية وتطور مبيعات منتج ما، أي الزوج سوق/منتج.
- في المعنى "سوق/نظام" نتكلم عن السوق كمجموعة من المشترين والمستهلكين وكل المجتمع الذي من شأنه التأثير على مبيعات المنتج.
- في المعنى الاستراتيجي، نقول "سوق تابع لمنتج أو علاقة ما" هو الفضاء التنافسي الذي تتموقع فيه المؤسسة، أما "السوق المستهدف" فيشير إلى عدد وطبيعة الزبائن المستهدفين.

أما دراسة السوق فهي وسيلة لجمع المعلومات التي تستخدم كأساس في تحديد الخطة التسويقية وتتضمن هذه الأخيرة عملية جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها مما يؤدي في الأخير إلى التمكن من تحديد العناصر التالية:

- تحليل المحيط الكلي للمؤسسة الذي يشمل المحيط الاقتصادي والقانوني والتكنولوجي.
- وصف السوق من خلال تحديد حجمها وتقسيمها بين مختلف فئات المستهلكين وبين مختلف العلامات المتواجدة، وأيضا تطور هذه العناصر.
- التنبؤ بالطلب الكلي، وتحديد قدرات الطلب والمبيعات المحتملة لمنتج المؤسسة.
- دراسة المستهلكين من خلال تعريفهم، والتعرف على دوافعهم ومواقفهم، وسلوكهم وبصفة عامة سيرورتهم في الشراء.
- دراسة التوزيع من خلال القنوات المستعملة وتطورها، ومواقف وسلوكيات المستهلكين حسب هذه القنوات، وتحديد استراتيجيات التوزيع.
- دراسة المنافسين، ويتم ذلك من خلال التعريف بهم وتحليل استراتيجياتهم وأيضا تحليل عرضهم ونتائجهم.

⁷صندرة سايبى، مرجع سابق، ص 19.

- القوانين والتشريعات ذات العلاقة بنوع العمل الذي يمارسه المشروع.
- طبيعة البيئة التي يعمل فيها المشروع من حيث المناخ السياسي والاقتصادي، الموردن العمالة، الأجور، الدخل القومي واتجاهات تطوره في المستقبل، التضخم، الانكماش، تقلبات الأسعار، مصادر التمويل.. الخ.

السوق والعملاء:

عند التخطيط لأي مشروع لابد من تحديد العملاء ودراستهم، وعليه يجب أن نقوم بتجزئة السوق واختيار القطاع المستهدف، الأسواق الجماهيرية مقابل الأسواق المتخصصة، حيث يمكن تقسيم السوق إلى أربعة أقسام:⁸

- الديموغرافي (التركيبة السكانية على أساس العمر، الجنس..)
- الخلفية الاجتماعية والاقتصادية،
- جغرافيا (أين يسكن العملاء)،
- السلوك أو الأدواق.

هيكل السوق ما هو؟ المشروع الذي سأعمل فيه سيكون فيه منافسة لهذا يجب أن أعرف حجم التنافس في السوق، فمن الصعب الدخول إلى سوق متخصص وفيه منافسين أقوياء. ويجب معرفة ما إذا كان السوق نامي (يعني ينمو بسرعة) أو سوق ناضج.

أنواع المعلومات التسويقية

تنقسم المعلومات التسويقية من حيث الأهمية إلى معلومات ثانوية وأخرى أولية:

- 1) المعلومات الثانوية: وهي عبارة عن بيانات سبق جمعها وتحليلها وتفسيرها ونشرها عن طريق الآخرين لأغراض أخرى متنوعة، ويتم البحث المستندي وفقا للمراحل التالية:⁹
 - تحديد المعلومات الضرورية الواجب توفرها.
 - تحديد الجهات التي سوف يتم جمع المعلومات منها والتي يمكن حصرها في:

⁸ عمارة شريف، مرجع سابق، ص 60.

⁹ صندرة سايبى، مرجع سابق، ص 18.

- الهيئات الحكومية: مثل الهيئات الوطنية للإحصاء والدراسات الاقتصادية والبنوك ومراكز دراسة العوائد والتكاليف، ومراكز السجل التجاري، وغيرها، والتي عادة ما تعطي معلومات موثوق منها مقابل دفع مبلغ مالي مقبول نوعا ما.
 - الهيئات الخاصة: كالشركات المتخصصة في الدراسات، والنقابات الوظيفية والاستعلامات التجارية.. وغيرها، وتعطي معلومات تقنية وسياسية واقتصادية وقانونية وتجارية.
 - وسائل الإعلام: مثل المقالات والصحف المختصة أو حصص الراديو والتلفزيون.
 - المنافسين: من خلال الوثائق التجارية (مجلة المؤسسة، لوحات تقديم المنتج..).
- تحليل المعلومات المحصل عليها والبحث عن الأهم منها ووضعها في شكل وثيقة (تقارير) لتسهيل عملية اتخاذ القرارات، ثم وضعها في التقرير النهائي لدراسة السوق. لكن ورغم أهمية هذه المعلومات إلا أنها تبقى غير كافية من أجل إجراء دراسة سوق شاملة، لهذا يستوجب الأمر اللجوء إلى المعلومات الأولية.
- (2) المعلومات الأولية: وهي تلك البيانات التي يقوم الباحث بنفسه أو عن طريق من يمثله بجمعها وتسجيلها وتحليلها وتفسيرها وعرضها لتخدم غرض البحث، وتنقسم تقنيات جمع المعلومات الأولية إلى قسمين هما:
- تقنيات كمية: غايتها الأساسية هي قياس السلوكيات أو الآراء من خلال استعمال تقنية الاستبيان.
 - تقنيات كيفية: وهدفها الأساسي هو الإجابة عن السؤال لماذا؟، والتي تكون الإجابة عليه عن طريق الدراسات الكمية غير الكافية، من خلال فهم الحقيقة القاعدية لسلوكيات وأراء أو مواقف المستهلكين (أي البحث عن أسباب الكبح والتحفيز)، وتعتبر المقابلة والملاحظة المباشرة من أهم الأساليب الكيفية.

الجدول رقم 2: الأساليب الكمية والكيفية لدراسة السوق

خصائص التقنية				أنواع التقنيات	
سلبياتها	إيجابياتها	طريقة تحضيرها	تعريفها	المقابلة	الأساليب الكيفية
ارتفاع التكاليف خاصة (الوقت).	غنى المعلومات نتيجة لحرية تعبير الفرد.	تحديد هدف المقابلة. تحديد عدد المقابلات.	هي نقاش معمق بين الباحث والمبحوث وقد تكون:		

<p>صعوبة أخذ المواعيد (خاصة إذا كان المبحوث شخص مختص). طول فترة الإجابة.</p>	<p>إمكانية مضاعفة الاتصال (كل فرد مبحوث يقود إلى مبحوث آخر) مما يمكن من الحصول على معلومات هامة.</p>	<p>تحضير أسئلة المقابلة. اختيار الباحثين تبعاً لهدف المقابلة.</p>	<p>مباشرة: أي دون وجود حدود ما بين البحث والمبحوث (نقاش حر). غ.مباشرة: أي اتباع استمارة أسئلة.</p>		
<p>-إمكانية اختلاف السلوك الحقيقي عن السلوك الملاحظ خاصة بالنسبة لنوع الملاحظة في المخبر. -استحالة شرح الحوافز والموانع المفسرة للسلوك الملاحظ وعدم إمكانية تعريفه بشكل محدد.</p>	<p>-إمكانية معرفة السلوك الحقيقي للأفراد. -تجاوز انحراف النتائج عن التأثيرات المتوقعة من قبل الباحث على الفرد الملاحظ.</p>	<p>هي نفسها المتبعة في تقنية المقابلة</p>	<p>تتمثل في مراقبة سلوك الأفراد ضمن حالة معينة، وتكون إما: داخل الحالة: أي ملاحظة الباحث لسلوك الأفراد داخل مكان البحث. الملاحظة بالمشاركة: وفيها يندمج الباحث مع الأفراد محاولة منه لفهم سلوكياتهم. الملاحظة في المخبر: يوضع المبحوثين في مكان خاص ويحاول دراسة سلوكهم.</p>	<p>الملاحظة</p>	

<p>يستمد الاستبيان ايجابياته وسلبياته من إجابيات وسلبيات طريقة إدارته (التكلفة، سرعة الحصول على إجابات موثوق منها، طول الاستبيان، وطبيعة وتوزيع الأفراد المستجوبين) حيث نجد:</p> <p>-بالنسبة للاستبيان وجها لوجه يكون مرن ولكنه من جهة أخرى مكلف.</p> <p>-بالنسبة للاستبيان عن طريق المراسلة يكون أقل تكلفة ولكن غالبا ما يكون معدل الإجابة ضعيف، إضافة إلى عدم الجدية في حالة الإجابة.. وهكذا.</p>	<p>في مرحلة أولى يكون هناك اجتماع مسبق بين مسؤولي الدراسة والباحثين من اجل تحديد دليل البحث والذي يشمل:</p> <p>-النصائح المتبعة.</p> <p>-شبكات الحصص المحتملة.</p> <p>-المكان.</p> <p>-المدة.</p> <p>-تقديم الأسئلة (مفتوحة، مغلقة)</p> <p>تحديد العينة.</p>	<p>يتمثل في استجواب أفراد ينتمون إلى عينة ممثلة حول الزبائن الحاليين أو المحتملين وقياس رد فعلهم تجاه النشاطات التجارية، واستغلال الأجوبة المحصل عليها فيما بعد، وقد يكون:</p> <p>-وجها لوجه</p> <p>-عن طريق الهاتف</p> <p>-عن طريق المراسلة</p> <p>-عن طريق الانترنت</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>الأساليب الكمية</p>
---	--	---	------------------	------------------------

Source : P.Amereim, Etude de marché ; Nathan, Paris, 2000.

Jean Marie Panazol, Parcours marketing, Hachette Edition, Paris, 1996

Sylvie Martin, Jean-Pierre V édrine, Marketing, Chihab-Eyrolles, Alger, 1996.

Laurent Hermel, La recherche marketing, Economica, Paris, 1995.

الأخطاء الواجب تجنبها عند دراسة السوق

هناك عدة أخطاء ينبغي تفاديها بدراسة السوق، لأنها قد تؤدي إلى ظهور نتائج سلبية، ومن بينها:¹⁰

- عدم تحديد أهداف الدراسة بشكل جيد،
- تجاهل المصادر المجانية للمعلومات،

¹⁰صندرة سايبني، مرجع سابق، ص20.

- تكليف هيئات أخرى بالدراسة دون القيام بالمتابعة الشخصية،
- اختيار طريقة سيئة لتقديم المعلومات،
- عدم تمثيل العينة للمجتمع المدروس،
- الصياغة السيئة للأسئلة.

فدراسة السوق تعتبر مرحلة جد هامة قبل الشروع في تجسيد المشروع لذا ينبغي الحذر عند الحصول على المعلومات وعدم التمادي في البحث عنها لأن ذلك سيكون مكلفا.

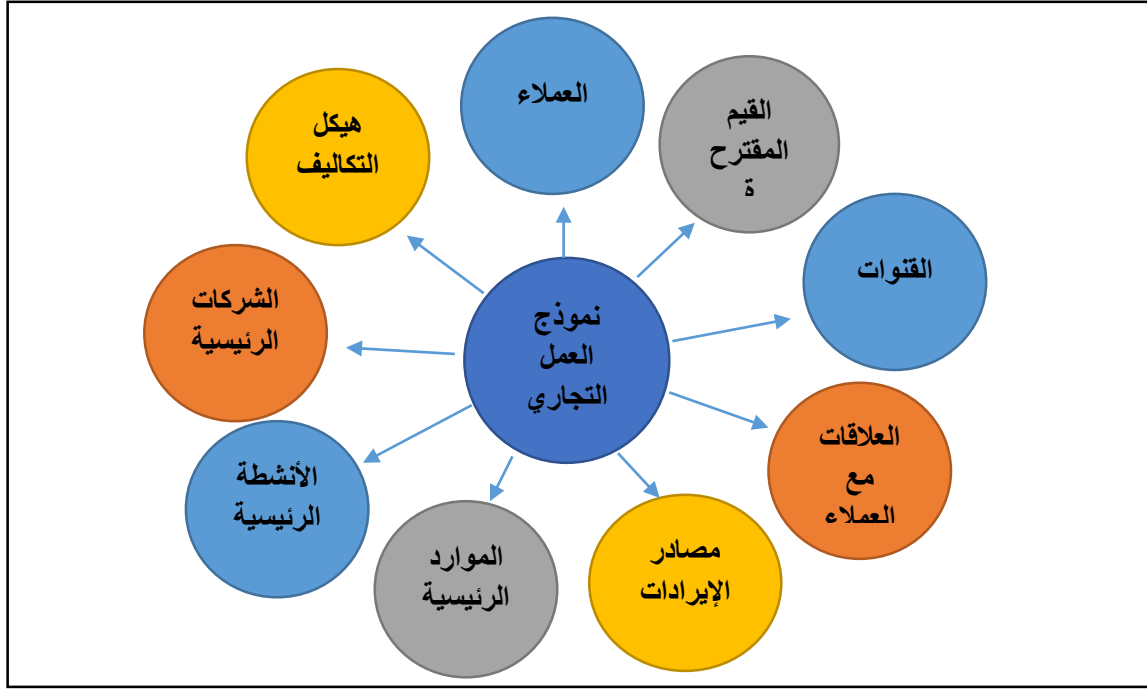
وبعد تحليل المعلومات المتحصل عليها بكل دقة والتأكد من فعالية المشروع، يقوم صاحب المشروع في مرحلة لاحقة بالبحث عن مصادر الأموال اللازمة من خلال اللجوء إلى مختلف المصادر الممكنة.

نموذج العمل التجاري

في هذا الجزء من الفصل نتطرق إلى الإجابة على السؤال: كيف تطور فكرتك إلى نموذج عمل تجاري: الفكرة الرئيسية في هذا الموضوع تدور حول إيجاد قيمة مقترحة تهتم الشركات والعملاء والمجتمع بأسره أي حول استبدال أساليب قديمة بأساليب حديثة.¹¹

¹¹عمارة شريف، مرجع سابق، ص38.

الشكل رقم 4: نموذج العمل التجاري



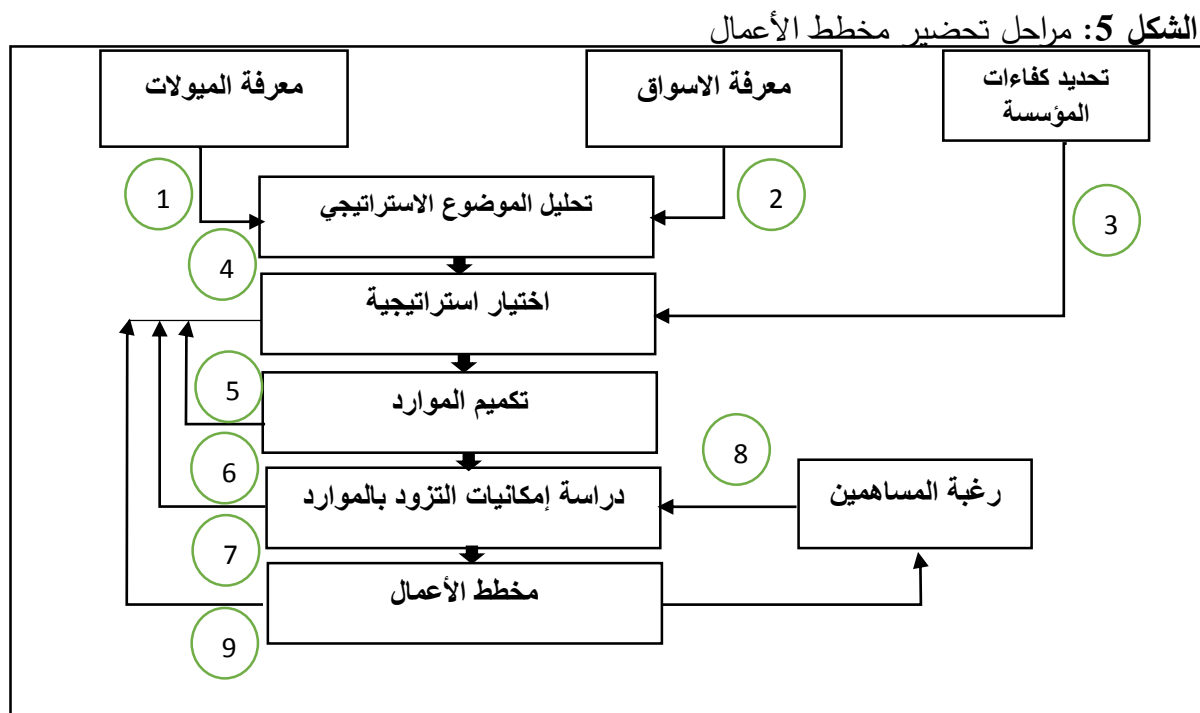
المصدر: عمارة شريف، محاضرات في المقاولاتية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، سنة 2018/2017، ص 40.

الأحجار التسعة لنموذج العمل التجاري:

- شرائح العملاء: من تريد أن تخدم بمشروعك هذا؟ لا يجب أن تكون الشريحة عامة بدون تحديد، حتى وإن كانت شريحة جماهيرية يجب أن تتعرف عليها لتعرف كيف تعرض لهم سلعتك وهل يمكن الوصول اليهم أو لا، وهل لديهم الدوافع لشراء سلعتك أو لا؟
هل هم أفراد أو منظمات؟ هل هم فئة مخصصة أو فئة جماهيرية؟
- القيمة المقترحة: وهي القيم التي بسببها سيتوجه العملاء إليك وبمعنى آخر الميزة التنافسية. هل خدماتك أو منتجاتك تحل مشكلة أو تساعد عملائك على انجاز أعمالهم؟
- القنوات: هي حلقة الوصل بين العملاء والمنشأة أو المنتج، هناك قنوات مباشرة مثل فريق مبيعات والتعامل الشخصي مع العميل، وهناك قنوات غير مباشرة مثل المتاجر المشتركة.
- العلاقة مع العملاء: كيف سيتم التواصل مع العميل وكيف سيتواصل معك ويتفاعل معك؟ لكل شريحة قناة خاصة بها فهناك شريحة ستتعامل معها عن طريق الخدمات الآلية وهناك شريحة ستتعامل معها عن طريق المساعدة الشخصية من قسم العملاء بالمؤسسة.

- مصادر الإيرادات: عن طريق ماذا سيتدفق المال؟ كيف سيدفعون؟ ما القيمة التي سيكون العملاء مستعدين للدفع مقابلها؟
- الأنشطة الرئيسية للمؤسسة
- الموارد الرئيسية،
- الشراكات الرئيسية: التعاون بين الشركات.

هناك تسع مراحل أساسية يجب اتباعها من أجل تحضير مخطط الأعمال، والتي يمكن إيجازها في الشكل الموالي:



Source : Claude Maire, Le business plan, 3^{ème} édition, Les éditions d'organisation, Paris, 1998, p50.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول أن المراحل من 1 إلى 4 تعبر عن مراحل للتزود بالمعلومات التي تمكن من تحديد وضعية المؤسسة، أما المرحلة الخامسة فتحدد الاستراتيجية المتبعة والتي سوف تكون مؤقتة، لأنها لن تكون فعلية إلا بعد دراسة قابلية تنفيذها في المراحل اللاحقة.

3. المرحلة الثالثة: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل، حيث يتم وضع الأسس المالية والفنية والتسويقية للمشروع، حيث يتم في هذه المرحلة اتخاذ القرار وبشكل نهائي فيما يخص تنفيذ المشروع أو الاستغناء عنه، وتتلخص هذه المرحلة بتقدير التكاليف المختلفة والعوائد المتوقعة، ثم تقرير إذا كان العائد الصافي (الربح) كافياً أولاً.

1-2 محتويات دراسة الجدوى: تختلف المحتويات بناءً على طبيعة المشروع وموقعه وإمكانيات وموارد المؤسسة، وعليه تحتوي دراسة المشروع على ما يلي:¹²

- دراسة السوق أو تقدير الطلب الأولي المتوقع على المنتجات والخدمات.
- دراسة موقع المشروع القريب من السوق، (المواد الأولية. الخ)
- الدراسة الفنية والتكنولوجية لتحديد مواصفات الأجهزة والمعدات اللازمة للمشروع (الآلات، التكنولوجيا).
- التمويل (تأمين مصادر التمويل) أي القيام بدراسة الجدوى المالية.
- دراسة الاحتياجات من الموارد البشرية.
- دراسة الهيكل التنظيمي للمشروع.
- دراسة إمكانية وضع برامج تدريبية.
- دراسة التأثيرات البيئية بعد إقامة وتشغيل المشروع.

2-2 الصعوبات التي تواجه دراسة الجدوى:

هناك العديد من الصعوبات التي تواجه دراسات الجدوى بالنظر إلى المتغيرات التي تحيط بهذه العملية حيث يتم إدراجها في النقاط التالية:

- صعوبة تقدير التكاليف وعوائد وأرباح المشروع.
- عدم دقة الوقت الزمني لإجراء الدراسة.
- التكاليف الخاصة بتحديد مصادر التمويل بالإضافة إلى الأموال التي تدفع إلى الخبراء والاستشاريين وبيوت الخبرة.
- صعوبة التنسيق بين أجزاء الدراسة.
- ندرة المعلومات المتعلقة ببيئة المشروع ومدخلاته وعدم دقتها.

¹²قدروم لزهري، مرجع سابق، ص26

دراسة الجوانب المالية ومصادر التمويل

كيف تسعر خدمتك أو منتجك؟

- السعر بناء على التكلفة: هامش الربح
- السعر بناء على القيمة: وليس على أساس التكلفة

إضافة إلى أن هناك طرق أخرى للتسعير نذكر منها:

- التسعير المنافس:
- مرونة الطلب: إذا غيرنا في السعر ما هو حجم التغيير في الطلب على المنتج من قبل العملاء؟ مرونة السعر أو حساسية السعر.

مصادر التمويل المتاحة:

- المصادر الشخصية،
- الصناديق المتخصصة في الاستثمار،
- رأس المال المخاطر،
- البنوك،
- الصناديق وهيئات الدعم الحكومية،
- حاضنات الأعمال.

4. المرحلة الرابعة: مرحلة وضع وتحليل الاحتياجات

هناك خطوط عمل رئيسية يجب على المخطط أن يتبعها عند تحديد الاحتياجات إذ يجب عليه إعداد قائمة مفصلة تحتوي على جميع النشاطات اللازمة لتنفيذ المشروع وتحديد الزمن والموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط على حدا، وتحديد ترتيب النشاطات وآلية اعتمادها على بعضها البعض ووضع جدول زمني للتنفيذ يتضمن المراحل الواجب إنجازها ولا بد من التأكيد على نطاق النفقات مع الميزانية الموضوعة والتأكد من نوعية العمل المنجز، عن طريق الرقابة المستمرة، وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:¹³

- 1- تحديد قائمة النشاطات.
- 2- تحديد الموارد اللازمة.

¹³قدروم لزهري، مرجع سابق، ص28.

3- وضع الخطط التفصيلية لتنفيذ نشاطات المشروع.

4- وضع الميزانيات والجداول الزمنية للمشروع.

إن تحديد احتياجات المشروع خطوة هامة ورئيسية تمهيدا لتطبيق إدارة المشاريع، حيث ترتبط بكمية وجودة المعلومات المرتبطة التي نجمعها من بيئة المشروع الداخلية والخارجية حيث تلعب خبرة المدير دورا هاما خاصة إذا أنجزت الشركة مشاريع مشابهة لها في السابق.

5. المرحلة الخامسة: مرحلة التنفيذ والإنتاج

بعد القيام بدراسة الجدوى والتي أدت إلى اتخاذ القرار في الشروع في تنفيذ مشروع معين وبعد وضع وتحديد الاحتياجات تأتي مرحلة التنفيذ التي تؤدي إلى وجود المشروع الجديد أو منتج جديد، حيث أن التنفيذ الناجح يكون عرضة للتقييم المستثمر في جميع المراحل وقد يتطلب الأمر تعديل في خطة المشروع ومن أهم أسباب نجاح عملية التقييم توفر المعلومات الجيدة والدقيقة.

حيث من الناحية الإدارية تتطلب عملية التنفيذ إبراز الخطوات التالية:¹⁴

- اتخاذ الترتيبات الإدارية للإشراف على التنفيذ وذلك بتحديد المسؤوليات ضمن القسم المسؤول عن عملية التنفيذ وتحديد علاقتها مع مختلف الأقسام الأخرى.
- وضع المخططات التي تميز جداول العمل والأوقات اللازمة وقياس مدى التقدم (نسبة التقدم).
- الرقابة على تخطيط المشروع ورفع التقارير بصفة دورية (يومية، أسبوعية، شهرية).
- مقارنة ما تم تنفيذه مع ما هو مخطط له وتحديد الانحرافات.
- جمع المعلومات وتقدير التقارير واتخاذ الإجراءات التصحيحية وتحديث المخططات والجداول الزمنية.
- التحقق من المواصفات والمعلومات الفنية.
- تأسيس برامج تدريبية للقائمين على عملية التنفيذ من مراقبين ومقيمين.
- تطوير ووضع دليل يبين كيفية التشغيل.

¹⁴قدروم لزهري، مرجع سابق، ص30.

6. المرحلة السادسة: مرحلة التشغيل

لا تنطبق هذه المرحلة على جميع أنواع المشاريع حيث تكون عادة مطبقة في المشاريع الإنتاجية لمختلف المنتجات والخدمات حيث تتضمن هذه المرحلة ما يلي:¹⁵

- تقديم الخدمة (المنتج الجديد)
- تقييم مدى تحقيق المشروع لأهدافه.
- وضع التوصيات المتعلقة بالمشاريع المستقبلية المشابهة.

7. المرحلة السابعة: نهاية المشروع وتسليمه

هي المصعب النهائي بكل الجهود السابقة والتي تؤدي في النهاية إلى وجود مشروع جديد سواء كان (إنتاجيات، خدمات..)، فبعد أن ينتهي المقاول من دراسة فكرته وتحليلها والاختيار بين البدائل الممكنة والقيام بدراسة الجدوى التفصيلية، وبناء على مخطط الأعمال الذي قام بإعداده يمكن له أن الانطلاق في النشاط، ولكن لا تنته مهام المقاول بمجرد انطلاق المشروع، بل المهمة الأكبر ستكون في متابعة نشاط المشروع وتنفيذه¹⁶.

خلاصة المحور الثالث:

تتميز الفرص المقاولاتية بالتنوع والتعدد، كما تتميز بصعوبة تكرارها مرة أخرى، فحينما تذهب الفرصة دون أن تستغل، فإنها لا تأتي مرة ثانية، ولا يجب على المقاول أن يصاب بالإحباط، بل يتوجب عليه التأكد من أن هناك أفكار وفرص أخرى غيرها تنتظر أن تكتشف. وعند الحديث عن تطوير الفرص فإننا نقف عند نقاش واسع، إذ أن الفكرة التي يفشل البعض في تحقيقها إلى مشروع مريح قد يصنع منها آخرون ثروة طائلة، وهذا ما حصل مع الكثير من المبدعين والمبتكرين.

¹⁵ المرجع نفسه، ص 31.

¹⁶ هالة محمد لبيب عنبة، إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر،

2002، ص 30.

المحور الرابع: المرافقة المفاوضية

المحور الرابع: المرافقة المقاولاتية

نظرا لاعتبار التمويل من أبرز العوائق التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمصغرة، فيعتبر التمويل المصغر من الصيغ الملائمة التي تتجاوب أكثر مع احتياجات المقاولين الذين يرغبون في بدء مشاريعهم الخاصة، لهذا اعتمدت الدولة الجزائرية على توفير عدة أنواع من برامج الدعم والمرافقة المالية والتي تهدف إلى تقديم يد العون للمقاولين الجدد.

1. مفهوم المرافقة المقاولاتية:

المرافقة هي عبارة عن خدمة تقدمها هيئات مختصة تهدف إلى مساعدة أصحاب المشاريع الجديدة في عملية الإنشاء والتي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع وتحتاج إلى الكثير من الخبرات من قبل المرافق. وهي إحدى المراحل الأساسية لأي آلية دعم، والتي بدورها تركز على توجيه أصحاب الأفكار نحو تجسيدها، ومن بين التعاريف نذكر:¹

- عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال ومنشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة.
- محاولة تجنيد الهياكل، الاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول.
- وأهم مراحل نشأة الفكرة إلى مشروع، بتقديم النصائح والإرشادات لتوجيه المقاول نحو تعديل أو تثمين أفكاره، واكتساب خبرات جديدة تمكنه من فرض موقعه في السوق.

2. مكونات المرافقة المقاولاتية:

ترتكز المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة محاور أساسية:²

¹بن يحي زهير، دور المرافقة والتكوين في ترقية المقاولاتية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 08 (العدد 01) سنة 2019. ص 183.

²محمد قوجيل، إشكالية تقييم هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية في الجزائر دراسة تحليلية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، عدد 07/ديسمبر 2017. ص 17.

1- الدعم المالي: هذه الهيئات تختص أساساً في معالجة مشكل عدم كفاية الأموال اللازمة عند انطلاق المشاريع، حيث تمثل هذه النقطة عائق كبير أمام الشباب الطامحين إلى إنشاء مؤسسات صغيرة، وبالتالي يمكن أن توفر هذه الهيئات تسهيلات جيدة للحصول على تمويل الاستثمارات الجديدة واستثمارات التوسع وغيرها، وتجدر الإشارة إلى أن الدعم المالي يمكن أن يكون وطني أو جهوي وفي هذه الحالة تختلف الامتيازات من منطقة إلى أخرى، وكذلك يخضع الدعم المالي لنوع المشروع (تكنولوجي أو تقليدي)، وخصائص حاملي المشروع.

2- شبكات النصح والتكوين: هناك الكثير من خدمات النصح والتكوين الخاصة أو العامة تقدمها غرف التجارة وغرف الحرف وغرف التسيير، والهدف منها هو حصول المقاولين الشباب على تكوين في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات الصغيرة وغيرها، حيث تقترح كل هيئة عروض تكوينية مختلفة تمثل أساس لبقاء وتطور المؤسسات الصغيرة الناشئة.

3- الدعم اللوجستي: تهدف بعض هيئات الدعم إلى توفير مقرات لنشاط المؤسسات الصغيرة في محلات متاحة وخلال فترات زمنية محددة وخدمات إدارية مختلفة وذلك بشروط تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح البسيطة أو معقدة حسب المشروع، وتقوم بهذه العمليات من خلال الانفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية المختلفة لتدعيم الهيئات.

3. أشكال المرافقة المقاولاتية:

هناك عدة أشكال فيما يخص المرافقة المقاولاتية من أجل إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة منها المعنوية، الفنية، الإعلامية، التدريب والتكوين، التكنولوجية، الإدارية، المالية. وسوف نتطرق لكل منها على حدى:³

أ- المرافقة المعنوية: وتشمل تقديم المساعدة للمقاول في ضبط أفكاره وتحديد أهدافها حول عملية إنشاء المؤسسة وتجسيد أفكاره على أرض الواقع، لأن المقاول في البداية تكون عنده أفكار ولكنها تحتاج إلى توجيه، مع القيام بتحديد الاستراتيجية الواجب اتباعها من طرفه من أجل تحقيق الهدف المرجو، مع العمل على رفع معنويات المقاول وتشجيعه.

ب- المرافقة الفنية: وهنا يقوم المرافق بتقديم مساعدة للمنشئ تتعلق بالجانب الاجتماعي وما يحتاجه مشروعه من آلات ومعدات، أساليب إنتاج، أنظمة معلوماتية، مع تحديد الهدف الواجب تحقيقه، دون إهمال تحديد حيثيات المشروع، لأن أي خطأ يؤدي إلى فشل المشروع.

³ محمد قوجيل، مرجع سابق. ص 19.

ت-المرافقة الإعلامية: والتي من خلالها يقوم بتقديم مساعدات للمنشئ في كيفية إدخال أنظمة المعلومات والاتصال داخل المؤسسة، والطرق التي يتبعها في عملية إشهار لمنتجاته وكيفية ترويجه في الأسواق.

ث-المرافقة أثناء التدريب والتكوين: يقوم المرافق هنا بتكوين المنشئ وتدريبه فيما يخص كيفية المؤسسة، وما هي الصفات التي يجب أن يتصف بها المقاول الناجح داخل المؤسسة، مع العلم أن عملية التكوين والتدريب لا تنتهي بمجرد إنشاء المؤسسة وإنما يجب أن تكون متواصلة وذلك من أجل التحيين والتحديث داخل المؤسسة.

ج- المرافقة التكنولوجية: بحيث يجب كذلك على المرافق حث المنشئ على استخدام التكنولوجيا المتطورة داخل المؤسسة من أجل تسهيل بعض المعاملات وزيادة في الإنتاجية وتقليل تكاليف الإنتاج.

ح- المرافقة الإدارية: هنا على المرافق تقديم تسهيلات للمنشئ فيما يخص تسهيل الإجراءات الإدارية المتعلقة بالإنشاء وامتلاك العقار والتراخيص الخاصة مثلا بالإنتاج والتصدير والاستيراد.

خ- المرافقة المالية: إن هذا النوع من المرافقة هو الأهم بالنسبة للمنشئ لأنه أساس إقامة المؤسسة، كما تتعلق بتكوين رأس المال الخاص بها، لذا يجب على المرافق تقديم أموال في شكل قروض، أو الإعفاء من الضرائب في بداية التأسيس، وتخفيض بعض الضرائب الأخرى، أو تقديم مساعدة في عملية استخدام العمال داخل المؤسسة كبرنامج عقود ما قبل التشغيل في الجزائر.

4.الوظيفة التقنية والدور الاجتماعي للمرافقة:

تعمل هيئات دعم المقاولاتية بشكل عام على مرافقة ودعم حاملي المشاريع من خلال ثلاث مراحل: الاستقبال، المرافقة خلال الإنشاء والمتابعة بعد الإنشاء، تهدف بشكل متتالي إلى دعم شخص يمتلك فكرة إنشاء نشاط تكون مقبولة: تحقيق مشروعه وتحوله إلى صاحب مؤسسة مستقبل إذا افترضنا تحقق هذا المشروع فعليا.

1. الاستقبال (المرافقة قبل الإنشاء): L'accueil: بمجرد اتصال حامل المشروع بهيئة الدعم تبدأ عملية الإعلام، التوجيه أو إعادة التوجيه، هي فترة بداية معالجة الفكرة وترك مساحة كبيرة لحامل المشروع للتعبير عن فكرته، هذا الأخير يقدم ويعرض مشروعه (تاريخ الفكرة، سبب الاختيار..)، ثم تفصيل الإجراءات المكتوبة للمشروع والمعلومات التي تم جمعها، وانطلاقا من هذه المعطيات يتم التحديد الدقيق للمنتج أو الخدمة أو إعادة توجيه حامل المشروع في نفس المشروع أو إلى

مشروع آخر، ويعمل المرافقون على إرشاد حامل المشروع إلى عوامل أخرى لجمع المعلومات، ثم اكتشاف حاجات التكوين الفني أو الإداري التسييري.⁴

ويختلف شكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث أن بعضها يكتفي بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيهه المقاول (حامل المشروع)، أما الأخرى فهي تقوم منذ اللقاء الأول بتحليل وتقييم إمكانيات المشروع (شكل المشروع، المنتج، السوق)، وبالتالي فمرحلة الاستقبال تقوم في الأساس على التعارف بين كل حامل المشروع والهيئة المرافقة، كما تسعى إلى معرفة:

- حالة تقدم المشروع،
- احتياجات المشروع،
- التوفيق بين حاجيات هيئة الدعم ومتطلبات المشروع.

وتختلف مدة وشكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث يمكن أن تكون عبارة عن مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو عبارى عن مواعيد مستمرة، كما يمكن أن يكون استقبال حاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي، بالإضافة إلى ذلك فمدة الاستقبال متغيرة أيضا من موعد واحد إلى عدة مواعيد ومن بضع دقائق إلى عدة ساعات حسب أهمية ونوع المشروع.

وفي نهاية هذه المرحلة يتم اقتراح أشكال الدعم والمساعدة التي يمكن الاستفادة منها، وربما توجيه حامل المشروع نحو هيئات أخرى مكلمة، والعمل في الأخير على التشخيص الأولي للمشروع بهدف إعداد خطة الأعمال.

نظريا تعتبر هذه المرحلة مهمة بالنسبة للبحث عن المعلومات الضرورية في تشكيل التركيب الاستراتيجي والتركيب النفسي لعملية الإنشاء، بعد ذلك، دراسة عناصر التركيبيين يسمح بتقييم استمرارية وجدوى المشروع واكتشاف الحاجات النهائية المرفقة، هذه المرحلة تترجم تفاعل ثلاثة متغيرات كبرى تتمثل في إمكانيات البيئة، تطلعات حامل المشروع، الكفاءات والموارد المتاحة للمشروع والتي تمثل هدف منظمة الدعم.

2. المرافقة خلال الإنشاء: تتشكل المرافقة خلال إنشاء المؤسسة عموما من مرحلتين مستقلتين، المرافقة في تركيب وتمويل المشروع، والمتابعة الشخصية لحاجات حامل المشروع: المرافقة في تركيب المشروع تشمل عمليات الدعم بهدف الوصول إلى نضج فكرة المشروع، التكوين التقني و/أو الإداري وإنجاز دراسات الجدوى إلى غاية الإنجاز الفعلي للمشروع. تغطي هذه المرحلة تحديدا، المساعدة

⁴محمد فوجيل، دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة ورقلة، سنة 2016/2015. ص105.

في دراسة السوق، دراسة الجدوى، اكتشاف الحاجات الناقصة في التكوين لتكتملتها، المساعدة في التركيب القانوني، مساعدة المقاول في القيام بتحديد عناصر مشروعه، أما المرافقة المالية فهي تسمح لحامل المشروع بالقيام بمرافقة بنكية (إقامة علاقة بنكية، تخصيص أوقات للتفاوض البنكي عن طريق حامل المشروع) وإكمال تخصيص ترميز المشروع من طرف المقاول، يقوم المختصون الذين يؤطرون مرحلة ما قبل القرار المالي في بعض هيئات المرافقة بتحديد قرار تخصيص الإعانات لحامل المشروع أو توجيه الملف لمؤسسات أخرى.⁵

3. المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة): القليل من هيئات الدعم تقوم بمتابعة المؤسسات الصغيرة بعد إنشائها، ومع ذلك تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقرضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب طوال السنتين الأوليتين يتم فيها بحث العناصر التالية:

- التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية،
- الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال،
- الرؤية الاستراتيجية،
- أسئلة مختلفة: العقود، المناقصات.. الخ.

تعمل هيئات الدعم في مرحلة ما بعد الاحتضان على ضمان متابعة المؤسسات الجديدة المنشأة خلال مرحلة انطلاقها و/أو نموها، فعملية الاحتضان إلى مرحلة ما بعد الاحتضان عملية دقيقة، فهي من جهة انتقال حالة المشروع إلى حالة المؤسسة، ومن جهة أخرى انتقال حالة المقاول المحتمل أو حامل المشروع إلى حالة صاحب المؤسسة. وبالتالي يمكن القول أن المراحل السابقة لمسيرة الإنشاء هي إذن مراحل لتقدير جدوى المشروع، ومرحلة ما بعد الاحتضان لا تكون إلا في مرحلة التنفيذ الفعلي لمشروع المؤسسة أو المؤسسة المنشأة، حيث أن القيادة الجيدة لهذه المرحلة الأخيرة مرتبط بالنجاح العام لمسار الدعم.

5. أهم أجهزة الدعم ومرافقة المؤسسات في الجزائر

1.5. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

أنشئت وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار APSI كهيئة حكومية تحت إشراف رئيس الحكومة بموجب قانون الاستثمار الصادر في 1993 (الجريدة الرسمية المرسوم 12/93 الصادر في 10/05/1993)، ومنذ صدور قانون الاستثمار في أوت 2001، عوضت وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار بالوكالة الوطنية لتطوير

⁵ محمد قوجيل، دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة ورقلة، سنة 2016/2015. ص 106.

الاستثمار ANDI، حيث ورد إنشاء هذه الوكالة في المادة 7 من القانون الذي ينص على ما يلي: "تنشأ لدى رئيس الحكومة وكالة لترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها"، ولقد أوكلت العديد من المهام لهذه الوكالة منها:⁶

- ضمان ترقية الاستثمارات وتنميتها ومتابعتها،
- استقبال وإعلام ومساعدة المستثمرين الوطنيين والأجانب،
- تسهيل الإجراءات المتعلقة بإقامة المشاريع من خدمات الشباك الموحد الذي يضم جميع المصالح الإدارية ذات العلاقة بالاستثمار،
- منح الامتيازات المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيبات المعمول بها،
- تسيير صندوق دعم الاستثمارات،
- ضمان التزام المستثمرين بدفاتر الشروط المتعلقة بالاستثمار،
- مراقبة ومتابعة الاستثمارات لتتم في إطار الشروط المحددة.

2.5. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

هي عبارة عن هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1424 هـ الموافق لـ 06 جويلية سنة 1994. تهدف بشكل أساسي إلى ترقية عملية التشغيل وإحداث أعمال ومشاريع حرة لفائدة الفئة البطالة. وقد تم وعدل هذا المرسوم بآخر تنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 03 جانفي 2004، والذي جاء مركزا على عملية دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة من خلال منح قروض غير مكافأة للفئة البطالة أصحاب المشاريع المتراوحة أعمارهم ما بين 35-50 سنة.

المزايا الممنوحة من طرف الصندوق: يستفيد المستثمر في إطار الصندوق من مجموعة من المزايا المالية والضريبية أبرزها المرافقة أثناء جميع مراحل المشروع ووضع مخطط الأعمال، والتدريب والتكوين في مجال تسيير المؤسسات أثناء تركيب المشروع وبعد إنشاء المؤسسة، وكذا الإعفاء من ضريبة القيمة المضافة والتخفيض في التعريفات الجمركية قيد الإنشاء والإعفاء الضريبي أثناء مرحلة الاستغلال، إضافة إلى الدعم المالي لإنشاء وتوسيع النشاطات المخصصة للشباب العاطل عن العمل والبالغ من العمر 30-50 سنة، والذي يتباين فيه الحد الأدنى للمساهمة الشخصية بحسب التكلفة الإجمالية للمشروع كما جاء في المرسوم

⁶بودالي محمد، برامج دعم المقاولاتية وأثرها على التشغيل في ولاية بومرداس، مجلة البدر، جامعة بشار، الحجم 09، العدد 4، أبريل 2017. ص 113.

التفيزي رقم 04-02، حيث تكون التركيبة التمويلية للمشروع إذا كان مبلغ الاستثمار أقل من 02 مليون دج (5% نسبة المساهمة الشخصية، و25% نسبة القرض عديم الفائدة، إضافة إلى 70% التي تمثل نسبة القرض البنكي)، أما إذا انحصر مبلغ الاستثمار ما بين 02 و 10 ملايين فإن التركيبة ستصبح (10-8% على التوالي للمناطق العادية والخاصة فيما يخص نسبة المساهمة الشخصية، و20-22% نسبة القرض عديم الفائدة، إضافة إلى 70% التي تمثل نسبة القرض البنكي). هذا ولا ننسى امتياز مالي آخر والمتمثل في تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية المقدمة في إطار الصندوق، حيث تعادل نسبة التخفيض 75% من المعدل المدين المطبق في البنوك والمؤسسات المالية إذا تعلق الأمر بالمشاريع الناشطة في مجالات الفلاحة والري والصيد البحري، والتي ترفع إلى 90% إذا نفذت تلك الاستثمارات في المناطق الخاصة، أما بخصوص المجالات الأخرى فقد حددت نسبة التخفيض بـ 50% من المعدل المدين المطبق في البنوك، والتي ترفع إلى 75% إذا أقيمت المشاريع في المناطق الخاصة. لكن مستويات الامتياز فيما يتعلق بالمساهمة الشخصية والإعانة قد تغيرت في السنوات الأخيرة، حيث أضحت في حالة مبلغ الاستثمار أقل أو يساوي 5 مليون دج (1% نسبة المساهمة الشخصية للمقاول، و29% نسبة القرض البنكي، و 70% فيما يتعلق بالمساهمة الشخصية والإعانة قد تغيرت في السنوات الأخيرة، حيث أضحت في حالة مبلغ الاستثمار أقل أو يساوي 5 مليون دج (1% نسبة المساهمة الشخصية للمقاول، و29% نسبة القرض البنكي، و70% فيما يتعلق بنسبة القرض عديم الفائدة (الإعانة)، أما إذا انحصر مبلغ الاستثمار بين 5 و 10 ملايين فإنها ستصبح (2% نسبة المساهمة الشخصية للمقاول، و28% نسبة القرض البنكي، و70% فيما يتعلق بنسبة القرض عديم الفائدة (الإعانة)).⁷

3.5. الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية L'ANADE (الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ سابقا)

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، هي هيئة ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشئت عام 1996م، خلفا لما يسمى بصندوق مساعدة تشغيل الشباب (FAEJ). وجاءت هذه الوكالة في إطار تدعيم الروح المقاولاتية لدى الشباب الجزائري العاطل عن العمل والبالغ من العمر 19-

⁷ مسيخ أيوب، دور المرافقة المقاولاتية في تعزيز روح المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية 29(2)، جامعة الجلفة. (السنة غير مذكورة)، ص246.

35 سنة والحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات، ويمكن أن يصل السن إلى 40 سنة بالنسبة لمسير المؤسسة على أن يتعهد بتوفير 3 مناصب عمل دائمة.⁸

وحسبما جاء في نص المرسوم رقم 20-329 والمؤرخ في 6 ربيع الثاني، عام 1442 الموافق لـ 22 نوفمبر سنة 2020، الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق لـ 8 سبتمبر 1996، والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، ويغير تسميتها إلى الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

خصائص المؤسسة المصغرة في ظل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب سابقاً)⁹:

- يمكن للمؤسسة المصغرة أن تنشأ من طرف شاب بمفرده أو مجموعة من الشباب أصحاب المشاريع،
- يجب أن يكون الشباب أصحاب مشاريع يشغلون مناصب عمل مأجورة عند تقديم ملفاتهم،
- يتراوح سن الشباب أصحاب المشاريع بين 19 و35 سنة، فيما يخص المسير يمكن أن يصل إلى سن الـ40 سنة، يتعهد بخلق ثلاثة مناصب شغل دائمة بما في ذلك صاحب أو أصحاب المشروع،
- الحد الأقصى للاستثمار هو أربعة ملايين دينار،
- يجب على الشباب أصحاب المشاريع أن يساهموا في الاستثمار بأموال خاصة يتغير مستواها حسب مستوى الاستثمار،

إجراءات إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية:

أ- خطوات إنشاء المؤسسة: يمر إنشاء مؤسستكم عبر مراحل تستلزم مرافقة وكالة أونساج، وقبل الدخول في هذه المرحلة يجب على الشباب الراغب في إنشاء مشروع أن يكون على دراية بقدراتهم في ميدان المقاولاتية عن طريق الإحاطة بجوانب شخصيتهم لمعرفة: نقاط القوة والضعف، والتحقق من رغباتهم في المقاولاتية، كفاءاتهم، وسائلهم (الوقت، مواجهة الصعوبات..). دعائمهم البشرية والمالية. بعد الاقتناع بما يحفزكم على إنشاء المؤسسة، ينبغي عليكم إتباع المراحل التالية:

⁸ مسيخ أيوب، مرجع سابق. ص 244.

⁹ بلول محمد الصالح، دور هيئات المرافقة والدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مداخلة مقدمة في إطار ملتقى استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الوادي، سنة 2017، ص 5

1- البحث عن الفكرة: إن فكرة المشروع هي نتيجة: الملاحظة اليومية لمواقف وسلوكيات الأفراد في حياتهم، وزيارة الصالونات والمعارض، تبادل أطراف الحديث مع صانعي ومستعملي المنتجات والخدمات.

2- إعداد المشروع: بعد التحقق مما يحفزكم على إنشاء مشروع مؤسستكم بإمكانكم البدء في إعداد مشروعكم المتضمن خمس جوانب كبرى وهي:

الجانب الاقتصادي: تحديد المنتج أو الخدمة بدقة ثم إعداد خطة لجمع المعلومات من أجل:

- معرفة المنافسين: قوتهم وضعفهم، ومعرفة خصائص الطلب.
- تحديد المبيعات المتوقعة مع وضع استراتيجية تجارية فيما يخص الأسعار والتوزيع والاتصال.
- الجانب البشري: ويشمل فريق المؤسسة: المنشئ، الشركاء، العمال الأجراء.
- الجانب التقني: إن اختيار العتاد يجب أن يأخذ في الحسبان خصائص المنتج أو الخدمة المقدمة والكميات المنتجة. كما يجب الأخذ بعين الاعتبار التوجه نحو الاستغلال الأمثل للعتاد (الافراط أو التقليل من استعماله).

- الجانب المالي: إن الدراسة المالية تسمح بالتحقق من:

- ربط الصلة بين الاحتياجات المالية والامكانيات ومعرفة مردودية المشروع، كما تسمح نتائج الدراسة المالية من اتخاذ القرار بشأن:
- انجاز المشروع أو التخلي عنه.
- إعادة النظر في العناصر التقنية أو التجارية.

- الجانب القانوني: يعتبر الإطار الشرعي للمؤسسة، والذي يؤثر على مستوى التزامات أصحابها تجاه مختلف الشركاء.

3- ترتيب انجاز المؤسسة: يجب على منشئ المؤسسة إعداد مخطط يتعلق بمهامك انجاز مشروعه بشكل مفصل.

4- انطلاق المشروع: المؤسسة ستواجه الواقع المحيط بها ويصبح المنشئ رئيس المؤسسة.

ولنجاح انطلاق النشاط يجب على المنشئ وضع نظام معلوماتي للتعرف على تطور المؤسسة وتحليل وتصحيح الفوارق في الوقت المناسب.

ب- المرحلة ما قبل البداية في تنفيذ المشروع: لكي يستفيد الشاب المقاول من المزايا الممنوحة لإنشاء مؤسسة مصغرة ينبغي أن تتراوح سنه ما بين 19 و 50 سنة، كما ينبغي أن تكون مقاول ذو شهادة

أو خبرة وكفاءة مهنية، وأن يقدم نسبة من المبلغ الإجمالي بالاستثمار في شكل مساهمة شخصية، ويشترط أيضا ألا يكون شاغلا لوظيفة مأجورة عند إيداع الملف.

ت- دور المرافقة: من أجل إنشاء مؤسسة مصغرة يجب أن يمر صاحب الفكرة بعدة مراحل تلازمه فيها الوكالة:

❖ مرحلة الاستقبال: قبل إيداع الملف من طرف صاحب الفكرة، وعند إلتحاقه بالوكالة يمر بمرحلة أولية تتمثل في مرحلة ما قبل الاستقبال، وهي عبارة عن اجتماع يضم فريق من المستثمرين المحتملين، والذين يتراوح عددهم بين 6 إلى 15 فردا والمكلف بالدراسات، وهذه المرحلة تعطي معلومات عامة حول الوكالة ومختلف الإعانات الممنوحة، لتترك فيما بعد كامل الحرية لحاملي الأفكار للتحدث عن أفكار مشاريعهم، وتنتهي هذه المرحلة بانتقال المقاول إلى المقابلة الشخصية، فيتم التحدث مطولا بينه وبين أحد المكلفين بالدراسات عن فكرة المشروع، وكيفية تشكيل الملف، وفي المرحلة الأخيرة يقوم المقاول بإيداع الملف والذي بدوره يضم ملفين فرعيين، ما يهمننا في المادة هو الملف المالي.

الملف المالي: ويشمل ما يلي:¹⁰

- الفاتورة الشكلية للعتاد معفية من الرسوم: يحصل المستثمر على فاتورة شكلية من المورد بالمبلغ الإجمالي للتجهيزات المراد اقتنائها وتكون تلك الفاتورة أولية أو شكلية يمكن أن تتغير فيما بعد من ناحية التجهيزات في حد ذاتها أو المبلغ الإجمالي لها، الهدف هنا هو المساعدة على حساب القيمة المبدئية للاستثمار.

- فاتورة شكلية للتأمينات متعددة الأخطار: تمنح من طرف أحد شركات التأمين، يقوم المستثمر بالتأمين على التجهيزات المراد اقتنائها والتي حددت قيمتها الإجمالية في الفواتير الشكلية السابقة، وبالتالي ستكون فاتورة التأمين هذه شكلية، وتمنح دون مقابل على أن يتم التأمين فعليا عن التجهيزات بعد اقتنائها الفعلي.

5- مرحلة ما بعد انطلاق تنفيذ المشروع: إن المرحلة الفاصلة بين التحضير للمشروع والبداية في تنفيذ هي مرحلة انطلاق النشاط والدخول في مرحلة الاستغلال والتي يتم خلالها البداية في الإنتاج وتسويق البضاعة أو الخدمات.

الإعانات المالية التي تقدمها الوكالة:

¹⁰بلول محمد الصالح، مرجع سابق، ص07.

تعرف الوكالة نوعين من الصيغ:

التمويل الثنائي: يتكون رأس المال من المساهمة المالية الشخصية للشباب أو الشباب أصحاب المشاريع، وقرض بدون فائدة تمنحه الوكالة وفق مستويين.

الجدول رقم 3: التمويل الثنائي تبعا لتعديل سنة 2011

التمويل الثنائي	
المستوى الأول: قيمة الاستثمار الإجمالية تقل عن 5.000.000 دج	
المساهمة الشخصية	القرض بدون فوائد (الوكالة)
71%	29%
المستوى الثاني: مبلغ الاستثمار من 5.000.001 إلى 10.000.000	
المساهمة الشخصية	القرض بدون فوائد (الوكالة)
72%	28%

المصدر: منشورات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (<https://promoteur.ansej.dz>) اطلع عليه في تاريخ 2021/03/08).

التمويل الثلاثي: (القرض دون فائدة) هناك مستويين فقط من الاستثمار في هذه الصيغة، كما أصبح الحد الأقصى له 10000000 دج، وذلك تبعا للتوزيع التالي:

المستوى الأول: قيمة الاستثمار الإجمالية تقل عن 5000000 دج

الجدول رقم 3: المستوى الأول للتمويل الثلاثي تبعا لتعديلات 2011

قرض بدون فائدة (إعانة الوكالة)	المساهمة الشخصية للمقاول	القرض البنكي
29%	1%	70%

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب سابقا (<https://promoteur.ansej.dz>) اطلع عليه في تاريخ 2021/03/08).

المستوى الثاني: قيمة الاستثمار يتراوح بين 5000001 دج - 10000000 دج

القرض البنكي		المساهمة الشخصية للمقاول		قرض بدون فائدة (إعانة الوكالة)
المناطق الأخرى	مناطق خاصة	المناطق الأخرى	مناطق خاصة	
70%	71%	2%	1%	28%

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، الوكالة الوطنية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب [/https://promoteur.ansej.dz](https://promoteur.ansej.dz) اطلع عليه في تاريخ (2021/03/08).

نلاحظ مما سبق أن إجمالي نسبة المساهمة الشخصية والقرض بدون فائدة (والذي يمكن اعتباره أيضا كمساهمة خاصة باعتباره يمنح دون فوائد) تصل في أغلب الحالات إلى حد 30%، ومن المعروف أنه حتى يكون المشروع متوازنا ينبغي أن تصل المساهمة الخاصة على الأقل إلى هذه النسبة، وبالتالي تكون الوكالة قد ضمنت نسبيا التوازن المالي للمشروع.

4.5. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

نشأت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بعد تجربة خاضتها الجزائر منذ سنة 1999 عبر تمويل مشاريع مصغرة اسند تسييرها للجماعات المحلية، ليأتي تنظيم الجزائر لملتقى حول تجربتها في مجال القرض المصغر سنة 2002 بمثابة حجر الأساس للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

يعتبر القرض المصغر أداة فعالة في محاربة التهميش الاجتماعي الذي تعاني منه بعض فئات المجتمع، خاصة الفئات غير المؤهلة للاستفادة من القروض البنكية، ونظرا لدوره المهم في تشجيع روح المقاولاتية وتدعيم المبادرة الفردية ونشر ثقافة الاعتماد على النفس في استحداث مناصب شغل ذاتية.

الجانب التقني للوكالة:

يسير جهاز القرض المصغر عبر مجموعة من النصوص التشريعية المحددة في القانون الجزائري ويعد المرسوم التنفيذي رقم 11/134 الذي ألغي بموجبه المرسوم 04/15 الإطار المحدد لشروط الاستفادة منه.

شروط التأهيل:

- العمر 18 سنة فما فوق.
- أن يكون طالب القرض بدون دخل أو من ذوي دخل ضعيف غير مستقر وغير منتظم.
- أن يتوفروا على إقامة مستقرة،
- أن يكون من ذوي مهارات لها علاقة بالنشاط المرتقب،

- ألا يكون قد استفاد من مساعدة أخرى لإحداث الأنشطة، أن يكون قادر على تقديم مساهمة شخصية مقدرة بـ 1% فقط،
- تسديد الاشتراكات لدى صندوق الضمان التعاضدي للقرض المصغر FGMMC والالتزام بتسديد مبلغ القرض والفوائد البنكية حسب الجدول الزمني للتسديد المتفق عليه.

صيغ تمويل الوكالة:

تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار جهاز القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل انطلاقاً من سلفة صغيرة بدون فوائد تمنحها الوكالة والتي لا تتجاوز 100.000 دج، وقد تصل إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب، إلى قروض معتبرة لا تتجاوز 1.000.000 دج موجهة لخلق نشاطات والتي تستدعي تركيباً مالياً مع إحدى البنوك¹¹.

الامتيازات والمساعدات الممنوحة مجاناً:

- الدعم، النصح، المتابعة التقنية والمرافقة، تضمنها الوكالة في إطار إنشاء أنشطتكم؛
- يمنح القرض البنكي بدون فوائد؛
- في حالة ما كنتم مؤهلين، يمكنكم الاستفادة من تكوين مجاني في تسيير المؤسسات الصغيرة. بالإضافة إلى ذلك، بعد انطلاق نشاطكم، يمكنك المشاركة في الصالونات عرض / بيع التي تنظمها الوكالة بشكل دائم، في جميع أنحاء الوطن.

الجدول 4: جدول مختصر لنمطي التمويل في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

قيمة المشروع	صنف المقاول	المساهمة الشخصية	القرض البنكي	سلفة الوكالة	نسبة الفائدة
لا تتجاوز 100000 دج	كل الأصناف 'شراء موارد أولية)	0%	-	100%	-
لا تتجاوز 250000 دج	كل الأصناف (شراء مواد أولية) على مستوى ولايات الجنوب	0%	-	100%	-
لا تتجاوز 1000000 دج	كل الأصناف	1%	70%	29%	-

المصدر: الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر <https://www.angem.dz/ar/article/les-formes-de-financement-du-micro-credit> تم الإطلاع عليه في: 2021/03/08.

5.5. مشاتل المؤسسات (حاضنات الأعمال):

¹¹ <https://www.angem.dz/ar/article/les-formes-de-financement-du-micro-credit/> consulté le 08-03-2021.

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من مطح الحضانة الذي يعني الحماية والرعاية الخاصة، وحاضنة الأعمال هي مؤسسة قائمة بذاتها (لها كيان قانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسة خاصة أو مؤسسة مختلطة، غير أن تواجد الدولة في مثل هذه المؤسسات يعطي لها دعما أقوى.¹²

وقد وضعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية أطر قانونية وتشريعية وتنظيمية لإنشاء وإقامة حاضنات أعمال على شكل محاضن ومشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل، وقد تمثل هذا الإطار القانوني في المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، والرسوم التنفيذية رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل.¹³

يمكن تلخيص المهام الرئيسية لحاضنة الأعمال على النحو التالي¹⁴:

- إعادة تأهيل جيل جيد من أصحاب الأعمال من خلال مساعدتهم على بدء أعمالهم الجديدة.
- دعم المشاريع الناشئة في جميع القطاعات الاقتصادية وخاصة خلال مراحلها الحرجة المبكرة.
- توفير جميع الوسائل اللازمة لخلق بيئة ناجحة للأعمال الناشئة.
- تنمية الموارد البشرية لتمكين الأعمال الجديدة من تلبية الاحتياجات الإدارية والمالية والمحاسبية والتقنية والتسويقية خلال مرحلة الإنشاء.

أنواع حاضنات الأعمال:

هناك العديد من التصنيفات لأنواع حاضنات الأعمال وذلك حسب الهدف الذي أنشئت من أجله نذكر ما يلي:

التصنيف الأول حسب الملكية:

- حاضنات أعمال خاصة: تسعى إلى تحقيق أرباح وتصنف ضمن القطاع الخاص؛

¹² سعودي عبد الصمد وحجاب عيسى، تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 2017، جامعة المسيلة، ص101.

¹³ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، المتضمن للقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات العدد رقم 13، 2003، ص13.

¹⁴ تومي محمد، فلاق علي، دور حاضنات الاعمال كمرفق عام في تعزيز المرافقة المقاولاتية -التجربة الجزائرية والدولية- مجلة مجتمع تربوية عمل REVIEW OF SOCIETY EDUCATION WORK جامعة تيزي وزو، العدد 06/ديسمبر 2018. ص23.

- حاضنات الأعمال العامة: لا تسعى إلى تحقيق الأرباح بصفة مباشرة لكن تحظ بدعم ورعاية من قبل الجهات الحكومية وهدفها تحقيق التنمية الاقتصادية؛
- حاضنات الأعمال المختلطة: وهي تدخل ضمن النوعين؛

التصنيف الثاني:

- حاضنات الجيل الأول: تدعم المؤسسات القائمة على المعرفة ك رأس مالها، وهي ذات علاقة وطيدة بالجامعات والمعاهد، ويطلق عليها بالحاضنات التقنية الأساسية؛
- حاضنات الجيل الثاني: تدعم المؤسسات ذات النشاط الريادي والصناعي والغذائي، من قبل مراكز الأبحاث والدراسات الفنية، وتسمى بالحاضنات ذات القاعدة التقليدية؛
- حاضنات الجيل الثالث: تقديم الدعم إلى كافة المؤسسات الصغيرة والمتمثلة في الخدمات الاستشارية والدورات الفنية ويطلق عليها حاضنات مراكز التجديد.

التصنيف الثالث¹⁵:

- الحاضنات الإقليمية: تخدم هذه الحاضنات منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في المنطقة.
- الحاضنات الأولية: استقطاب رأس المال الأجنبي.
- الحاضنات الصناعية: تقاد داخل منطقة صناعية حيث يتم تبادل المنافع لكل من المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز على المعرفة والدعم التقني من المصانع الكبيرة.
- حاضنات القطاع المحدد: تخدم قطاع أو نشاط مثل البرمجة أو الصناعات الهندسية وتدار بواسطة خبراء مختصين.
- حاضنة التقنية: تخص حاضنات الأعمال التقنية بدعم المؤسسات الصغيرة ذات التكنولوجيا العالية (دعم خاص فني، استشارات من مختصين، الاستعانة ببعض الآلات شديدة التعقيد وعالية الثمن).
- الحاضنة البحثية: عادة ما تكون داخل حرم جامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة بالجامعة.
- حاضنة الانترنت: تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى مرحلة النضج.

خلاصة المحور الرابع:

¹⁵ عبيدات عبد الكريم، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب البلدة، 2005-2006، ص 101.

رغم كل آليات الدعم والمرافقة التي أوجدتها الدولة وكل التسهيلات والتحفيزات التي تقدمها، لن يستطع الشباب التوجه بأفكار إبداعية جديدة ووضعها ضمن نموذج عمل قابل للاستمرار في عالم الأعمال، ومنه فإن مشكل إنشاء المقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتعدى مشكل توفر التمويل، بل هو في الواقع نابع من الإجراءات البيروقراطية وتتداخل فيه مجموعة المتغيرات الثقافية والنفسية المتعلقة بإيجاد أفراد يمتلكون لخصائص المقاول المبدع والمؤهل.

خاتمة:

تتمثل المقاولاتية هدفا في التدريس الأكاديمي وكذا التطبيقي، والتكوين فيها يعتبر أمرا بديها لتهيئة الأفراد لإنشاء مشاريعهم الخاصة، بالتالي على المؤسسات الجامعية أن تأخذ دورها في تقديم هذا التكوين وتشجيع الطلبة المقبلين على التخرج لاتخاذها كمهنة، فيعتبر نشر وتعزيز وإدماج منظومة التكوين المقاولاتي في المجتمع والجامعة ذو أهمية بالغة تنعكس نتائجها ومكتسباتها المستقبلية على التنمية الاقتصادية، ليس فقط من خلال الرفع من مستويات الإنتاج، وزيادة عائدات المؤسسات الجديدة التي تم إنشاؤها، بل يتعدا ذلك ليشمل دورها في تجديد النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة وإعادة التوازن للأسواق بخلقها قاعدة عريضة من المبدعين في مجالات مختلفة، وكذا إعداد جيل لثقافة مقاولاتية أساسها الإبداع والتنفيذ والمخاطرة، كما تعد وسيلة لإعادة الاندماج الاجتماعي للعمال الذين فقدوا مناصب عملهم نتيجة أسباب اقتصادية خارجة عن نطاقهم خاصة عن كانوا ذوي خبرات كبيرة في مجال المقاولاتية.

المراجع:

1. إبراهيم بيض القول، دور التكوين الجامعي في اكتساب المهارات الأساسية والتوجه نحو المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، المجلد 05/ العدد 18 (2020).
2. بدروي سفيان، ثقافة المقولة لدى الشباب الجزائري المقاول دراسة ميدانية بولاية تلمسان، مذكرة ماجيستر، جامعة تلمسان، سنة 2014/2015.
3. بلول محمد الصالح، دور هيئات المرافقة والدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مداخلة مقدمة في إطار ملتقى استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الوادي، سنة 2017.
4. بن يحي زهير، دور المرافقة والتكوين في ترقية المقاولاتية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 08(العدد 01) سنة 2019.
5. بنون خير الدين، بالريحان فاروق، دور دار المقاولاتية في نشر الثقافة والفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي كأداة لحل مشكلة البطالة لدى خريجي الجامعة، مجلة ميلاف للبحوث، جامعة الميلية، المجلد 4 العدد 1 جوان 2018.
6. بودالي محمد، برامج دعم المقاولاتية وأثرها على التشغيل في ولاية بومرداس، مجلة البدر، جامعة بشار، الحجم 09، العدد 4، أبريل 2017.
7. تومي محمد، فلاق علي، دور حاضنات الاعمال كمرفق عام في تعزيز المرافقة المقاولاتية -التجربة الجزائرية والدولية-مجلة مجتمع تربية عمل REVIEW OF SOCIETY EDUCATION WORK جامعة تيزي وزو، العدد 06/ديسمبر 2018. ص 23.
8. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، المتضمن للقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات العدد رقم 13، 2003.
9. حديدان صبرينة، المقاولاتية في الجزائر أي واقع؟ وأي مستقبل؟ وجهة نظر سوسولوجية، مجلة آفاق علمية، جامعة تمنراست، مجلد 9 عدد 2، 2017.
10. دباح نادية، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وأفاقها 2000-2009، مذكرة ماجيستر، جامعة الجزائر 3، 2011-2012.
11. زروخي فيروز، دور البرامج التعليمية بالجامعة في تعزيز السلوك المقاولاتي لدى الطالبات دراسة عينة من طالبات الماستر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الشلف، المجلد 8-2017.

12. سعودي آمنة، بعيطيش شعبان، أثر مقومات الفكر المقاولاتي في تحقيق الإبداع في المشاريع المقاولاتية دراسة على طلبة الماستر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد الاقتصادي 36(01).2017.
13. سعودي عبد الصمد وحجاب عيسى، تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، جامعة المسيلة، 2017.
14. سلامي منيرة، دراسة وتحليل واقع المقالة النسوية بالجزائر -دراسة ميدانية على عينة من المقاولات، مذكرة دكتوراه، جامعة ورقلة، سنة 2015/2014.
15. سلامي منيرة، قريشي يوسف، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، 08_2010.
16. سوسن زيرق، محاضرات في المقاولاتية، جامعة سكيكدة، 2017-2018.
17. صندرة سايبى، محاضرات في إنشاء المؤسسة، جامعة قسنطينة، 2014-2015.
18. طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
19. عبيدات عبد الكريم، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2005-2006.
20. عمارة شريف، محاضرات في المقاولاتية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، سنة 2018/2017.
21. فوزي لوالبية، محمد سمير طعيبة، محمد علي جودي، در المقاولاتية كآلية لنشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي جامعة الجلفة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة، المجلد 4، العدد 2، 2019.
22. قدروم لزهري، إدارة المشاريع، مطبوعة موجهة إلى طلبة السنة الثالثة علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة قالمة، 2018/2019.
23. لفقيه حمزة، روح المقالة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة مقالتي ولاية برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه، جامعة بومرداس، سنة 2016/2017.
24. محمد قوجيل، إشكالية تقييم هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية في الجزائر دراسة تحليلية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، عدد 07/ديسمبر 2017.
25. محمد قوجيل، دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة ورقلة، سنة 2015/2016.

26. مسيخ أيوب، الجامعة كحاضنة طبيعية ومرجعية حقيقية لبعث الروح المقاوالتية جامعة طيبة نموذجاً، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد الرابع، العدد 3. 2019.
27. مسيخ أيوب، دور المرافقة المقاوالتية في تعزيز روح المقاوالتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية 29(2). جامعة الجلفة. (السنة غير مذكورة).
28. مصطفى طويطي، إستراتيجيات قطاع التشغيل في دعم المبادرات المقاوالتية "تجربة الجزائرية نموذجاً"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 2015/07.
29. مناد لطيفة، المرأة المارقة والمشاركة الاقتصادية في الجزائر، مذكرة ماجيستر، جامعة تلمسان، 2013-2014.
30. منيرة سلامي ويوسف قريشي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 05-2014، المقاوالتية النسوية واقع الإنشاء وتحديات مناخ الأعمال، جامعة ورقلة.
31. منيرة سلامي، التوجه المقاوالتية للشباب في الجزائر بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر، مقال يندرج ضمن الملتقى الدولي تحت عنوان استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2012، جامعة ورقلة.
32. نفيسة خميس، عواطف محسن، دور التكوين الجامعي في تفعيل النية المقاوالتية لدى الطلبة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر 2017.
33. هالة محمد لبيب عنبة، إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2002.
34. هاملي عبد القادر، حوحو مصطفى، إشكالية التعليم المقاوالتية ودوره في خلق النية المقاوالتية: دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة البشائر، جامعة بشار، المجلد الخامس، العدد 1. 2009.

35. A.Fayolle, Introduction à l'entrepreneuriat, édition Dunod, 2005.

36. Azzedine Tounes : L'intention entrepreneuriales : une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE, Thèse pour le Doctorat en science de gestion, France, Université de Rouen, 2003.

37. Claude Maire, Le business plan, 3^{ème} édition, Les éditions d'organisation, Paris, 1998.

38. Jean Marie Panazol, Parcours marketing, Hachette Edition, Paris, 1996

39. Laurent Hermel, La recherche marketing, Economica, Paris, 1995.

40. Malek bourguiba, De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de rpe françaises et tunisiennes, thèse de doctorat en science de gestion, Université de nancy2, France, 2007.
41. P.Amereim, Etude de marché; Nathan, Paris, 2000.
42. Sylvie Martin, Jean-Pierre Védrine, Marketing, Chihab-Eyrolles, Alger, 1996.

محتوى المادة : المقاولاتية (تخصص إدارة الأعمال)

وحدة التعليم: وحدة تعليم استكشافية

الرصيد: 1

المعامل: 1

المادة : المقاولاتية

الرصيد: 1

المعامل: 1

محتوى المادة

__ مفهوم المقاولاتية

__ العوامل المؤثرة على المقاولاتية

__ كيفية انشاء مؤسسة

__ صناديق تمويل المشاريع

__ الجانب التسييري للمقاولاتية

__ سبل دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

- دراسة بعض النماذج القيادية الإدارية المعاصرة وأسباب نجاحها، والمشاكل التي تواجهها الكفاءات المقاولاتية

طريقة التقييم: امتحان نهائي

مادة : المقاولاتية (تخصص موارد بشرية)

السداسي: الأول

اسم الوحدة: الوحدة المنهجية

اسم المادة: المقاولاتية

الرصيد: 5

المعامل: 3

أهداف التعليم:

تكمن أهمية المقاولاتية في أنها منهج عمل مبني على مهارات الإبداع، والتجديد، والابتكار، وعلى آليات العمل النظمي الموجه بالمخاطرة، الشفافية العالية، الجهد الاستثنائي، والتضحيات الفردية، وتعزيز الابتكار في المجتمع الجامعي، وتشجيع الطلبة على تقديم أفكارهم وتحويلها إلى ابتكارات ذات قيمة اقتصادية.

المعارف المسبقة المطلوبة :

تسويق، الإدارة الاستراتيجية، إدارة الموارد البشرية.

محتوى المادة:

أولاً- الروح المقاولاتية

1- أساسيات المقاولاتية. 2- صفات ومهارات رائد الأعمال. 3- المقاولاتية وعلاقتها بمختلف المجالات.

(المالي والمصرفي الاستثمار والمخاطر التسويق والمحاسبة..الخ)

4 - اختراق المقاولاتية مجالات حديثة.

الإبداع والابتكار - في المشاريع الصغيرة - في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - الإدارة الإلكترونية والمقاولاتية

ثانياً- إدارة المشاريع

1- الإطار العام لتقييم القرارات الاستثمارية 2- مقومات الاستثمار 3- المشروع وقرار الاستثمار 4- الجدوى الاقتصادية للمشروع

5- خصائص دراسة جدوى المشروعات -ميرراتها - متطلباتها - صعوباتها -

6- دراسة الجدوى وتقييم كفاءة الأداء

ثالثاً- الاستثمار الحقيقي

1- الاختيار والدراسة الاستطلاعية والجدوى الابتدائية للمشروع الاستثماري 2- الدراسة التفصيلية للمشروع الاستثماري

3- عامل الوقت وأثره في تقييم قرار الاستثمار - تجميد النفقات الاستثمارية - توقيت تدفقات الاستثمار

4- تقييم قرارات الاستثمار الحقيقية

معايير التقييم التي لا تهتم بتوقيت التدفقات - معايير التقييم التي تهتم بعامل الوقت

5- المشاكل التي تواجه عملية تقييم المشروعات

- التضخم النقدي - المخاطرة وعدم التأكد

6- التقييم الاجتماعي للمشروعات

- معاييره - الفروق بين التقييم الاجتماعي والتقييم التجاري

طريقة التقييم: عمل متواصل+امتحان

المراجع:

- صلاح الدين حسن السيسي، "دراسات الجدوى وتقييم المشروعات (بين النظرية والتطبيق)"، دار الفكر العربي، القاهرة- مصر، 2003 .

-BOUGHABA.A، "Analyse Et Evaluation Des Projets", 2ème éd، Berti édition، Algérie, 2005

-ROBERT Houdayer "Analyse et évaluation financière des projets -Ingénierie de projets et décision d'investissement»، Economica, France, 2008

-XAVIER Greffe, "L'évaluation des projets publics", Economica, France, 1999