جامعة وهران 2 احمد بن احمد
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم السكان

مطبوعة دروس مقياس المقاولاتية
محاضرات مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر
تخصص ديمغرافيا اجتماعية

إعداد:
د. بختاوي اسيا

السنة الجامعية : 2025 - 2026

فهرس المقياس

عنوان ورقم المحاضرة	عناوين المحاور	الصفحة
المحور الأول: ماهية المقاولاتية		
محاضرة 01: المقاولاتية	1-تعريف المقاولاتية	7
	2- المقاولاتية كمجال للدراسات الاكاديمية و اساسيتها	7
	3-قراءة تاريخية لتطور الفكر المقاولاتي	8
	3-1المرحلة الاقتصادية	8
	3-2-المرحلة الاجتماعية	8
	3-3-المرحلة التنظيمية	8
	3-4-المقاولاتية في الفكر المعاصر	9
	5-اهم تعاريف المقاولاتية	9
	6-المقاولاتية حقل متعدد المقاربات المنهجية	10
	7-نشاة و تطور المقاولاتية في الجزائر	11
	8-واقع الدراسات الاكاديمية حول المقاولاتية في الجزائر	12
	9-نشاة وتطور المقاولاتية في الجزائر	13
	10-اهذاف المقاولاتية	15
	11-خصائص المقاولاتية	15
محاضرة رقم 02: المقاول	1-تعاريف المقاول	16
	2-التطر المفاهمي لدور المقاول	17
	2-1-المرحلة الكلاسيكية :المقاول كحامل للمخاطرة	18
	2-2-المرحلة الحديثة :المقاول كمحرك للتغيير	18
	2-3-المرحلة المعاصرة :المقاول كمنظم للموارد	18
	3-التحولات الجوهرية في المفهوم	18
	4-الدلالات العلمية للتطور المفاهمي	20
	5-دوافع انشاء المقاولة	21
	6-دور الاجتماعي و الاقتصادي للمقاول	24
المحور الثاني: الابداع والابتكار		
محاضرة رقم 03: السمات الشخصية للمقاول	1-اطار المفاهيمي للفرصة المقاولاتية	27
	2-العوامل المؤثرة في اكتشاف الفرصة المقاولاتية	28
	3-السمات الشخصية ودورها في اكتشاف الفرص	29
	3-1-الميل لتحمل المخاطرة	29
	3-2-الاستباقية	30
	3-3-الرغبة في الاستقلالية	30
	3-4-الاصرارو المثابرة	30

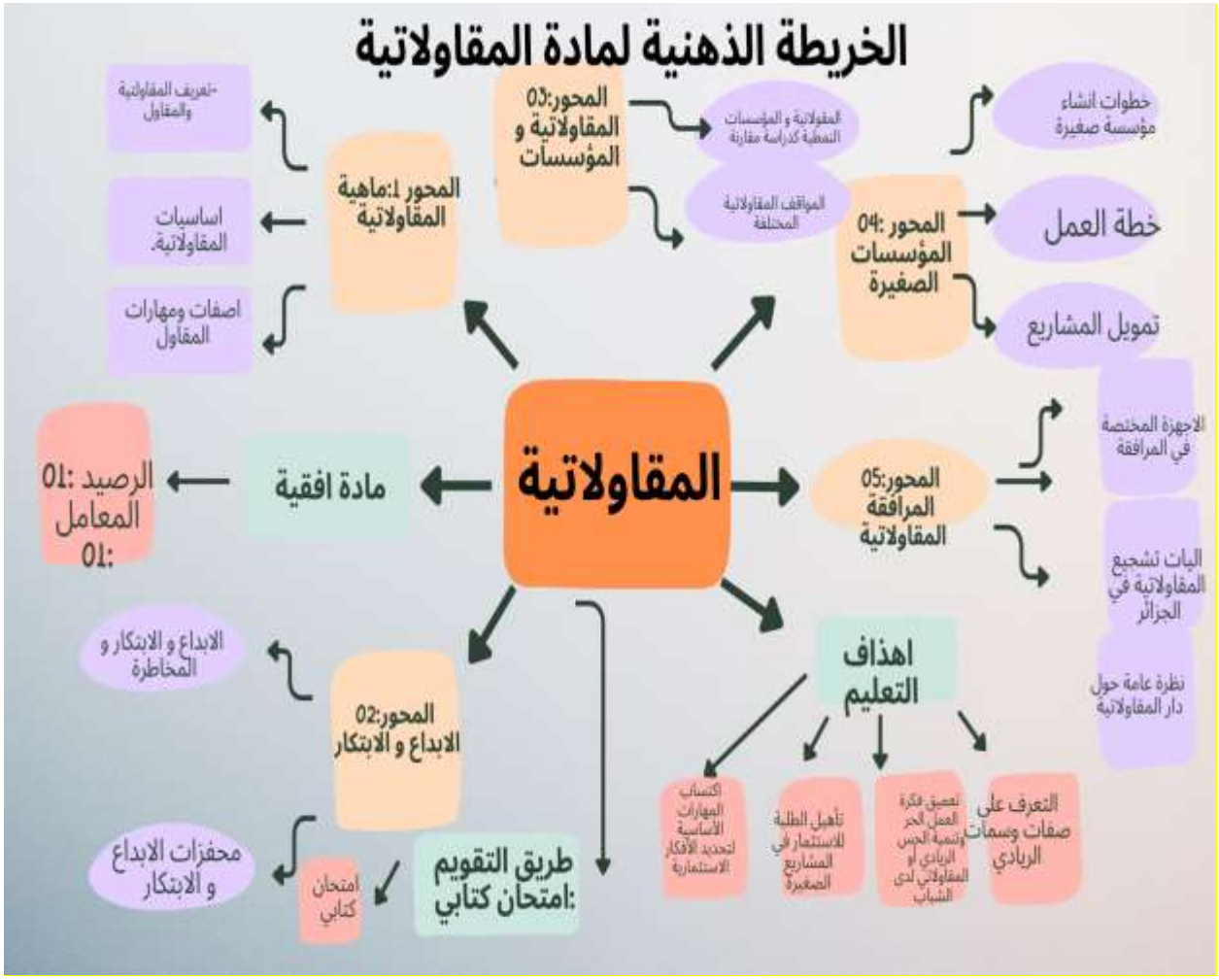
	3-5-الابداع	30
	3-6-الثقة بالنفس	31
	3-7-الحاجة للإنجاز	31
	4-التميز بين المقاول والمدير	31
	5-الصفات الأربع للمقول في العالم	32
	6-دوافع الشباب نحو المقاولة	33
محاضرة رقم 04: الابداع، الابتكار والمخاطرة	1-الابداع	35
	1-1-اشكال الابداع	38
	1-2-مجالات تطبيقه	38
	2-الابتكار	38
	2-1-ابتكار المنتجات	39
	2-2-ابتكار العمليات	39
	2-3-ابتكار نموذج الاعمال	39
	2-4-ابتكار التدريجي	40
	2-5-ابتكار المدمر	40
	2-7-ابتكار المفتوح	40
	2-8-ابتكار المستدام	40
	2-9-ابتكار الاجتماعي	40
	2-10ابتكار الرقمي	40
	2-11-الابتكار التكنولوجي	40
	2-12 الابتكار في الحوسبة	41
	3-المخاطرة	42
	3-1-تصنيف المخاطرة	43
	3-1-1-المخاطرة الاستراتيجية	43
	3-1-2-المخاطرة المالية	43
	3-1-3-المخاطرة التنظيمية	43
	3-2-اليات تنظيم المخاطر	44
	4-العلاقة التكاملية ما بين المكونات الثلاثة	44
	5-محفزات الابداع والابتكار	46
	6-اليات قياس الجوانب الثلاثة	47
المحور الثالث: المقاولاتية والمؤسسات		

محاضرة رقم 05 المواقف المقاولاتية انشاء المؤسسات	1-تذكير حول مفهوم المقاولاتية 2-أنواع المقاولاتية 3-1-الاطار الالنظري للمؤسسات النمطية 3-2-المؤسسات النمطية 4-العلاقة و التكامل من المقاولة الى المؤسسة النمطية 5-دور المقاولاتية والمؤسسات النمطية في التنمية الاقتصادية 5-1-دور المؤسسات النمطية 6-رؤية ديمغرافية :الانعكاسات السكانية المحتملة للمقاولاتية و المؤسسات النمطية	50 50 51 52 54 54 54 55
محاضرة رقم 06 المواقف المقاولاتية -انشاء المؤسسات -	1-تعريف انشاء مؤسسة 2-دوافع و اهداف انشاء مؤسسة 3-اشكال انشاء مؤسسة 3-1-انشاء مؤسسة جديدة 3-2-انشاء المؤسسة عن طريق المرافقة 3-3-انشاء المؤسسة عن طريق الامتياز 3-4-انشاء فرع لمؤسسة قائمة 3-5-استعادة نشاط مؤسسة في حالة جيدة 3-6-شراء مؤسسة تواجه صعوبات 3-7-انشاء مؤسسة داخل مؤسسة قائمة 3-8-المقاولاتية العائلية 3-9-المقاولاتية التضامنية والاجتماعية	57 57 58 58 59 59 60 60 61 62 62 63
المحور الرابع المؤسسات الصغيرة		
محاضرة رقم 07: خطوات انشاء مؤسسة صغيرة	1-من الفكرة الى انشاء مؤسسة 2-ماهي المؤسسة 3-مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 4-اهم التعريفات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 5-تعريف المؤسسة حسب المشرع الجزائري 6-المراحل الأساسية لإنشاء مؤسسة	65 65 65 65 66 70

محاضرة رقم 08: مخطط الاعمال لإنشاء مؤسسة	1-الشكل القانوني للمؤسسة	75
	1-1-التسمسة	75
	1-2-التوثيق	75
	1-3-استخراج السجل التجاري	75
	1-4- الانتساب ال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء	75
	1-5-بالتصريح بالوجود	75
	1-6-استخراج رقم التعريف الجبائي	75
	1-7-استخراج الرقم الاحصائي	76
	1-8-فتح الحساب البنكي	76
	2-العوامل الرئيسية لنجاح المؤسسة	77
محاضرة رقم 09: تمويل المشاريع	1-هيئات دعم المقاولاتية في الجزائر	79
	1-1-الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية	79
	1-2-الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب	82
	1-3-الوكالة الوطنية لتسير القرض المصغر	84
	1-4-الوكالة الوطنية لتعزيز نتائج البحث و التطوير التكنولوجي	85
	1-5-الصندوق الوطني لدعم المؤسسات المصغرة	86
	1-6-الصندوق الوطني للتامين عن البطالة	87
	1-7-الوكالة الوطنية لدعم الاستثمار	87
	2-مرحلة تنفيد المشروع	89
	2-1-خدمة الاستقبال	89
	2-2-مرحلة التنفيذ	90
محاضرة رقم 10: اليات تشجيع المقاولاتية في الجزائر	1-مفهوم المقاولاتية	94
	2-عموميات حول اهم هيئات المرافقة في الجزائر	94
	2-1-حاضنات الاعمال	94
	2—2-مشاتل الاعمال (الحاضنات العمومية)	96
	2-3-حاضنات تكنو بريدج بارك سيدي عبد الله	96
	2-4-جهاز المرافقة الجامعية حاضنة الاعمال لبناء المشروع المقاولاتي	96
	2-5-مراكز التسهيل	99
	2-6-مشاتل المؤسسات	100

	2-7-مراكز تطوير المقاولاتية	100
محاضرة رقم 11: نظرة عامة حول المقاولاتية	1-نشاة دار المقاولاتية	105
	2-دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية	106
	3-مفهوم دار المقاولاتية	107
	4-مهام دار المقاولاتية	107
	5-الية المرافقة في دار المقاولاتية	107
	6-مخطط ديار المقولاتية في الجزائر	108

الخريطة الذهنية لمقياس المقاولاتية



البطاقة التقنية للمقياس:

بطاقة التقنية للمقياس				
المقياس	**المستوى**	**السداسي**	**الرصيد**	المعامل
المقاولاتية	**السنة 02 ماستر علم السكان**	**الثالث**	**01**	**01**

اهداف التعليم	المعارف المسبوقة المطلوبة	محتوى المادة
تحليل السمات الشخصية والسلوكية للمقاول الناجح وربطها بسيناريوهات عملية. –تقويم مزايا وتحديات العمل الحر مقارنة بالعمل الوظيفي واتخاذ موقف مدعم بالأدلة –تطبيق خطوات إنشاء المشاريع الصغيرة على فكرة حقيقية من خلال تطوير مكونات خطة عمل –إبداع وتصميم أفكار استثمارية جديدة تلبي حاجة أو تحل مشكلة في محيط الطالب	على الرغم من أن المعرفة المسبقة غير مطلوبة، فإن الامتلاك للميول أو السمات التالية سيكون مفيدًا جدًا: عقلية منفتحة: استعداد لتقبل فكرة العمل الحر والمخاطرة بدلاً من الوظيفة التقليدية. فضول واهتمام: الاهتمام بمشاهدة المشاريع الصغيرة في المحيط، أو متابعة أخبار الشركات الناشئة. ميل إلى الإبداع وحل المشكلات: التفكير في طرق جديدة لحل مشاكل يومية أو تحسين خدمة موجودة. مستوى أساسي من الثقافة العامة: فهم الأحداث الاقتصادية والاجتماعية البسيطة المحيطة 1.تنمية الحس الريادي: تغيير نمط التفكير من "باحث عن وظيفة" إلى "صانع وظيفة." 2.اكتساب مهارات قابلة للتطبيق: مثل كيفية توليد فكرة، أو كتابة مخطط أولي بسيط	المحور الاول: ماهية المقاولاتية –تعريف المقاولتية و اساسياتها _تعريق المقاول و اهم صفاته المحور الثاني: الابداع والابتكار –الابداع والابتكار والمخاطرة. –محفزات الابداع والابتكار. المحور الثالث: المقاولتية والمؤسسات –المقاولاتية والمؤسسات النمطية (دراسة مقارنة). –المواقف المقاولاتية المختلفة. المحور الرابع: المؤسسات الصغيرة –خطوات انشاء مؤسسة صغيرة. –خطة العمل. –تمويل المشاريع. المحور الخامس: المرافقة المقاولتية –الاجهزة المختصة في المرافقة. –اليات تشجيع المقاولاتية في الجزائر. –نظرة عامة حول دار المقاولاتية

مقدمة:

يسرنا أن نقدم لكم هذه المطبوعة البيداغوجية المُعدّة خصيصًا لطلبة ماستر السنة الثانية، تخصص ديمغرافيا، في إطار مقياس "المقاولاتية ."تأتي هذه المطبوعة كدليل منهجي وعملي يهدف إلى ربط المعرفة النظرية بالمهارات التطبيقية في مجال إنشاء المشاريع والمؤسسات.

يأتي مقياس المقاولاتية في إطار التوجهات الحديثة للتكوين الجامعي، التي تهدف إلى تمكين الطلبة من فهم التحولات الاقتصادية والاجتماعية المعاصرة، وتنمية روح المبادرة، وتعزيز ثقافة إنشاء المؤسسات بدل الاقتصار على منطق البحث عن الوظيفة. ويُعدّ هذا المقياس أحد الآليات البيداغوجية الأساسية التي تسعى الجامعة من خلالها إلى إعداد طلبة قادرين على الاندماج الفعّال في سوق العمل والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

في عالم يتسم بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية السريعة، أصبحت المقاولاتية رافدًا أساسيًا لخلق فرص العمل، وتعزيز الابتكار، والإسهام في التنمية المستدامة. وانطلاقًا من هذا المنظور، تُعدّ المقاولاتية أداة استراتيجية يمكن للديمغرافي توظيفها لفهم وتحليل حركية السكان وسوق العمل، والمساهمة في تصميم مشاريع تلبي الاحتياجات المجتمعية، سواء في مجال الخدمات الاجتماعية، الصحة، التعليم، أو التخطيط التنموي.

ثم تنظيم محتويات هذه المطبوعة وفق خمسة محاور رئيسية، تبدأ بتأسيس المفاهيم الأساسية للمقاولاتية والابتكار، ثم تنتقل إلى مقارنتها بالنمط المؤسساتي التقليدي، وتنتهي بآليات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظام المرافقة والدعم في الجزائر.

يهدف هذا المقياس إلى تقديم معارف نظرية وتطبيقية حول المقاولاتية، من خلال التعريف بمفهومها وأبعادها المختلفة، وإبراز دور الإبداع والابتكار في بناء المشاريع المقاولاتية. كما يركّز على تحليل الفروقات

الجوهرية بين المقاولاتية والمؤسسات النمطية التقليدية، من حيث السلوك، واتخاذ القرار، والمواقف تجاه المخاطرة والابتكار، مع ربط ذلك بسياق سوق العمل ومتطلبات التنمية الاقتصادية.

ويتناول المقياس كذلك موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها ركيزة أساسية للنسيج الاقتصادي، من خلال توضيح مفهومها، وأهميتها، ومراحل إنشائها انطلاقًا من الفكرة إلى تجسيد المشروع، إضافة إلى تمكين الطلبة من اكتساب مهارات إعداد خطة العمل(Business Plan) ، والتعرف على مختلف مصادر تمويل المشاريع، وهيئات دعم المقاولاتية في الجزائر.

كما يولي المقياس اهتمامًا خاصًا بـ المرافقة المقاولاتية، من خلال دراسة مفهومها ومراحلها، والتعريف بمنظومة هيئات المرافقة في الجزائر، وتحليل دور الحاضنات ودار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية، وأثر المرافقة الجامعية وأجهزة الدعم في إنجاح المشاريع وترقية التشغيل الذاتي لدى الشباب.

وبذلك، يسعى مقياس المقاولاتية إلى تزويد الطلبة بكفاءات معرفية وتحليلية وتطبيقية، تُمكّنهم من فهم البيئة المقاولاتية، واتخاذ قرارات عقلانية، وبناء مشاريع قابلة للاستمرار، بما ينسجم مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المحور الأول: ماهية المقاولاتية



اهداف المحور الأول:

- ✓ تعريف مفهوم المقاولاتية والمقاول والتفريق بينهما من حيث الدور والوظيفة في البيئة الاقتصادية.
- ✓ لتمييز بين التعريفات المختلفة للمقاولاتية.
- ✓ فهم التطور التاريخي للمفهوم.
- ✓ تحليل الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمقاولاتية
- ✓ استيعاب الأسس والمبادئ الأساسية للمقاولاتية مثل الابتكار، وتحمل المخاطر، وخلق القيمة.
- ✓ التعرف على خصائص المقاول الناجح من حيث السمات الشخصية والمهارات القيادية والإبداعية.
- ✓ تنمية الوعي الريادي لدى الطالب وتحفيزه على التفكير في المبادرة الحرة والمشاريع الذاتية.
- ✓ اكتساب مصطلحات أساسية في مجال المقاولاتية تساعده على متابعة باقي محاور المقياس.

محاضرة رقم 01: المقاولاتية واساسيتها

تمهيد

اصبحت المقاولاتية في السنوات الأخيرة من أكثر المفاهيم تداولًا في الأدبيات الاقتصادية والاجتماعية، نظرًا للدور المتزايد الذي تؤديه في دعم التنمية الاقتصادية وتحفيز النمو وخلق فرص العمل. فقد تحولت المقاولاتية إلى محور اهتمام الحكومات والباحثين والمؤسسات الجامعية، باعتبارها آلية فعّالة لتشجيع المبادرة الفردية وتعزيز الابتكار وتحريك النشاط الاقتصادي (بن عمر وقاسمي، 2019؛ بلعروسي وعمورة، 2020).

وفي السياق الجزائري، برزت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أحد أهم محركات الاقتصاد الوطني، حيث تسهم بشكل معتبر في خلق مناصب الشغل وتوليد القيمة المضافة وتنشيط النسيج الاقتصادي المحلي، كما تمثل أداة مهمة لتنويع النشاط الاقتصادي وتقليص معدلات البطالة (براشن وقطاع، 2018). وفي هذا الإطار، عملت الدولة الجزائرية على دعم روح المقاولاتية من خلال إنشاء العديد من الهيئات والمؤسسات المكلفة بمرافقة وتمويل المشاريع، إضافة إلى اعتماد سياسات عمومية تهدف إلى تشجيع المبادرة الخاصة وتسهيل إنشاء المؤسسات الجديدة (بوعلاق ومدفوني، 2022؛ لخضر، 2021).

كما شهدت الجامعات الجزائرية خلال السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتعزيز الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة من خلال إدراج مواد تعليمية متخصصة في المقاولاتية، وإنشاء دور المقاولاتية والحاضنات الجامعية التي تهدف إلى مرافقة الطلبة وتحفيزهم على تحويل أفكارهم إلى مشاريع اقتصادية قابلة للتجسيد (طيبي وبوعلام، 2021؛ مرابط وبداوي، 2024).

1- تعريف المقاولاتية

يرجع أصل مصطلح المقاولاتية إلى الفعل الفرنسي *Entreprendre* الذي يعني الإقدام على تنفيذ عمل أو مشروع، وهو ما يعكس فكرة المبادرة والسعي إلى تحقيق هدف اقتصادي من خلال استثمار الموارد المتاحة وتحمل المخاطر المرتبطة بالنشاط الاقتصادي (صبرينة، 2022).

وتُعرَّف المقاولاتية بأنها عملية ديناميكية تقوم على اكتشاف الفرص الاقتصادية واستغلالها من خلال إنشاء مؤسسات جديدة أو تطوير مؤسسات قائمة، وذلك عبر توظيف الموارد البشرية والمادية والتنظيمية بطريقة مبتكرة تسمح بخلق قيمة اقتصادية واجتماعية (خرشي، 2021).

كما ينظر إليها بعض الباحثين باعتبارها نشاطًا اقتصاديًا يقوم على المبادرة الفردية والابتكار وتحمل المخاطر بهدف تحقيق الربح وتطوير النشاط الاقتصادي، حيث يتطلب هذا النشاط قدرة عالية على اتخاذ القرار والتكيف مع متغيرات السوق (بلعروسي وعمورة، 2020).

من جهة أخرى، تعد المقاولاتية ثقافة اقتصادية واجتماعية تسهم في نشر روح المبادرة والاستقلالية في العمل، وتشجع الأفراد على تحويل أفكارهم ومبادراتهم إلى مشاريع إنتاجية تسهم في خلق الثروة وتحقيق التنمية الاقتصادية (الجودي، 2015؛ عبادة، 2023).

2- المقاولاتية كمجال للدراسات الأكاديمية

أصبحت المقاولاتية في الوقت الراهن مجالًا بحثيًا متعدد التخصصات، حيث لا يقتصر الاهتمام بها على الاقتصاد فقط، بل يمتد إلى مجالات علمية أخرى مثل علم الاجتماع وعلوم التسيير وعلم النفس الاقتصادي، وهو ما يعكس الطبيعة المركبة للظاهرة المقاولاتية التي تتداخل فيها الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية (بن عمر وقاسمي، 2019).

كما تشير العديد من الدراسات إلى أن المقاولاتية تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تحفيز الاستثمار وتشجيع الابتكار وخلق فرص العمل، خاصة في الدول النامية التي تسعى إلى تنويع مصادر النمو الاقتصادي (بلعروسي وعمورة، 2020).

وفي هذا السياق، تلعب الجامعات ومراكز البحث العلمي دورًا مهمًا في نشر الثقافة المقاولاتية من خلال إدراج برامج تعليمية متخصصة تهدف إلى تنمية روح المبادرة لدى الطلبة وتطوير قدراتهم على إنشاء مشاريع اقتصادية مبتكرة (طيبي وبوعلام، 2021).

3- قراءة تاريخية لتطور الفكر المقاولاتي

3-1- المرحلة الاقتصادية الكلاسيكية

ارتبطت المقاولاتية في بداياتها بالفكر الاقتصادي الكلاسيكي الذي ركز على دور المقاول باعتباره منظمًا لعوامل الإنتاج ومتحملًا للمخاطر المرتبطة بالنشاط الاقتصادي، حيث يسعى المقاول إلى تحقيق الربح من خلال استغلال الموارد المتاحة وتوظيفها بطريقة فعالة داخل السوق (خذري وبن حسين، 2013).

3-2-المرحلة الاجتماعية

مع تطور المجتمعات الصناعية وتعقد العلاقات الاقتصادية والاجتماعية، بدأ الباحثون في إبراز الدور الاجتماعي للمقاول، حيث لم يعد يُنظر إليه كفاعل اقتصادي فقط، بل كفاعل اجتماعي يتأثر بالقيم الثقافية والبيئة الاجتماعية التي يعمل ضمنها (خرشي، 2021).

3-3- المرحلة التنظيمية

شهد النصف الثاني من القرن العشرين تحولًا مهمًا في الفكر المقاولاتي، حيث انتقل الاهتمام من الفرد المقاول إلى المؤسسة المقاولاتية باعتبارها منظمة اقتصادية تعتمد على التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية والمالية بشكل عقلاني لتحقيق أهدافها الاقتصادية (مشان، 2024).

3-4- المقاولاتية في الفكر المعاصر

في الفكر المعاصر لم تعد المقاولاتية تقتصر على تحقيق الربح فقط، بل أصبحت أداة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز الابتكار، كما ظهرت مفاهيم جديدة مثل المقاولاتية الاجتماعية التي تسعى إلى معالجة بعض المشكلات الاجتماعية من خلال حلول اقتصادية مبتكرة (بلعروسي وعمورة، 2020؛ عبادة، 2023).

5-اهم تعاريف المقاولاتية: الجدول الاتي يشمل مختلف التعاريف المشهورة

جدول رقم 01: تعاريف المقاولاتية حسب اهم المؤلفون

التعاريف المقتبسة	المؤلفون/الباحثون
1- المقاولاتية: هي عملية خلق للثروة والقيمة، تكون متمركزة حول الأفراد الذين يجتهدون في ابتكار شيء جديد أو تحسين شيء قائم، حيث تتضمن المبادرة والمخاطرة واستغلال الفرص المتاحة.	(Gartner, 1989)
2- المقاولاتية: تعني ديناميكية خلق فرص الأعمال والابتكار، من خلال إيجاد طرق جديدة لتلبية حاجات السوق، مع تحمل المخاطر الناتجة عنها.	(Hatten, 2006)
3- المقاولاتية: عملية ديناميكية تسعى إلى خلق شيء جديد ذي قيمة من خلال الجهد والوقت، مع تحمّل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية، للحصول على مكافآت مالية وشخصية	Ronstadt, 1984
4- المقاولاتية: نشاط يجمع بين المبادرة، وتخصيص الجهد والوقت والمال في مشروع معين بهدف تحقيق الربح والإشباع الذاتي والاجتماعي، مع تحمّل المخاطر المرتبطة بذلك	(Hirsch & Michael, 2002)
5- المقاولاتية: عملية ديناميكية تُنتج قيمة مضافة عبر توظيف الوقت والجهد، ودمج الموارد المالية والبشرية والاجتماعية، من أجل الحصول على مكافآت مالية ومعنوية.	Hirsch & Brush, 1986
6- المقاولاتية: هي عملية استغلال الفرص المتاحة لتأسيس منظمات جديدة أو تطوير منظمات قائمة، وتُعدّ وسيلة إبداعية تجمع بين المخاطرة والابتكار واستثمار الموارد لتحقيق أهداف محددة	(Carton & Hofer, 1998)

المصدر :المشروع المهني و المقاولاتية في الجزائر ،البروفيسور عبد العزيز عبادة ،دار الإخلاص و الصواب للطباعة و النشر و التوزيع ص124

6-المقاولاتية حقل متعدد المقاربات المنهجية

تبيّن التجارب الاقتصادية الحديثة أن المقاولاتية تشكّل أحد المرتكزات الأساسية للديناميكية الاقتصادية في المجتمعات المعاصرة، لاسيما في الاقتصادات الصاعدة، حيث تسهم في تنشيط الاستثمار، وخلق الثروة،

وتحفيز الابتكار، وامتصاص البطالة. وتُعدّ المؤسسات المقاولاتية، خاصة الصناعية الصغيرة والمتوسطة، فاعلًا رئيسيًا في تحقيق هذا الدور من خلال تنوع أنشطتها الإنتاجية والخدماتية، وقدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية.

ورغم تعدد المحاولات الأكاديمية لتعريف المقاولاتية، إلا أنّ هذا المفهوم ظل محل نقاش واختلاف بين الباحثين، نتيجة غياب إجماع نظري موحّد حول حدوده الدلالية ومضامينه العلمية. غير أنّ هذا التباين لم يمنع من ترسيخ المقاولاتية كموضوع بحثي قائم بذاته، يُعنى بدراسة مساهمة المؤسسات الاقتصادية في خلق القيمة، وبناء بيئة اقتصادية محفزة، وتعزيز اندماج الفاعلين الاجتماعيين في السياسات الاقتصادية الوطنية.

وقد أفرز تطور النشاط الاقتصادي بروز أشكال جديدة من الممارسة المقاولاتية، ارتبطت أساسًا بالابتكار، والمبادرة الفردية، وإعادة تشكيل الأدوار الاقتصادية والاجتماعية، ما جعل المقاولاتية موضوعًا متعدد الأبعاد يستقطب اهتمام باحثي الاقتصاد، وعلم الاجتماع، والأنثروبولوجيا، وعلم النفس، وعلوم التنظيم.

7-نشأة وتطور المقاولاتية في الجزائر:

لا يمكن فهم واقع المقاولاتية في الجزائر دون العودة إلى السياق التاريخي والاجتماعي والاقتصادي الذي نشأت فيه المؤسسات الاقتصادية. فقد كشفت الدراسات السوسيولوجية المبكرة عن وجود عراقيل بنيوية حالت دون تحقيق فعالية المؤسسات الصناعية، سواء العمومية أو الخاصة.

وقد شكّلت أعمال باحثين مثل علي الكنز، وجمال قريد، وسعيد شيخي، مرجعًا أساسيًا في تحليل واقع المؤسسة الصناعية الجزائرية، حيث أبرزت محدودية قدرتها على التكيف مع متطلبات السوق، وصعوبات علاقتها بالمحيط المؤسسي والمالي والإداري.

كما أظهرت دراسات أخرى أن آليات التوظيف داخل المؤسسات كثيرًا ما تخضع لمنطق العلاقات الاجتماعية والرمزية، بدل الكفاءة المهنية، ما يعكس استمرار أنماط تقليدية في التسيير الاقتصادي. وأسهمت هذه الممارسات في إضعاف الأداء المؤسسي، وتقليص فرص التنمية الاقتصادية.

ومع التحول نحو اقتصاد السوق، وتراجع الدور الاجتماعي للدولة، برزت الحاجة إلى تشجيع المبادرة المقاولاتية كوسيلة لمواجهة البطالة وتحفيز الاستثمار. غير أنّ هذا التحول لم يكن كافيًا لإرساء ديناميكية مقاولاتية فعالة، ما يستدعي تكثيف الدراسات الأكاديمية لفهم شروط نشأة المقاولاتية وتطورها في السياق الجزائري.

عرفت الجزائر منذ نهاية ثمانينيات القرن الماضي تحولات اقتصادية مهمة تمثلت في الانتقال التدريجي نحو اقتصاد السوق وتشجيع المبادرات الخاصة، وقد رافق هذا التحول اعتماد مجموعة من السياسات العمومية التي تهدف إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحفيز النشاط المقاولاتي (براشن وقطاع، 2018).

كما عملت الدولة على إنشاء العديد من أجهزة الدعم والمرافقة التي تهدف إلى مساعدة الشباب على إنشاء مشاريعهم الخاصة، مثل أجهزة دعم تشغيل الشباب وآليات التمويل والمرافقة المؤسساتية التي توفر التكوين والإرشاد للمقاولين الجدد (حمادو، 2013؛ بوعلاق ومدفوني، 2022).

ورغم هذه الجهود، تشير العديد من الدراسات إلى استمرار بعض التحديات التي تواجه المقاولاتية في الجزائر، مثل صعوبات التمويل وتعقيد الإجراءات الإدارية وضعف الثقافة المقاولاتية لدى بعض فئات المجتمع، وهو ما يستدعي تطوير سياسات دعم أكثر فعالية لتحفيز المبادرة الاقتصادية (شلغوم، 2014؛ لخضر، 2021).

8-واقع الدراسات الأكاديمية حول المقاولاتية في الجزائر:

شهدت العقود الأخيرة تزايدًا ملحوظًا في الاهتمام الأكاديمي بظاهرة المقاولاتية في الجزائر، خاصة من خلال إنجاز رسائل جامعية، وإطلاق مشاريع بحثية، وإدراج مواد تعليمية متخصصة في الجامعات كما سُنّت قوانين تهدف إلى مرافقة المشاريع المقاولاتية، وتشجيع الطلبة على المبادرة الاقتصادية.

وقد مثّلت أعمال الباحثة **حساين زاوية** إسهامًا نوعيًا في هذا المجال، حيث تناولت المقاولاتية من منظور سوسيولوجي، مركّزة على مسارات نشأة المقاولين، والعوامل المؤثرة في اليقظة المقاولاتية، ودور المحيط العائلي والتعليمي والثقافي في تشكيل الفعل المقاولاتي.

وبيّنت هذه الدراسات أنّ المقاولاتية لا يمكن اختزالها في عامل واحد، بل هي نتاج تفاعل معقّد بين عوامل داخلية وخارجية، تمتد آثارها من مرحلة اليقظة إلى مرحلة الإنشاء وما بعدها. وقد أسهم هذا الطرح في إثراء البحث الأكاديمي، وتوجيه اهتمام طلبة الدراسات العليا نحو دراسة المقاولاتية كظاهرة اجتماعية واقتصادية مركبة وقد ساهمت السياسات العمومية الحديثة في تعزيز الاهتمام بالمقاولاتية داخل الجامعة الجزائرية، من خلال مراجعة البرامج التعليمية، وإدراج مواد متخصصة، وإنشاء حاضنات أعمال جامعية. ويُنتظر أن يسهم هذا التوجه في تطوير البحث الأكاديمي، وتعزيز دور الجامعة في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

9-نشأة وتطور المقاولاتية في الجزائر:

رغم حداثة الاقتصاد الجزائري الا انه تأثر بالفكر المقاولاتي وهذا نظرا للدور الديناميكي الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البنية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما جاء في عدة دراسات التي تناولت المقاولاتية في الجزائر من منظور سوسيو اقتصادي كدراسة بيير بورديو Pierre Bourdieu للفعل المقاولاتي في الجزائر والجيلالي يابس في البرجوازية الصناعية، احمد هني ودراسة الشيخ ورب العمل وغيرهم ممن خلصوا

الى ان راس المال الاجتماعي للمقاولين في الجزائر يتمثل أساسا في العائلة والقيم الدينية والثقافية. بينما تتميز طريقة التسيير بالطابع الرمزي والخبرة أكثر من المهارة والكفاءة العلمية وكل هذا يشكل خصوصية المجتمع الجزائري واختلافه عن المجتمعات الرأسمالية (لونيسي ،ص 147،2020)

وفي إطار المقاولاتية عملت الجزائر منذ نهاية الثمانينات على استحداث ترسانة قانونية هدفها تشجيع الخواص على دخول هذا المجال والجدول الموالي يوضح اهم المراحل التي مرت بها العمل المقاولاتي في الجزائر ومميزاتها.

الجدول رقم 02: ملخص لاهم مراحل تطور المقاولاتية في الجزائر

المرحلة	مميزاتها
1962 الى 1979	-الدولة هي المقاول الرئيسي -اصدار القانون الذاتي 1962 لحماية الأملاك الشاغرة -التوجه نحو النظام الاشتراكي منذ 1971
1980 الى 1993	-احداث إصلاحات هيكلية المخططان الأول 1980/1984 و الثاني 1989-1985 للإصلاحات في ظل النظام الاشتراكي و إعادة الاعتبار للقطاع الخاص . -قانون الهيكلة العضوية و المالية للمؤسسات الاقتصادية (مرسوم 80/242 المؤرخ في 04/10/1980) -القانون الاستثمار (المؤرخ في 21/08/1982) -إجراءات استقلالية المؤسسات المرسوم 88/192 المؤرخ في 1988 /4/10) -انشاء وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات و الصغيرة و المتوسطة 1991 تحولت الى وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة و المتوسطة سنة 1993
1994 الى 2003	-التحول من اقتصاد اداري الى اقتصاد منفتح -بروز قطاع خاص محلي و أجنبي برنامج الاستقرار الاقتصادي (01/04/1994 الى 1995 /31/05) برنامج التصحيح الهيكلي من 31/03/1995 الى 01/04/1998 تبني منظومة من السياسات النقدية والتجارية أدت الى خوصصة الكثير من المؤسسات. -المنظومة القانونية لتطوير الاستثمار وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (الامر رقم 01/03 الصادر في 20/08/2001 و القانون التوجيهي رقم 01/18/ الصادر في 12/12/2001). -المراسيم المتعلقة بالمشاتل و المحاضن و مراكز التسهيل وغيرها سنة 2003. -المراسيم المتعلقة بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر واشكال الدعم سنة 2003
2017	-القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17/02 الصادر في 10/01/2017. -تحديد الصيغة القانونية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المصدر:المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المقاولاتية ، كتاب جماعي ، ص 103، 2025.

10-اهداف المقاولاتية:

يمكن توضيح أهدافها فيما يلي

- استقطاب الشباب وغرس ثقافة العمل الحر فيهم، والعمل على تغيير الاتجاه جميع فئات المجتمع لتبني العمل المقاولاتي.

-تحقيق المكاسب المالية وتعظيم الربح هو من اهم اهداف المقاولاتية .

-نشر ثقافة المقاول في الأوساط العلمية والجامعية إضافة الى الاهتمام الأكثر بالعلم والتكنولوجيا.

-تشجيع الابداع واتاحة الفرص للمواهب الشابة لتنمية قدراتها وتحقيق أهدافها، السعي الى انشاء مشروعات جديدة لتطبيق ما يسمى بالتجديد الاقتصادي.

-تدعيم روح المبادرة فالمقاولون يتميزون بكفاءة والجرأة ويتحملون مخاطر كبيرو وذلك في سبيل الاستثمار.

-تحل المسؤولية الاجتماعية والمشاركة في التنمية.

11-**خصائص المقاولاتية:** من خلال المخطط التالي يمكن التعرف على اهم خصائص المقاولاتية

مخطط بياني رقم 01: خصائص المقاولاتية



Ressource :Rachid ZAMMAR,Cours d'Entreprenariat, Université Mohammed V-Agdal, Rabat، (2011-2012) p:6

محاضرة رقم 02: المقاول

1-تعاريف المقاول:

المقاول: هو الشخص الذي يمتلك الإرادة والخبرة والموارد الكافية لتحويل فكرة أو اختراع جديد إلى ابتكار ملموس على أرض الواقع، ساعيًا لتحقيق عوائد مالية من خلال المخاطرة المدروسة. ويتميز عادةً بالجرأة، والثقة بالنفس، والمعرفة، والقدرة على الإدارة والإبداع، مما يجعله محركًا رئيسيًا للتطور الاقتصادي.

كما يمكن تعريفه بأنه :الشخص الذي يخاطر بأمواله الخاصة أو المقترضة في ظل ظروف عدم التأكد، بهدف تحقيق أرباح تغطي تكاليف عوامل الإنتاج، متحملاً بذلك مختلف أنواع المخاطر المالية وغير المالية.

يعود البحث عن صفات أو سمات القادة إلى قرون مضت، وتناولت الكتابات الفلسفية العظيمة على مدى التاريخ منذ كتاب الجمهورية (الأفلاطون) ويعود أساس هذا البحث إلى الإدراك المبكر لأهمية القيادة.

حسب مختلف التيارات الفكرية تم تقديم المقاول على أنه مبتكر، منظم وقائد أو شخص يتميز بخصائص بسيكولوجية فريدة من نوعها. (عبد العزيز عبادة، ص 124،2023).

يُعدّ المقاول الشخص الذي يبادر إلى استغلال الفرص الاقتصادية عبر إنشاء مشروع أو تطويره، متحمّلًا مختلف أنواع المخاطر المالية والتنظيمية من أجل تحقيق الربح وإحداث قيمة مضافة. فهو يتميّز بالقدرة على الابتكار، واتخاذ القرار، وتحويل الأفكار إلى مشاريع واقعية تُسهم في تنمية المجتمع. الجدول التالي يمثل تعاريف إضافية للمقاول.

الجدول رقم 03: التعريفات الأكاديمية للمقاول عبر التطور التاريخي

الإطار الزمني	المفكر	التعريف الأكاديمي
القرن18 (1755)	ريتشارد كانتيلون	الفرد الذي يتحمل مخاطرة عدم اليقين من خلال شراء السلع بسعر معلوم وبيعها بسعر غير معلوم
القرن 19 1803)	جان بابتيست ساي	لمنظم الذي يجمع عوامل الإنتاج (رأس المال، العمل، المواد) لخلق قيمة جديدة
1921	فرانك نايت	لمبتكر الذي يتحمل "عدم اليقين" الحقيقي (غير القابل للقياس) مقابل "المخاطرة" القابلة للحساب
1934	جوزيف شومبيتر	لعامل المحوري في عملية "التدمير الخلاق" من خلال تقديم تركيبات جديدة في السوق
1983	هاورد ستيفنسون	الموارد المتاحة حالياً (الإبداع في توفير الموارد beyond السعي وراء الفرص
1985	بيتر دراكر	القائد الذي يحول المصادر والموارد من مناطق ذات إنتاجية منخفضة إلى مناطق ذات إنتاجية أعلى ونتائج أفض
*2003	غالواي ويلسون	هو الفرد الذي انخرط في فعل و تعيين و تحقيق فرصة انشاء مؤسسة هو الذي يسعى لخلق تغيير عبر منتجات و عمليات مبتكرة .
*2006	هتان	هو الشخص الذي ينتهز فرصة اعمال يتحمل المخاطر المالية والمادية والنفسية للشروع في او تسيير شركة.
*2008	نيمالشان	هو أي شخص يمتلك صفات /مؤهلات يستعملها لإقامة وتسيير مؤسسة المقاولون هم منشؤو المؤسسات يدركون فرص الاعمال الجديدة، ينظمون اعمال غير موجودة من قبل، يوجهون هذه الاعمال باستعمال المال الخاص او المقترض يتحملون المخاطر المرتبطة ويتمتعون بالربح والمكافآت على مجهوداتهم.

المصدر :* المصدر: المشروع المهني و المقاولاتية في الجزائر، البروفيسور عبد العزيز عبادة، دار الإخلاص والصواب للطباعة والنشر و التوزيع ص126.

2-التطور المفاهيمي لدور المقاول:

يمثل الجدول أعلاه المسار التطوري لمفهوم المقاول عبر قرون من الفكر الاقتصادي، حيث تطور الدور من مجرد وسيط مخاطر إلى قائد مبتكر ومنظم للموارد، فيما يلي تحليل لأبرز محطات هذا التطور.

المرحلة الكلاسيكية: المقاول كحامل للمخاطرة

في المرحلة الكلاسيكية، برز ريتشارد كانتيلون في القرن الثامن عشر كأول من صاغ تعريفاً اقتصادياً واضحاً للمقاول، واصفاً إياه بأنه كيان يشتري وسائل الإنتاج بأسعار معلومة ليبيع ناتجها في سوق يكتنفه الغموض، متحولاً بذلك إلى حامل رئيسي لعدم اليقين. ثم جاء جان باتيست ساي في القرن التاسع عشر ليوسع هذا المفهوم، مضيفاً إليه بعداً تنظيمياً وإدارياً، حيث رأى في المقاول منسقاً بارعاً يجمع عناصر الإنتاج المبعثرة وينظمها في كل متناغم ينتج قيمة اقتصادية مضافة.

المرحلة الحديثة: المقاول كمحرك للتغيير

مع بزوغ فجر القرن العشرين، دخل المفهوم مرحلته الحديثة على يد الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر، الذي أحدث قطيعة معرفية حقيقية بتصويره المقاول كمبتكر ثوري لا مجرد منظم. لقد رأى شومبيتر في المقاول مهندس "التدمير الخلاق"، تلك العملية الدرامية التي يهدم فيها القديم ليخلق الجديد، فيصبح بذلك المحرك الأعمق لعجلة التطور الرأسمالي. وفي موازاة ذلك، أضاف جون مينارد كينز بعداً نفسياً غير مسبوق، مشيراً إلى أن دوافع المقاول لا تخضع دوماً لحسابات العقل البارد، بل تتدخل فيها "الحيوية الفرحة" أو الغرائز الحيوانية، تلك الشجاعة المغامرة التي تدفع نحو الاستثمار في أحلك لحظات عدم اليقين.

المرحلة المعاصرة: المقاول كمنظم للموارد

اما المرحلة المعاصرة، فقد شهدت مزيداً من التخصيب للمفهوم على يد إسرائيل كيرزنر، الذي قدم رؤية ديناميكية جديدة تقوم على "اليقظة المقاولاتية"، أي تلك الحساسية الخاصة التي تمكن المقاول من التقاط فرص السوق التي تغفل عنها العيون، لكن لعل الرؤية الأكثر تأثيراً في عصرنا جاءت من هوارد ستيفنسون، الذي صاغ تعريفاً عملياً ثاقباً، محدداً جوهر المقاولاتية في القدرة على ملاحقة الفرص دون أن تكون الموارد المتاحة شرطاً مسبقاً. في هذا المنظور، يتحول المقاول من مجرد مدير للموارد الموجودة إلى مهندس للإمكانيات غير المرئية، يعيد ترتيب الواقع ليفتح آفاقاً لم تكن في الحسبان.

3-التحولات الجوهرية في المفهوم:

ممكن القول إن التحولات الجوهرية الثلاثة التي شهدها مفهوم المقاول تمثل في العمق ثلاث موجات متتالية من إعادة اختراع الإنسان لعلاقته بالاقتصاد، وكل موجة منها كانت أشبه بانزياح فلسفي في النظر إلى موقع الفعل الإنساني في نسيج الثروة.

أما التحول الأول، من المخاطرة إلى الابتكار، فهو في جوهره انتقال من منطق "الدفاع" إلى منطق "الهجوم". فالمقاول في التصور الكلاسيكي كان كحارس يقف على أسوار المجهول، متأهباً لمواجهة تقلبات السوق، يشتري بيقين ويبيع بغموض، وكأن مهمته تنحصر في البقاء ضمن معادلة الخسارة والربح. لكن مع شومبيتر وكيرزنر، تحول المقاول إلى شاعر يخلق عوالمه الخاصة، لم يعد يكتفي بقراءة السوق، بل صار يكتب نصه فيه، الفارق هنا ليس كمياً، بل كيفي وجودي: الفارق بين من ينتظر الفرصة ومن يصنعها، بين من يخشى المجهول ومن يتكئ عليه ليبني منه عالماً جديداً لقد انتقلنا من عصر "الذكاء التكيفي" الذي يكتشف ما هو كامن، إلى عصر "الخيال التنفيذي" الذي ينتج ما لم يكن موجوداً.

أما التحول الثاني، من الفرد إلى النظام، فهو تحول في هندسة الوعي بالذات المقاولاتية في البداية، كان المقاول يُرى كجزيرة منعزلة، بطلاً رومانسياً يخوض معركته الانفرادية ضد قوى السوق العمياء، وكأنه نابليون في ساحة واترلو الاقتصادية. لكن التطور اللاحق كشف أن العبقرية المقاولاتية لا تنمو في الفراغ، بل هي نتاج شبكة معقدة من العلاقات: المؤسسات المالية، الأطر القانونية، البنى التحتية، الموروثات الثقافية، وحتى اللحظة التاريخية نفسها. المقاول اليوم لم يعد عبدا منفرداً، بل هو عقدة في شبكة عنكبوتية، تأثر وتتأثر، تبني وتُبنى. هذا التحول لم ينتقص من بطولته، بل زادها تعقيداً، فهو الآن مطالب بأن يكون عبقري تنسيق لا مجرد عبقري فكرة.

أما التحول الثالث، من المالك إلى القائد، فهو الأخطر والأعمق، لأنه يمس جوهر علاقة المقاول بالسلطة والموارد. في النمط التقليدي، كانت الشرعية المقاولاتية تُستمد من حق الملكية، أي من "الامتلاك". لكن مع ستيفنسون ورواد المدرسة المعاصرة، حدث انقلاب هائل: أصبحت الشرعية تُستمد من "الفعل" لا من "الأصل". المقاول الحقيقي لم يعد هو من يملك المصنع، بل من يستطيع تشغيله وتوجيهه نحو فرص لا يراها الآخرون. لقد تحول السؤال من "كم تملك؟" إلى "ماذا تستطيع أن تفعل بما لا تملك؟". هذا التحول حرر المقاولاتية من أغلال الثروات الموروثة وفتح الباب أمام من لا يملكون سوى الرؤية والجرأة. في هذا العالم الجديد، يصبح الفقر في الموارد ميزة أحياناً، لأنه يُلزم المقاول بأن يكون مبدعاً في تعبئة ما هو متاح، وأن يحول النقص نفسه إلى دافع.

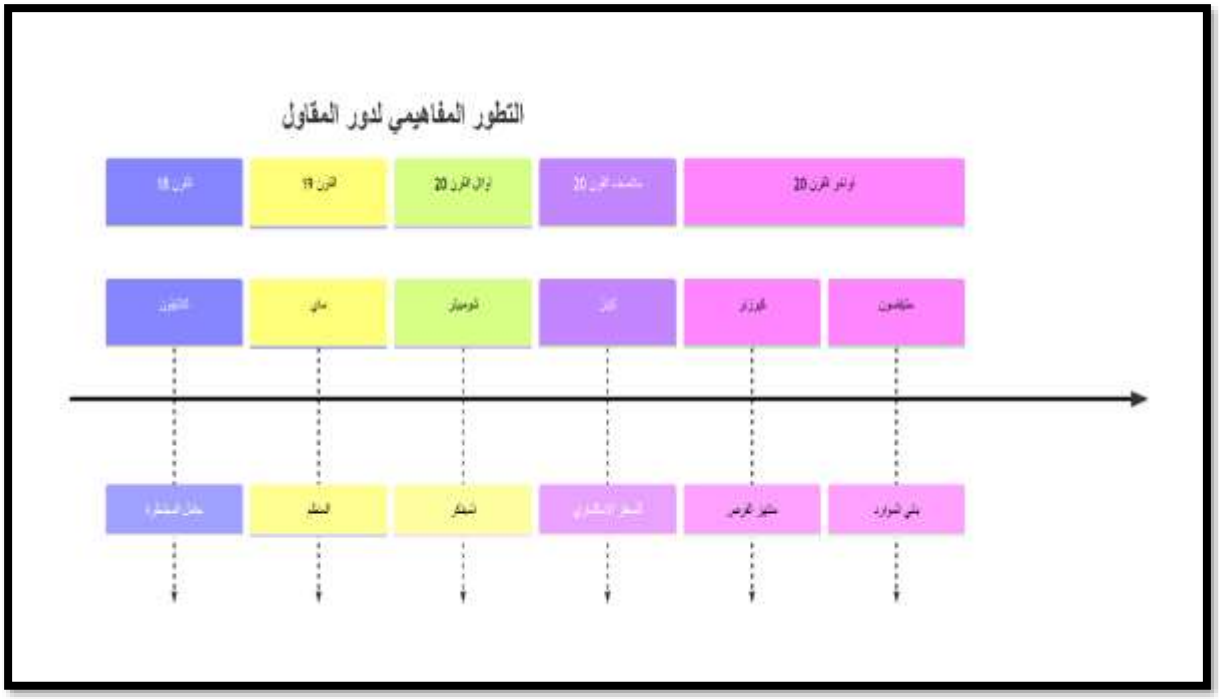
هذه التحولات الثلاثة لا تشكل مجرد فصول متعاقبة في كتاب التاريخ الاقتصادي، بل هي مرايا تعكس تحول الإنسان الغربي الحديث من كائن اقتصادي سلبي يستجيب لإشارات السوق، إلى كائن طموح يصوغ السوق على مقاس رؤيته، ثم إلى كائن شبكي يعيد ترتيب العالم من حوله. المقاول اليوم هو ابن هذه التحولات كلها: يحمل في تكوينه شيئاً من حذر كانتيلون، ومن جرأة شومبيتر، ومن يقظة كيرزنر، ومن مرونة ستيفنسون. إنه كائن هجين، يعيش في زمن مركب، ويحلم بأحلام لا تنتمي إلى عصر واحد.

4-الدلالات العملية للتطور المفاهيمي:

- **لصانعي السياسات** :تصميم برامج داعمة تركز على تنمية المهارات الابتكارية وتوفير بيئة محفزة للمخاطرة.
- للمؤسسات التعليمية :تطوير مناهج تعزز التفكير الابتكاري ومهارات اكتشاف الفرص.
- للمقاولين الطموحين :فهم أن النجاح لا يعتمد على الموارد المتاحة بل على القدرة على تنظيمها واستثمار الفرص.

هذا التطور يعكس تحولا في فهم طبيعة العمل المقاولاتي، من نشاط هامشي إلى قوة محورية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والابتكار.

مخطط بياني رقم 02: يوضح التطور المفاهيمي لدور المقاول عبر الزمن



من خلال هذه التعريفات يمكن استخلاص مايلي:

1. الانتقال من المخاطرة إلى الابتكار.
2. من الإدارة إلى الاكتشاف.
3. من المالك إلى القائد.
4. من الفرد إلى النظام.

وبالتالي تطور مفهوم المقاول من عامل اقتصادي منعزل إلى محور في نظام الابتكار.

5-دوافع انشاء المقاولة: تتلخص دوافع إنشاء المقاولة في الأهداف التالية

1. الهدف الاجتماعي:

الذي يتجلى في كون المقاول ابن بيئته ونتاج حاجاتها. كثيراً ما يولد المشروع المقاولاتي من رحم فراغ معين، من حاجة مجتمعية تبحث عن من يلبيها، من سلعة تغيب عن الرفوف أو خدمة لا يقدمها أحد. وهنا يتحول المقاول إلى رسول، ينقل التجارب الناجحة من هنا إلى هناك، يستورد فكرة أينعت في تربة أخرى ليزرعها

في أرض وطنه. لكن البعد الاجتماعي لا يقف عند حدود العطاء المجرد، بل يمتد ليشمل دائرة الأسرة الضيقة. كم من مشروع انطلق ليس فقط ليطعم صاحبه، بل ليرفع مستوى معيشة أسرة بكاملها، ليحول العوز إلى اكتفاء، والقلق على لقمة العيش إلى طمأنينة. ثم هناك ما هو أعمق: الأثر الذي يتركه المرء في اسم عائلته، ذلك الإرث غير المادي الذي يحمله الأبناء عن الآباء. في المجتمعات التي تقدّر الاستقلالية، يصبح المشروع الخاص وسيلة لتحقيق الأمان الوظيفي الذي لا توفره الوظيفة العمومية، والأهم من ذلك، وسيلة لنيل تلك المكانة الاجتماعية المرموقة التي لا تُمنح إلا لمن يثبت قدرته على خلق قيمة من العدم.

2. ***الهدف الاقتصادي:***

ذلك الهدف الواضح الصريح الذي لا يخجل أحد من التصريح به: السعي إلى الربح. لكن الربح هنا ليس غاية جشعة بقدر ما هو وسيلة متعددة الوجوه، إنه الدليل الملموس على أن المجتمع يقدر ما تقدمه، وهو الشهادة العملية على نجاح فكرتك، وهو الوقود الذي يسمح لك بمواصلة الرحلة والمثير في الأمر أن الربح في تجربة المقاول الحقيقي لا ينفصل عن المكانة الاجتماعية، بل يتداخل معها: فالمال في كثير من الثقافات ليس مجرد قوة شرائية، بل هو قياس رمزي للقيمة التي يضيفها الإنسان لعالمه.

3- البعد الذاتي:

في قرارة كل مقاول، ثمة لقاء خاص مع الذات، الوظيفة التقليدية، بكل ما توفره من استقرار، كثيراً ما تضع صاحبها في قالب جاهز، تحد من إبداعه، وتوظف جزءاً من طاقاته وتهمل الباقي. أما المقاولاتية، فهي الدعوة إلى استثمار كل ما في جعبة الإنسان من قدرات ومهارات وأفكار، دون أن يتبقى شيء مهمل. إنها التحول من وضع "المرؤوس" الذي يتلقى الأوامر، إلى "صاحب القرار" الذي يرسم الخارطة بنفسه. هذا الانتقال هو بمثابة ولادة ثانية، يختبر فيها المرء طعم الحرية الحقيقية: حرية تنظيم الوقت، حرية اختيار الفريق، حرية قول "لا" للمشاريع التي لا تؤمن بها، والأهم من ذلك، حرية الفشل والتعلم من الفشل دون

وصاية أحد. في هذا الفضاء الذاتي، يتحقق الحلم الأكبر: تحقيق الذات، ذلك الإحساس الغامر بأنك أخيراً تصير ما كنت تؤمن أنك قادر على أن تكون.

تأثير المحيط على المقاول:

يخضع نشاط المقاول وتطوره لتأثير مجموعة من العوامل البيئية، ومن أبرزها:

- البيئة الثقافية والاجتماعية :تلعب دوراً محورياً في تحفيز الأفراد ودفعهم نحو تبني روح المبادرة واختيار مسار.
- البيئة الثقافية والاجتماعية :تلعب دوراً محورياً في تحفيز الأفراد ودفعهم نحو تبني روح المبادرة واختيار مسار المقاولة.
- النظام التعليمي :يمكن للمدرسة أن تساهم بشكل فعّال في بناء وتنمية السمات المقاولاتية لدى الطلاب وذلك من خلال تعريفهم بمفهوم ريادة الأعمال كخيار مهني مستقبلي، وعرض نماذج ناجحة لمقاولين يمكن الاقتداء بهم، بالإضافة إلى تزويدهم بالمعارف والمهارات الأساسية اللازمة لمرحلة انطلاق المشروع. يُعد هذا العامل حاسماً في ترسيخ الثقافة المقاولاتية، خاصةً وأن العديد من صفات المقاول الناجح يمكن اكتسابها بالتعلم وليس بالضرورة أن تكون فطرية.
- ظاهرة الهجرة :غالباً ما تدفع الهجرة الأفراد إلى إنشاء مؤسساتهم الخاصة كوسيلة سريعة للاندماج والتكيف مع مجتمعهم الجديد. وتشير الأدلة إلى الدور الكبير للمهاجرين في مجال ريادة الأعمال، حيث أظهر مقال لمؤسسة كاوفمان (2017) أن نسبة كبيرة من مؤسسي الشركات الناشئة كانوا من المهاجرين، كما أن أكثر من 40% من الشركات المبتكرة في قائمة "فورتشن 500" تأسست على يد مهاجرين أو أبنائهم.

- الإطار المؤسساتي والتنظيمي :تؤثر العوامل المتعلقة بالدولة بشكل مباشر، سواء إيجاباً أو سلباً، على بيئة الأعمال. فالتدخل الزائد للدولة، أو النظام الضريبي المرتفع، أو التعقيدات التشريعية، أو سوء الإدارة، كلها عناصر قد تُعيق النشاط المقاولاتي وتحد من فعاليته.
- البيئة الثقافية والدينية الخاصة :لا يمكن إغفال تأثير الإطار الثقافي والديني السائد، فالمقاول الجزائري، الذي يعمل في بيئة عربية مسلمة، يتأثر حتماً بالقيم والمبادئ الإسلامية التي تشكل منظومة أخلاقيات العمل والعلاقات التجارية في محيطه.

6-الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاول:

1. رفع متوسط دخل الفرد :من خلال خلق فرص عمل جديدة وزيادة الإنتاج، مما يساهم في تنمية الثروة وتوزيع عوائد التنمية على نطاق أوسع.

2. توجيه الاستثمار نحو القطاعات والمناطق المستهدفة :حيث تشجع الحكومات المقاولين على الدخول في مجالات معينة (كالتكنولوجيا) أو مناطق جغرافية محددة عبر حوافز تشجيعية.

3. تنمية الصادرات وتعزيز المنافسة :تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات مباشرة أو عبر تزويد الشركات الكبيرة بالمواد الوسيطة، مما يخفض التكاليف ويعزز القدرة التنافسية عالميًا.

4. دفع النمو الاقتصادي السليم :تُعد هذه المؤسسات ركيزة أساسية في الاقتصاد الحديث، حيث تُحفز المنافسة والإبداع، وتطوّر سلعاً وخدمات جديدة بتكلفة محدودة، وتُنمي القدرات الإدارية.

5. تحقيق عدالة التنمية وتوزيع الثروة :تعمل على تحقيق التوازن الإقليمي عبر نشر الأنشطة الاقتصادية خارج المراكز الحضرية، وخلق فرص عمل، مما يقلل الفوارق بين المناطق.

6. تشجيع تشغيل المرأة :تتيح المقاولة والأعمال الصغيرة فرصاً عملية تناسب المرأة، وتشجعها على قيادة مشاريع ريادية، مما يعزز مساهمتها الفاعلة في الاقتصاد.

7. الحد من الهجرة من الريف إلى المدينة :وجود فرص استثمارية ومشاريع صغيرة في الأرياف يساعد على تثبيت السكان، ويُقلل من الفقر والبطالة، ويساهم في بناء طبقة متوسطة محلية.

خلاصة:

من خلال هذه المحاضرة نستطيع أن نخلص إلى أن المقاولاتية ليست مجرد مفهوم اقتصادي ضيق، بل هي ظاهرة متعددة الأبعاد تجمع بين الجانب النظري والعملي، والفردي والجماعي.

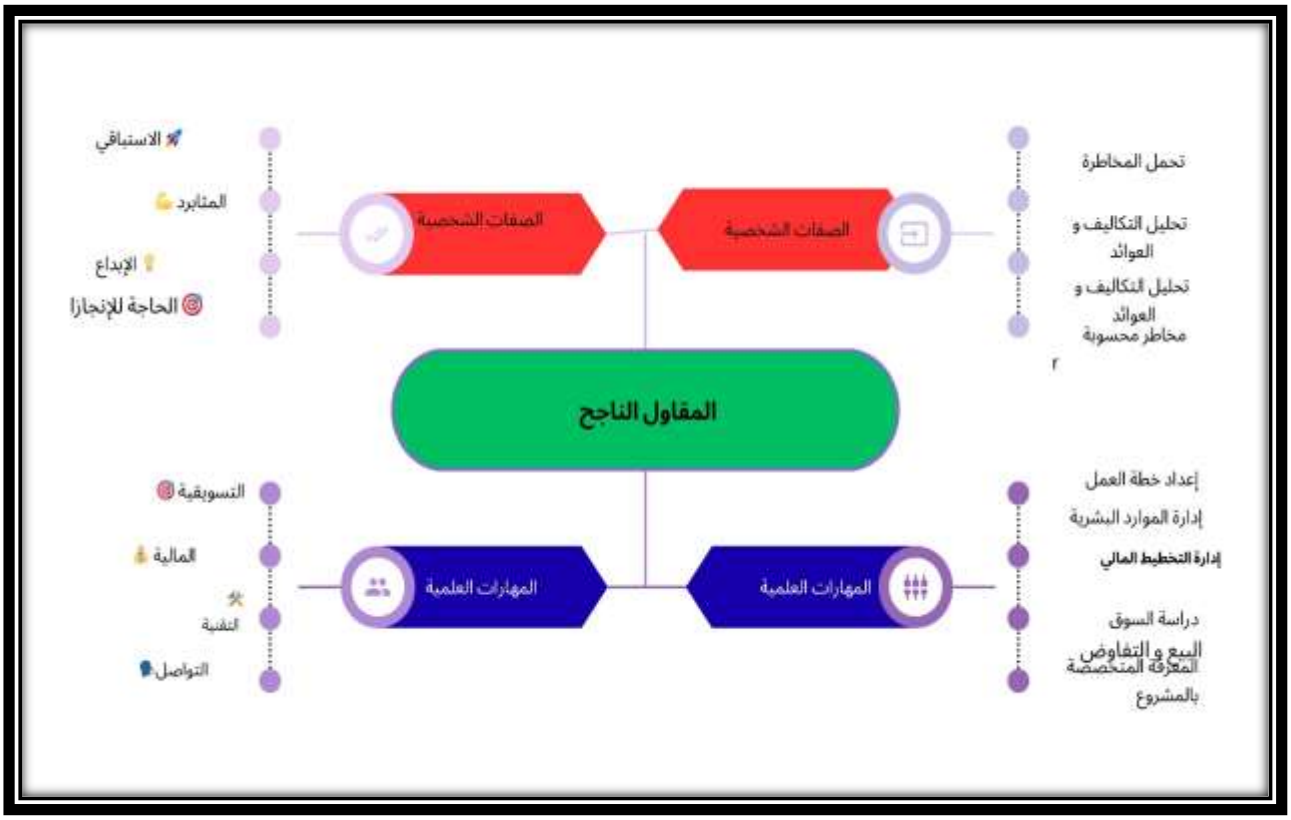
ومن خلال التطور التاريخي لمفهوم المقاول، من "حامل المخاطرة "عند "كانتيلون" إلى "المبتكر disruptor "للسوق عند "شومبيتر"، وصولاً إلى "باني الموارد "الذي لا تقيده إمكانياته المادية عند "ستيفنسون". هذا التطور يؤكد أن روح المقاولة هي عقلية ومنهج حياة قبل أن تكون مشروعًا تجاريًا.

المحور الثاني: الابداع والابتكار

اهداف المحور الثاني

- ✓ فهم مفهوم الابداع والابتكار
- ✓ الاطلاع على مختلف التعريفات الخاصة بهاذين المفهومين
- ✓ إدراك اهمية الابداع والابتكار في المقاولاتية.

الخريطة الذهنية للمحور الثاني



محاضرة رقم 02: صفات ومهارات المقاول

تمهيد:

لقد تحول الاهتمام البحثي من دراسة المؤسسة بحد ذاتها إلى دراسة الفرد المؤسس، أي المقاول، الذي بات يُنظر إليه باعتباره محركاً رئيسياً للتغيير، وشخصاً استثنائياً يمتلك مزيجاً فريداً من المهارات الفنية والنفسية والاجتماعية التي تؤهله لتحمل المخاطر، والمبادرة، وتجسيد الأفكار على أرض الواقع. وقد أدى هذا التحول المعرفي إلى ظهور تيار فكري مستقل يُعرف بالمقاربة السلوكية، بقيادة علماء مثل ماكليلاند، الذي ركز على دراسة السمات الشخصية للمقاول بوصفها مفتاحاً لفهم الظاهرة المقاولاتية.

يهدف المحور الى تحليل الدور الذي تلعبه السمات الشخصية للمقاول في عملية خلق واكتشاف الفرص المقاولاتية، بغية تحويل هذه الفرص إلى مشاريع قائمة.

1- الإطار المفاهيمي للفرصة المقاولاتية

تعد الفرصة المقاولاتية محور البحث في حقل المقاولاتية، فهي نقطة البدء التي بدونها تفقد العملية المقاولاتية معناها، لقد انقسم الباحثون في تعريفهم للفرصة بين مستويين:

مستوى يتعلق بسيرورة اكتشاف الفرصة وتقييمها واستغلالها، ومستوى آخر يتصل بالأفراد الذين يقومون بهذه السيرورة. وبصورة عامة، يمكن القول إن الفرصة المقاولاتية هي وضع ملموس قابل للتحقيق، ينشأ إما بفعل مبادرة فردية أو كنتيجة لتفاعلات بيئية معينة، يتم اكتشافه وتقييمه ثم استغلاله بهدف تحقيق عوائد مادية تتعدد مصادر الفرص المقاولاتية وتتناقض أحياناً بحسب زاوية النظر فمن جهة، يرى ***بيتر دراكر*** أن الإبداع هو المصدر الأساسي للفرص، وهو إبداع لا ينشأ من فراغ، بل يكون إما استجابة لتغيير حاصل، أو محركاً للتغيير ذاته. وقد حدد سبعة مصادر للإبداع المقاولاتي تنطلق جميعها من التغيير، أربعة منها ترتبط بالسوق أو الصناعة: الأحداث غير المتوقعة (نجاح مدوٍ، فشل ذريع، حدث خارجي طارئ)، التناقضات بين الواقع والافتراضات السائدة، الاحتياجات الناشئة عن عمليات الإنتاج، والتغيرات في هيكل الصناعة أو السوق.

أما من وجهة نظر ***هيرناندیز***، فإن مصادر الفرص متعددة ومتناقضة؛ فالمصدر الأهم يرتبط بالخبرة المتراكمة للمقاول، والمصدر الثاني قد يكون ظرفياً مثل لقاء بشريك مستقبلي أو استغلال براءة اختراع، أما المصدر الثالث فيكمن في البحث المنهجي عن الفرصة ويضيف هيرناندیز أن البحث والتطوير ليسا مصدراً

مباشراً للفرص بقدر ما يخلقان البيئة التي يمكن للفرص أن تنمو فيها، فالمعرفة الجديدة تؤدي إلى اكتشاف فرص جديدة.

يمكن تلخيص مصادر الفرص المقاولاتية في أربع نقاط رئيسية:

- التغيرات البيئية: سواء تعلقت ببيئة الأعمال الداخلية أو بالبيئات الخارجية السياسية والقانونية والاجتماعية والثقافية.
- الإبداع: بصفته محركاً للتغيير في مختلف البيئات، أو نتيجة لتباين المعلومات بسبب الاختلافات الزمانية والمكانية بين الأسواق.
- الخبرة المكتسبة: فالحياة المهنية للمقاول، ببحثه المنهجي عن الفرصة، وبقدراته الذهنية والسلوكية ومعارفه العلمية وخبرته العملية، تمكّنه من المخاطرة والإبداع.
- شبكة العلاقات الاجتماعية: إذ تشكل الروابط العائلية والصداقات بمختلف أنواعها، وشبكة العلاقات المهنية، عاملاً مساعداً للحصول على معرفة جديدة قد تؤدي إلى اكتشاف فرصة مقاولاتية.

2- العوامل المؤثرة في اكتشاف الفرصة المقاولاتية

لا تقتصر عملية اكتشاف الفرص على الصدفة أو الحدس الفردي، بل تتأثر بمجموعة من العوامل المتشابكة التي تتداخل لتشكل بيئة خصبة أو معيقة لهذا الاكتشاف.

تأتي اليقظة المقاولاتية في مقدمة هذه العوامل، وقد كان كيرزنر أول من استخدم هذا المصطلح للإشارة إلى القدرة الاستثنائية التي يتمتع بها بعض الأفراد على رؤية الفرص التي تغفل عنها عيون الآخرين، إنها تلك الحساسية الخاصة التي تتيح للمقاول التقاط الإشارات الخافتة الصادرة عن السوق، وتحويلها إلى رؤية واضحة لمشروع قائم.

ويضيف شين عاملاً آخر لا يقل أهمية، وهو التباين في المعلومات والمعارف السابقة فانطلاقاً من المدرسة النمساوية التي ترى أن جوهر المقاولاتية يكمن في تفاوت المعلومات بين الفاعلين الاقتصاديين، افترض شين أن الأفراد يكتشفون الفرص لأن معارفهم السابقة تمكنهم من تحديد قيمة المعلومات الجديدة التي يعجز الآخرون عن تقديرها.

أما العوامل البيئية، فتمثل السياق الحاضن أو المثبط للفرص فاستقرار الاقتصاد الكلي، مستوى النمو، معدلات البطالة، تفاوت الدخل، توفر رأس المال، وارتفاع الضرائب، كلها متغيرات اقتصادية تؤثر على احتمالية اكتشاف المقاول للفرص. وعلى الصعيد السياسي، تلعب الحكومة دوراً متعدد الأوجه من خلال قوة سيادة القانون، احترام حقوق الملكية الخاصة، والتدخل التصحيحي في حالات فشل السوق الناجمة عن الاحتكارات كما أن الظروف الديموغرافية، كنمو السكان وكثافتهم، تزيد من احتمالية ظهور فرص جديدة. ولا يمكن إغفال ظروف الصناعة نفسها؛ فكثافة البحث والتطوير قد تنتج منتجات وأسواقاً جديدة، بينما يشجع انخفاض كثافة رأس المال وانخفاض تكاليف المدخلات قيام شركات جديدة.

تلعب شبكة العلاقات الاجتماعية دوراً جوهرياً في هذا السياق، فقد وجه هيلز وزملاؤه اهتمامهم نحو دراسة أهمية هذه الشبكات، مشيرين إلى أن العلاقات الضعيفة – تلك المعارف العارضة وغير الوطيدة – هي جسور توصلنا إلى مصادر المعلومات التي لا نصل إليها بالضرورة عبر العلاقات القوية مع العائلة والأصدقاء. وقد أكد جرانوفيتر أن احتمال الحصول على المعلومات المهمة من العلاقات الضعيفة أكبر، وذلك ببساطة لأن هذه العلاقات أكثر تشعباً وامتداداً. وقد أثبتت اختبارات هيلز أن المقاولين ذوي الشبكات الواسعة يمتلكون احتمالية أكبر لاكتشاف الفرص.

وأخيراً، تأتي السمات الشخصية للمقاول كعامل حاسم في هذه المعادلة. تنقسم هذه السمات إلى نفسية وأخرى معرفية، ويجمع الباحثون على اعتبارها المدخل الأساسي لفهم قدرة بعض الأفراد دون غيرهم على رؤية ما لا يراه الآخرون.

3-السمات الشخصية ودورها في اكتشاف الفرص(سمات المقاول)

تشير الدراسات إلى تعدد وتنوع كبير في الخصائص الواجب توفرها لدى المقاول بصفة عامة، والمقاول الناجح بصفة خاصة لا توجد وصفة سحرية تسمح بالجزم بأن شخصاً ما يمتلك مزايا المقاول الناجح أم لا، لكن هناك حداً أدنى من الصفات المكملة لبعضها البعض ينبغي توفرها لدى صاحب الفكرة. يتفق أغلب الباحثين على تقسيم هذه الصفات إلى ثلاثة أنواع: ما يعكس سلوك المقاول، ما يرتبط بالجانب الإداري، وما يلتصق بالشخصية الإنسانية.

3-1-الميل لتحمل المخاطرة:(Risk-taking Propensity)

ينبغي على المقاول أن يتسم بروح المخاطرة، وأن يضع تقديراً لمختلف المخاطر التي ستواجهه في المستقبل في إطار تطبيق رؤيته، كلما قل عدد الأشخاص المشاركين في المشروع، زادت درجة المخاطرة. لذلك نجد أن الشركات الصغيرة التي يملكها شخص واحد أكثر ميلاً للمخاطرة من الشركات الكبيرة إن المخاطرة

في المشروع الجديد لا تعني الرهان الأعمى، بل هي تحدٍ يستجيب فيه المقاول لقوى داخلية ودوافع واتجاهات، تقوده الحرية والتصميم على تجسيد أفكاره. فالمخاطرة العالية قد تؤدي إلى مردود أعلى، كما يقول جان كلود ديكو. والملاحظ أن درجة الرغبة في النجاح تزيد من الميل لتحمل مخاطر أكبر، نتيجة طموح المقاول إلى الخروج عن المألوف، وابتعاده عن تقليد الآخرين، وعدم خوفه من الفشل إضافة إلى ذلك، فإن المقاولين لا يقتصر أمرهم على تحمل المخاطرة، بل يحسنون استغلال الفرص لابتكار أعمال جديدة وتحويلها إلى مكاسب مادية واجتماعية، مقدمين بذلك أشياء مختلفة عن المنافسين.

3-2-. الاستباقية والمبادرة:(Proactiveness)

المقاول الناجح لا ينتظر التغيير، بل هو من يُحدثه. فهو يبحث بنشاط عن الفرص في السوق ويبادر لتحويلها إلى واقع.

3-3-الرغبة في الاستقلالية:

يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم، ليتمكنوا من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وآرائهم وطموحاتهم. يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء، إلى جانب التحكم في شؤون العاملين، مما يمنحهم استقلالية في العمل، وهو ما أطلق عليه شومبيتر "المملكة الصغيرة". تتيح ملكية المشروع للمقاول الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبو إليه، فيكون مستقلاً في تسيير موارده المختلفة، ومستقلاً في قراراته المستقبلية، ومتحملاً لنتائج هذه القرارات. وهذا ما يفسر ترك الكثير من الأفراد الناجحين لوظائفهم التنفيذية، بدافع الرغبة الشديدة في أن يكونوا رؤساء أنفسهم، مما يعزز لديهم السعي نحو اقتناص مختلف الفرص البيئية التي تفتح المجال لاستغلال طاقاتهم الإبداعية. على أن يكون واضحاً أن الاستقلالية لا تعني حرمان المؤسسة من الكفاءات والخبرات المهنية المتميزة، فالمقاول الذي لا يرغب في تفويض سلطاته يهدد قدرة مؤسسته على البقاء.

3-4-.الإصرارالمثابرة:(Perseverance)

تشير الأبحاث إلى أن القدرة على مواجهة الفشل والعقبات ومواصلة العمل بروح عالية هي من أقوى السمات التنبؤية لنجاح المقاول.

3-5-.الإبداع الابتكار:(Creativity&Innovation)

التجديد والإبداع نحن في عصر تتغير فيه الأشياء بسرعة مذهلة، لا مكان فيه للأفكار البالية التي لا تساير متطلبات الأفراد المتزايدة للاستمتاع بكل ما هو جديد. ينطبق هذا بوضوح على المنتجات الاستهلاكية والخدمية والسلع المعمرة التي يجب أن تتطور يومياً لتفي بمتطلبات المجتمع. هنا يأتي دور المقاول لإظهار

إبداعه. يعود جذور هذا المفهوم إلى شومبيتر، الذي يعد أول من أدخل الإبداع في الاقتصاد، وعرفه بأنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة جديدة في الإنتاج، والتغيير في مكونات المنتج أو تصميمه. يعتبر المقاول شخصاً مبدعاً بطبيعته، دائم الاستعداد لتطوير منتجات أو عمليات أو أسواق جديدة، يملك مرونة في الإبداع، مستعد دائماً لتبني التغيير، غير راضٍ عن الطريقة التقليدية والروتينية. إن الإبداع والابتكار جزء من حياة المقاول، ولا يمكن فصله عنها. من أجل استمرارية المؤسسة، يجب أن تتطور في منتوجاتها وهياكلها ومخططها الاجتماعي، مما يستدعي الانفتاح على التجديد، وهذا يتطلب قدرة على التحليل واستعداداً للاستماع وتوفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

3-6-. الثقة بالنفس

يمتلك المقاول المقومات الذاتية والقدرات الفكرية لإنشاء المشاريع المختلفة، بالاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية، وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشاكل ومواجهة التحديات المستقبلية. تعمل الثقة بالنفس على تنشيط الجوانب الإدراكية والتصورية لدى المقاول، مما يجعله أكثر تفاؤلاً تجاه المتوقع من أعماله. أظهرت الدراسات أن المقاولين يملكون ثقة بالنفس وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين. إن الثقة بقدرات النجاح، والثقة بصحة القرارات المتخذة، واليقين بالحصول على نتائج إيجابية، وعدم الاستسلام للفشل، والتكيف مع بيئة معقدة، كلها مؤشرات على وجود استعدادات لدى المقاول لبذل جهود كبيرة بهدف اكتشاف وخلق الفرص.

3-7-.الحاجة للإنجاز :(Need for Achievement)

المقاول شخص تحكمه حاجة كبيرة للتفوق وتحقيق الهدف، يبحث عن مواقف تسمح له برفع التحدي، ويتحمل المسؤولية في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل. يسعى دوماً نحو تقديم أفضل أداء، ويعمل على الابتكار والتطوير المستمرين. لذلك، فإن تقييمه لأدائه يبنى على معايير قياسية وغير اعتيادية.

بالإضافة إلى هذه السمات، هناك صفات أخرى مثل الاندفاع للعمل، الالتزام، التفاؤل، القدرة على إدارة الوقت وحل المشاكل. ويشير الشكل الموضح في الدراسة إلى وجود أربعة أنواع من المقاولين تبعاً لمنطق التطور أو التقليد، وتبعاً لمنطق الجماعية أو الفردية. فالمقاول الليبرالي هو مقاول متطور ذو منطق فردي، يمتاز بالذاتية والتفاعل وروح المبادرة والإنجاز، ويعتبر المال وسيلة لقياس الفعالية. أما مقاول الشبكة، فهو مقاول متطور ذو منطق جماعي، يتصف بالتفويض والتمهين والتحسين المستمر (حجازي ا،زكريا أ،عبداوي ن ، ص43-60،2020).

4-التمييز بين المقاول والمدير

تعرَّف القيادة على أنها القدرة على التأثير في الآخرين واستقطابهم من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وذلك بالاعتماد على الحجة والمنطق والإقناع، لا على الإملاء أو استغلال النفوذ أو نقاط الضعف فالقائد الحقيقي هو من يجعل الأفراد ينخرطون طواعية وبحماس في الكيان الذي ينتمون إليه، ويتفاعلون بصدق في إنجاز الأهداف التي يتوافقون عليها، حيث تمثل القيادة حلقة وصل أساسية لتوحيد الجهود، وحل المشكلات، وتنمية الأفراد، وتحفيزهم، وجمعهم تحت مظلة تنظيمية واحدة.

ويختلف المدير عن القائد والمقاول من حيث الدور والوظيفة، إذ يحرص المدير على التزام الموظفين بالمعايير والقواعد والسياسات المحددة، سعيًا إلى تنفيذ أهداف الإدارة العليا، وعلى الرغم من تمتعه بسلطات تنظيمية ونفوذ رسمي، فإن إسهاماته في المنظمة غالبًا ما تظل محصورة في إطار القوانين والتعليمات المعمول بها.

أما المقاول، فهو الشخص الذي يتمتع بقدرات عالية على الإبداع والمبادرة، ويقبل مواجهة المخاطر في سبيل ممارسة نشاطه، حيث يعمل على تجميع الموارد والعمالة والأصول المختلفة بطريقة منسجمة من أجل خلق قيمة مضافة أكبر. كما يسعى المقاول إلى ابتكار طرق جديدة لاستغلال الموارد، وتقليل الهدر، وخلق فرص العمل للآخرين، من خلال تنظيم الفرص المتاحة وتنفيذها بفعالية.

وبصفة عامة، يمكن توصيف المقاول بعدة خصائص أساسية، فهو الفاعل الذي يوحّد وسائل الإنتاج لتقديم قيمة جديدة تُمكّنه من إعادة تكوين موارده المالية، وهو كذلك الشخص المجدّد الذي يُحدث التغيير في الأسواق عبر منتجات وخدمات وأساليب عمل جديدة، كما يعمل على سد الفجوات القائمة في السوق من خلال أنشطته المختلفة. ويتميّز المقاول أيضًا بقدرته على إدراك فرص السوق والاستجابة لها، وصياغة رؤية جديدة للأعمال انطلاقًا من فكرة مبتكرة أو فرصة غير مستغلة.

5-الصفات الأربع للمقاول في العالم: من خلال التمثيل البياني يمكن تلخيص الصفا ت الأربع

للمقاول في العالم كالاتي



المصدر: حمزة لفقير،2009، ص 25

6-دوافع الشباب نحو المقاولة:

تشير الدراسات إلى نموذج التكوين المقاولاتي لـ **Shaperoو Sokol**، الذي يُعدّ من النماذج المرجعية في دراسات المقاولاتية، ويرتكز هذا النموذج على فكرة مفادها أن قرار إنشاء مؤسسة لا يتم بصورة فجائية، بل يسبقه حدث أو مجموعة أحداث تؤدي إلى كسر الروتين المعتاد في حياة الفرد ويُصنّف هذا النموذج العوامل المحفزة للمبادرة المقاولاتية إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

- ✓ *السلبية: مثل التسريح من العمل، الطلاق، الهجرة أو عدم الرضا المهني؛*
- ✓ *والانتقالات الإيجابية: مثل تأثير العائلة، أو توفر فرص سوقية ومستثمرين محتملين؛*
- ✓ *الأوضاع الوسيطية: كالتخرج من المدرسة، أو الخروج من الخدمة العسكرية أو من السجن.*

وتؤثر هذه العوامل مجتمعة في نظام القيم والرغبات لدى الأفراد، وتُعدّ محركات أساسية للحدث المقاولاتي.

خلاصة

ان مواصفات المقاول، فتتمثل في جملة من السمات الشخصية والسلوكية، من أهمها الحاجة إلى الإنجاز، التي تعكس سعيه المستمر لتحقيق أداء متميز وتحمل المسؤولية والابتكار والتطوير. كما يتمتع المقاول بدرجة عالية من الثقة بالنفس، نابعة من قدرته على الاعتماد على ذاته واتخاذ القرارات المناسبة لمواجهة المشكلات والتحديات المستقبلية. ويُضاف إلى ذلك امتلاكه لرؤية مستقبلية واضحة، وقدرته على التضحية والمثابرة من أجل تحقيق أهداف بعيدة المدى، إلى جانب رغبته القوية في الاستقلالية والابتعاد عن القيود التنظيمية التي قد تحدّ من تجسيد أفكاره وطموحاته.

ويتطلب نجاح المقاول كذلك توفر مجموعة من المهارات الأساسية، من بينها المهارات التقنية المرتبطة بالجوانب الفنية للمشروع، والمهارات التفاعلية التي تشمل الاتصال والإقناع والتفاوض، والمهارات الإنسانية التي تُمكّنه من بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام وتحفيز العنصر البشري، إضافة إلى المهارات الفكرية والتحليلية التي تساعده على التفكير المنهجي، وتحليل المشكلات، وفهم المؤسسة كوحدة متكاملة ضمن محيطها الاقتصادي والاجتماعي.

تؤكد الدراسات المنشورة على البوابة أن النجاح في ريادة الأعمال لا يعتمد على السمات الشخصية وحدها، ولا على المهارات العملية بمفردها، بل هو مزيج متفاعل بين الاثنين .المقاول الناجح هو شخص يمتلك الدافع الداخلي (الصفات) ويُكملها بالمعرفة والتقنيات (المهارات) اللازمة لتحويل فكرته إلى مشروع مستدام.

محاضرة رقم 04: الابداع والابتكار والمخاطرة

-فهم مفهوم الابداع والابتكار

-الاطلاع على مختلف التعريفات الخاصة بهاذين المفهومين

-إدراك اهمية الابداع والابتكار في المقاولاتية



تمهيد: يعيش العالم اليوم في مرحلة عنوانها التحول واهم ما يميز هذه المرحلة الابتكار والتحرر والعولمة شهدنا خلال العقود القليلة الماضية تزايد في مخزون المعرفة وظهرت الابتكارات بسرعة غير مسبوقة على التكنولوجيا والأسواق، إضافة الى ذلك ارتفاع مستوى ثقافة ووعي افراد المجتمع لا يقتصر تأثير هذا التغيير على فئة معينة بل يؤثر على الجميع مما يدفع المؤسسات والافراد نحو بيئة جديدة تقوم على الابتكار والسرعة والتعاون.

1-الإبداع (Creativity): هو القدرة على توليد أفكار جديدة وأصيلة وقابلة للتطبيق وهناك مجموعة من الخصائص التي يتصف فيها المبدعين وهي كما يلي:

- **التحسين أو استشفاف المشكلات والقضايا قبل غيرهم:** سواء كانت هذه القضايا عامة تهم المنظمات أو أنها خاصة بتواجه فئة من الأفراد والجماعات، فاستحضار المشكلات المستقبلية قبل وقوعها أم

تحسس المشكلات الخفية قبل ظهورها وتفجيرها يعد إحدى ملامح الشخصية الإبداعية، لأن هذا الاستشعار والاستشفاف يعبر عن حساسية مرهفة في استبصار لا يراه الآخرون.

•**الطلاقة في التعامل مع هذه المشكلات والقضايا** : التي تم استحضارها بطرح الأفكار والمقترحات والحلول التي يمكن أن تحول دون وقوعها، أو التي تسهم في الحد من آثارها عند وقوعها.



•**الأصالة** في إنتاج وتوليد استجابات فكرية وسلوكية وبطرق وبأساليب غير مألوفة : لمواجهة مواقف طارئة أو ظروف مستجدة وبطرق تختلف كثيراً عما يطرحه الآخرون إن لم نقل أن هذه الأفكار والآراء غالباً ما تدهشهم وتفاجئهم، لكونها تقع خارج نطاق تفكيرهم وتوقعهم.

•**المرونة والتكيف السريعين والفاعلين لدى المبدعين** : لأن يتفهموا المستجدات وتقبلوا التحديات ويستجيبوا لها دون تعصب أو تصلب لمواقفهم السابقة أو لآرائهم السالفة، فالتحول في الاتجاه أو في السلوك وفي التفكير يدلل على قدرة المبدعين لأن يتجردوا عن واقعهم أو يتخلوا عن آرائهم طالما أن المنطق والعقل يدعوهم لذلك. (بن علي، م.، قادري، ف،2020).

•**القدرة العالية على التحليل** والتركيب وتخيل العلاقات واكتشاف الروابط والصلات وتشخيص الآثار وطرح الأسئلة الجديدة بين المتغيرات ومكونات الأشياء وتنظيم الأفكار وربطها، وبناء الفرضيات المفسرة للظواهر والأحداث.

•**المخاطرة وحب الاستطلاع** : وتحمل النتائج الناجمة عن مواجهة التحديات، واقتحام المجهول والتصرف في ظل ظروف عدم التأكد، وتحمل احتمالات الفشل حيث يقع، وتقبل مسؤولية ما ينجم مع الإصرار على البدئ من جديد.

كما أضاف بعض الباحثين بعض الخصائص الثانوية التي لا يشترط توفرها جميعاً لدى المبدعين، وتتمثل في الآتي:

•الاستقلالية وعدم الاعتمادية على الآخرين.

•الجدية والاستمرارية في بذل الجهد ومواصلة المحاولات.

•مستوى لا يقل عن المتوسط في الذكاء

•قدرة عالية على الانتباه والتركيز وقوة الملاحظة واعتماد الحدس في تصوراتهم.

•الثقة بالنفس ودافعية عالية لتحقيق الذات.

•عدم الميل للرتابة والروتين أو التمسك بالإجراءات.

•مقاومة للضغوط الخارجية وللمساومات في حل الخلافات.

كما ونضيف بعض السمات الخاصة بالمبدعين كما يأتي:

1- الفضول الايجابي والبحث في المعرفة المستمرة بغرض التجديد والتطوير.

2-وضع هدف سام والعمل من أجل الوصول إليه بمحاولات مستمرة ودؤوبة.

3- القدرة على تقديم الأفكار والاقتراحات للمشكلات بشكل فريد من خلال النظر من زاوية مختلفة لتقديم حلول مبدعة.

4- الثقة بالنفس والمرونة والتلقائية في التعايش مع الواقع، وسرعة التغير بما يتلائم مع الحالات الإبداعية.

5-حب الاستطلاع والمشاركة في الراي وتقبل النقد البناء لتحقيق الهدف.

6- الاحساس المتفاني في المسؤولية وحب التغيير الايجابي، وعدم التسرع في بناء القرار

1-2- أشكال الإبداع:

- **الإبداع الجذري (الاختراقي)** :منتج/عملية جديدة عما سبق.
- **الإبداع التدريجي (التحسيني)** :تطوير وتحسين المنتجات الحالية.

1-3- مجالات التطبيق:

- إبداع المنتج (تحسين الجودة).
- إبداع طريقة الإنتاج (تحسين الأداء وتقليل التكاليف).
- إبداع المستوى التجاري (التسويق).
- إبداع المستوى التنظيمي (التغيير الهيكلي).



2. الابتكار (Innovation):

هو عملية تحويل الأفكار الإبداعية إلى حلول عملية قابلة للتطبيق تجارياً هو عملية تطوير أفكار أو أساليب أو منتجات أو خدمات جديدة تتمتع بقيمة وتأثير إيجابي واضح.

فهو يمثل القدرة على تحويل المفاهيم الإبداعية إلى نتائج ملموسة تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية، أو تقديم حلول جديدة تلبي احتياجات غير ملباة.

لا يقتصر الابتكار على التقدم التكنولوجي فحسب، بل يشمل أيضًا ابتكار أساليب جديدة لحل المشكلات، وتحسين العمليات والممارسات التنظيمية، وتطوير نماذج أعمال مبتكرة.

يتجلى الابتكار في قدرته على تحدي الوضع الراهن، ودفع حدود التفكير التقليدي، وخوض المخاطر المحسوبة لتحقيق نتائج استثنائية ويمكن التمييز بين عدة أنواع:

2-1-ابتكار المنتجات:

يشير إلى تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية عبر إدخال ميزات جديدة أو تحسين التصميم والأداء.

يهدف هذا النوع من الابتكار إلى تلبية احتياجات المستهلكين، وحل المشكلات، وزيادة رضا العملاء.

قد يشمل ذلك استخدام تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، أو تحسين تجربة المستخدم، أو حتى تغيير طريقة تقديم المنتج.

2-2-ابتكار العمليات:

يركز على تحسين الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات من خلال تبني تقنيات جديدة أو إعادة تصميم عمليات الإنتاج والخدمات.

يهدف هذا الابتكار إلى تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الجودة، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء العام للشركات.

2-3-ابتكار نموذج الأعمال:

يتضمن إعادة التفكير في الطرق التي يتم بها تقديم القيمة للعملاء، مثل تطوير نماذج تسعير جديدة، أو تغيير استراتيجيات التوزيع، أو تبني نماذج اشتراك مبتكرة.

يمكن لهذا الابتكار أن يؤدي إلى إحداث تحول جذري في الصناعة، كما حدث مع الشركات التي تبنت نماذج العمل القائمة على الاشتراك مثل "نتفليكس" و"سبوتيفاي."

2-4-ابتكار الخدمات:

يهدف هذا النوع من الابتكار إلى فهم ما هو الابتكار بمفهوم الصناعة الخدمية وإلى تحسين أو تطوير خدمات جديدة تعزز من تجربة العملاء وتحقق رضاهم.

يمكن أن يشمل ذلك تحسين أساليب التفاعل مع العملاء، تطوير قنوات تقديم الخدمة واستخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين الدعم الفني.

2-5-الابتكار التدريجي:

يتضمن تحسينات طفيفة على المنتجات أو العمليات الحالية بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تطور تدريجي دون تغيير جذري.

يُستخدم هذا النهج في الصناعات التي تحتاج إلى تحسين مستمر للحفاظ على التنافسية.

2-6-الابتكار المدمر:

يشير إلى إدخال تقنيات أو نماذج أعمال جديدة تؤدي إلى تعطيل الأسواق التقليدية وإعادة تشكيلها.

مثال على ذلك، ظهور الهواتف الذكية التي غيرت صناعة الاتصالات والتصوير الفوتوغرافي تمامًا.

2-7-الابتكار المفتوح:

يعتمد على التعاون مع جهات خارجية مثل العملاء أو الشركات الناشئة أو المؤسسات البحثية لتطوير أفكار جديدة وتعزيز الابتكار يتيح هذا النموذج الاستفادة من المعرفة الجماعية وتسريع عملية التطوير.

2-8-الابتكار المستدام:

يهدف الابتكار المستدام بمفهومه إلى تطوير منتجات أو عمليات تساهم في تقليل الأثر البيئي وتحقيق الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية.

يتضمن استخدام تقنيات صديقة للبيئة وتحقيق كفاءة في استخدام الموارد.

2-9-الابتكار الاجتماعي:

يسعى إلى تطوير حلول جديدة لمواجهة التحديات الاجتماعية مثل الفقر، والتعليم، والصحة، من خلال مبادرات ريادية تحقق تأثيرًا مجتمعيًا إيجابيًا.

2-10-الابتكار الرقمي:

يعتمد على تطبيق التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، البلوك تشين، وإنترنت الأشياء لتطوير حلول مبتكرة تعزز من الكفاءة والإنتاجية في مختلف القطاعات.

2-11-الابتكار التكنولوجي:

يشمل تطوير تقنيات جديدة أو تحسين التقنيات الحالية لدفع عجلة التقدم في مجالات متعددة مثل الطاقة المتجددة، والروبوتات، والتكنولوجيا الحيوية.

2-12-الابتكار في الحوسبة:

يركز على التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والأمن السيبراني.

منهج الابتكار: يمكن أن يكون الابتكار مستمرًا أو متقطعًا:

- الابتكار المستمر :تحسينات تدريجية على المنتجات أو العمليات الموجودة، بهدف زيادة الكفاءة أو تحسين تجربة المستخدم.
- الابتكار المتقطع :تغييرات جذرية تؤدي إلى إعادة تشكيل الأسواق والصناعات بالكامل، مثل ظهور السيارات الكهربائية.

بعض امثلة الابتكارات:

1. امثلة الطاقة: لقد أحدثت التطورات في تقنيات الطاقة الشمسية، مثل تحسين كفاءة الخلايا الكهروضوئية وخفض تكاليف الإنتاج، تحولًا كبيرًا في قطاع الطاقة، مما جعل الطاقة المتجددة خيارًا أكثر استدامة وفعالية، وساهم في تسريع التحول نحو مستقبل منخفض الكربون.
2. الذكاء الاصطناعي: يسهم الذكاء الاصطناعي الآن في مختلف المجالات ومنها المجال الطبي حيث يساهم في تشخيص الأمراض بدقة من خلال تحليل الصور الطبية والبيانات الصحية، مما يساعد الأطباء في اكتشاف الأمراض مثل السرطان في مراحلها المبكرة وتحسين فرص العلاج.
3. التجارة الالكترونية.
4. السيارات الذاتية القيادة.



3. **المخاطرة (Risk-taking):** وهو القدرة على اتخاذ قرارات في ظل عدم اليقين مع تقبل العواقب المحتملة للمخاطرة وهي مهارة إدارية قابلة للتطوير والتحسين وتحتاج توازن دقيق بين الجرأة والحذر.

وهناك عدة مستويات للمخاطرة:

- مخاطرة محسوبة
- مخاطرة متوسطة
- مخاطرة عالية



3-1-تصنيف المخاطرة:

3-1-1-المخاطر الاستراتيجية:

تُعدّ المخاطر الاستراتيجية من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تبنّي الإبداع والابتكار، إذ ترتبط بطبيعة الخيارات والقرارات المتخذة في المراحل الأولى من العملية الإبداعية. فقد تُواجه المؤسسة خطر الاختيار الخاطئ عندما تتبنى بديلاً غير مناسب، أو خطر الرفض عندما تُهمل فكرة ناجحة محتملة. كما تنشأ مخاطر أخرى نتيجة سوء تحديد الأهداف، كاعتماد أهداف غير واقعية أو تتجاوز الإمكانيات المتاحة. أما المخاطر الريادية (القيادية) فتتمثل في ضعف تقدير القادة للمخاطر، أو تبنّي سلوك متهور أو متحفظ يؤدي إلى خلل في اتخاذ القرار.

3-1-2-المخاطر المالية:

تتعلق هذه الفئة بالمخاطر الناتجة عن التمويل والتسيير المالي للمشاريع الإبداعية فقد تواجه المؤسسة خطراً مالياً مباشراً ناجماً عن ارتفاع تكاليف الابتكار بما يفوق قدراتها أو عن ضعف الإيرادات المتوقعة. كما تبرز المخاطر التجارية نتيجة اضطرابات السوق وصعوبات التسويق والتوزيع، إلى جانب المخاطر القانونية الناتجة عن غياب حماية الملكية الفكرية أو سوء صياغة العقود. لمواجهة هذه التحديات، يُوصى بتقييم دقيق للتكاليف، ووضع ميزانية واقعية، وتنويع مصادر التمويل عبر أدوات مثل "رأس مال المخاطر."

3-1-3-المخاطر التنظيمية:

تتجسد هذه المخاطر في البنية الداخلية للمؤسسة وطريقة تسييرها فالخطر الهيكلي يظهر في مقاومة التغيير التنظيمي أو غياب المرونة اللازمة للتأقلم مع الهياكل الجديدة. أما خطر التسيير الإداري فيرتبط بضعف آليات الرقابة والمتابعة وسوء توزيع المسؤوليات، مما يعرقل تطبيق الابتكار. كما يُضاف إلى ذلك الخطر التقني، سواء من حيث نقص المهارات التقنية لدى الأفراد أو صعوبة استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف وصعوبات في الإنتاج والتوريد.

3-2-آليات إدارة المخاطر:

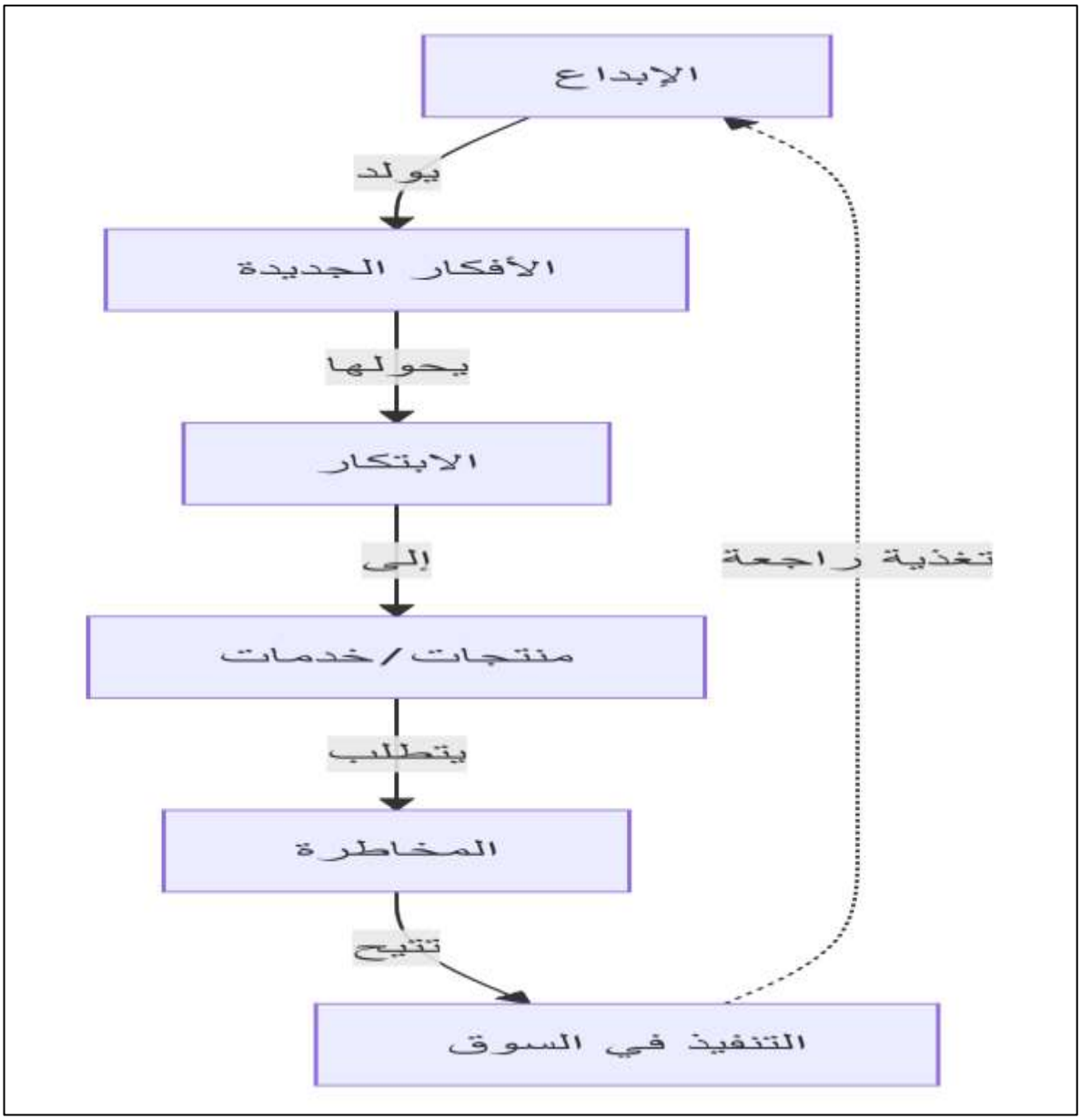
تقوم آليات إدارة المخاطر في بيئة الإبداع والابتكار على مبدأ الاستباق والتحكم لضمان استمرارية المشاريع وتحقيق الأهداف بكفاءة ففي إطار استباقية المواجهة، تُعتمد مجموعة من الإجراءات الوقائية لكل نوع من المخاطر فبالنسبة إلى الخطر الاستراتيجي، يتم إجراء تحليل SWOT متعمق لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، مع إعداد دراسات جدوى واقعية وتقييم مستمر للبيئة التنافسية. أما الخطر المالي، فيُدار من خلال تبنّي تخطيط مالي محافظ، وتنويع مصادر التمويل، وإنشاء احتياطيات مالية لمواجهة الطوارئ. وبالنسبة إلى الخطر التنظيمي، فتعتمد المؤسسات على التدريب والتأهيل المستمر للموارد البشرية، وبناء هياكل تنظيمية مرنة، وتعزيز أنظمة الاتصال الداخلي الفعّالة. إضافة إلى ذلك، تُستخدم أدوات التحكم في المخاطر التي تنقسم إلى أدوات تقييم وأدوات متابعة؛ حيث تشمل أدوات التقييم تحليل نقطة التعادل، وسيناريوهات المحاكاة، وتحليل الحساسية، بينما تتضمن أدوات المتابعة وضع مؤشرات أداء رئيسية للمخاطر، وإعداد تقارير دورية، وإجراء مراجعات منتظمة للاستراتيجية لضمان فعالية نظام إدارة المخاطر واستدامة النشاط الابتكاري.

4-العلاقة التكاملية بين المكونات الثلاثة:



تتكامل عناصر الإبداع والابتكار والمخاطرة في علاقة تتابعية محكمة تُشكّل دورة حياة أي مشروع ناجح. فالإبداع يمثل الشرارة الأولى التي تولد الأفكار الجديدة والأصيلة، وهو المنبع الذي تستقي منه كل عملية تطوير. ثم يأتي دور الابتكار ليكون حجر الزاوية في تحويل هذه الأفكار المجردة إلى واقع ملموس، حيث يعمل على صياغتها إلى منتجات أو خدمات قابلة للتطبيق والاستخدام. أما الحلقة الأكثر مصيرية فهي مرحلة المخاطرة، التي تمثل الجسر الذي تعبر عليه هذه الابتكارات من مختبرات التطوير إلى ساحة السوق الواقعية، بما يتطلبه ذلك من شجاعة في تحمل التكاليف ومواجهة عدم اليقين. وهكذا، لا قيمة لأفكار إبداعية بلا ابتكار يحولها إلى حلول عملية، كما أن ابتكارات بلا مخاطرة تنفيذية تظل حبيسة الأدراج، مما يجعل هذه العناصر الثلاثة سلسلة متكاملة لا تكتمل دون أي منها.

مخطط رقم 03: مخطط يوضح العلاقة التكاملية بين الابداع والابتكار والمخاطرة



هذا المخطط يوضح أن هذه العملية دائرية ومستمرة وليست خطية، حيث أن نتائج التنفيذ في السوق تغذي دورة إبداع جديدة.

5-محفزات الإبداع والابتكار:

تُعتبر محفزات الإبداع والابتكار بمثابة الوقود الذي يدفع عجلة التقدم في أي مجتمع أو منظمة، وتتنوع هذه المحفزات بين داخلية تنبع من الذات والمؤسسة، وأخرى خارجية تأتي من المحيط العام. ففي الجانب الداخلي، تبرز المحفزات الفردية كالدافع الذاتي القوي النابع من الرغبة في تحقيق الإنجازات والتميز، مدعومًا بالثقة بالنفس والقدرة على تقبل الفشل كفرصة للتعلم والنمو، إلى جانب امتلاك المعرفة المتخصصة والخبرة المتراكمة التي تشكل الأساس المتين لأي إبداع، والمرونة الفكرية والانفتاح على

الأفكار الجديدة والمختلفة. كما تلعب المحفزات التنظيمية دورًا محوريًا عبر بناء ثقافة تنظيمية تشجع الإبداع وتقديره، وتوفير نظام متكامل من الحوافز المادية والمعنوية، ومنح الموظفين الاستقلالية في اتخاذ القرارات، وتخصيص أوقات مخصصة للتفكير والإبداع بعيدًا عن ضغوط العمل الروتيني.

أما على الصعيد الخارجي، فتأتي محفزات السوق كقوة دافعة رئيسية، تتمثل في حدة المنافسة والضغوط التنافسية المتزايدة، وتغير احتياجات العملاء وتطلعاتهم المتطورة، والفرص السوقية الواعدة غير المستغلة التي تنتظر من يكتشفها. وتدعمها محفزات البيئة المحيطة مثل مبادرات الدعم الحكومي للمبتكرين، والتشريعات المحفزة للبحث والتطوير، ووجود شبكات مهنية داعمة تتيح تبادل الخبرات والمعارف ولا يمكن إغفال دور محفزات التكنولوجيا الحيوي، بدءًا من التطور التكنولوجي المتسارع الذي يفتح آفاقًا جديدة للإبداع، ومرورًا بتوفر الأدوات الرقمية المتقدمة التي تسهل تنفيذ الأفكار المبتكرة، ووصولًا إلى متطلبات الثورة الصناعية الرابعة التي تفرض واقعًا جديدًا لا مفر من مواكبته. وتشكل هذه المحفزات معًا منظومة متكاملة تُغذي الابتكار وتدفع به نحو تحقيق تأثير ملموس على مستوى الأفراد والمؤسسات والمجتمعات.

6-آليات قياس الجوانب الثلاثة:

• **الطلاقة :عدد الافكار المولدة** • **المرونة**	الابداع مقياس تورانس التفكير الابداعي
• **مدخلات الابتكار (البحث و التطوير)** • **مخرجات الابتكار(براءات الاختراع)** • **تاثير الابتكار على الاداء**	الابتكار مؤشر الابتكار العالمي
• **تحمل الغموض** • **القدرة على اتخاذ القرار** • **التعلم من الفشل**	المخاطرة مؤشر المخاطرة

خلاصة:

هناك تصنيفات عديدة للسمات الشخصية للمقاول تختلف باختلاف الدراسات، لكن معظمها يتقاطع حول خمس سمات رئيسية: الحاجة إلى الإنجاز، الاستعداد للمخاطرة، الثقة بالنفس، التجديد والإبداع، والرغبة في الاستقلالية.

المحور الثالث: المقاولاتية والمؤسسات

أهداف المحور:

1.التمييز بين المقاولاتية والمؤسسات النمطية التقليدية.

2. فهم تأثير المواقف المقاولاتية في اتخاذ القرار المقاولاتي.

3. تحليل سلوك المقاول في مقابل سلوك المسير في المؤسسة النمطية.

4. تنمية القدرة على المقارنة النقدية بين النمطين المؤسسيين.

5.ربط المواقف المقاولاتية بسياق سوق العمل والتنمية الاقتصادية.



المحاضرة رقم 05: المقاولاتية والمؤسسات النمطية (دراسة مقارنة).

تمهيد:

عرف العالم خلال العقود الأخيرة تحوّلات بنيوية عميقة نتيجة الثورة الرقمية والعولمة واحتدام المنافسة، ما جعل المقاولاتية Entrepreneurship أحد أهم محركات النمو الاقتصادي، ورافعة لتجديد الهياكل الإنتاجية.

وفي مقابل ذلك، بقيت المؤسسات النمطية Traditional Organizations تمثّل النمط السائد للإنتاج والتنظيم الاقتصادي، نظراً لقدرتها على توفير الاستقرار وتعبئة الموارد بكفاءة، نهدف من خلال هذه المحاضرة تقديم مقارنة منهجية بين المقاولاتية والمؤسسات النمطية، وتحليل خصائص كل منهما ودورهما في التنمية الاقتصادية.

1-تذكير حول مفهوم المقاولاتية : تعرف المقاولاتية بأنها عملية خلق قيمة من خلال استغلال الفرص الاقتصادية عبر الابتكار، المخاطرة المحسوبة، وتعبئة الموارد بطرق جديدة. ولا يمكن تحقيق ذلك الا إذا توفرت الخصائص الاتية في المقاول:

- القدرة على الابتكار والإبداع.
- الاستعداد لتحمّل المخاطرة.
- المرونة في اتخاذ القرار.
- استشراف الفرص في السوق.
- السعي للنمو والتطوير المستمر.

2- أنواع المقاولاتية : تعد المقاولاتية ظاهرة اقتصادية متعددة الأوجه تظهر في أشكال متنوعة تبعاً لطبيعة الفرص المستغلة، الموارد المتاحة، والأهداف المرجوة. (Shane, & Venkataraman,p217-226, 2000)

يمكن تصنيف أنواع المقاولاتية وفقاً لعدة معايير أساسية: من حيث حجم المشروع حيث تتراوح بين المقاولاتية الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، ومن حيث القطاع الاقتصادي (الفلاحة، الصناعة، الخدمات، الاقتصاد المعرفي)، ومن حيث درجة الابتكار بدءاً من مقاولات الكفاف التقليدية وصولاً إلى المقاولاتية الابتكارية عالية التقنية، ومن حيث الدوافع والأهداف حيث تشمل المقاولاتية الربحية التقليدية والمقاولاتية الاجتماعية التي تهدف لمعالجة القضايا المجتمعية، بالإضافة إلى أنواع متخصصة كالمقاولاتية النسائية والتعاونية هذا التنوع في الأشكال يستدعي سياسات دعم مختلفة وفهماً متمايزاً لديناميكيات كل نوع في النسيج الاقتصادي(Gartner, 1985) سيتم التعمق أكثر في المحور الرابع اليكم بعض الأمثلة عن أنواع المقاولات:

1. المقاولات الناشئة :(Startups) عالية المخاطر والابتكار.
2. المقاولات الصغيرة والمتوسطة :عنصر أساسي في خلق مناصب الشغل.
3. المقاولات الاجتماعية :ذات بعد اجتماعي وحل مشكلات مجتمعية.
4. المقاولات الرقمية :تعتمد التكنولوجيا (الذكاء الاصطناعي، الأنظمة السحابية...).
5. المقاولات الريفية :تعتمد على استغلال الموارد المحلية.

3-الإطار النظري للمؤسسات النمطية:

3-1-تعريف المؤسسات النمطية: (Traditional Businesses)

تشير إلى الوحدات الاقتصادية القائمة التي تدار بشكل أساسي للحفاظ على استمرارية نشاطها وضمان تدفق إيرادات مستقر .(Storey, 1994) تركيزها الأساسي هو الكفاءة التشغيلية، الاستقرار، والربحية قصيرة إلى متوسطة الأجل .تميل إلى اتباع نماذج عمل مثبتة وتقليدية، مع هيكل تنظيمي واضح ومعايير تشغيل روتيني.

فهي منظمات تقوم على هيكل بيروقراطي يتسم بالاستقرار، تقسيم العمل، التسلسل الهرمي، والاعتماد على الإجراءات الرسمية.

3-2-خصائص المؤسسات النمطية:

- ✓ هيكل هرمي واضح.
- ✓ تمركز السلطة.
- ✓ بطيء في اتخاذ القرار.
- ✓ الاعتماد على الخبرة والتراكم التنظيمي.
- ✓ مقاومة التغيير.
- ✓ وفرة الموارد المالية والبشرية .

جدول رقم 04:المقارنة بين المقاولاتية والمؤسسات النمطية

بعد المقارنة	المقاولاتية (المشروع المقاولاتي)	المؤسسات النمطية
الهدف الأساسي	خلق قيمة جديدة، استغلال فرصة، تحقيق نمو سريع وتأثير. قد يكون الهدف ربحي أو اجتماعي (مقاولتيه اجتماعية).	الحفاظ على حصة السوق، تعظيم الربح من خلال الكفاءة، ضمان استمرارية واستقرار العمل.
المنهجية و الابتكار	الابتكار محور العملية. البحث عن نماذج عمل جديدة، منتجات/خدمات مبتكرة، أو أسواق غير مستغلة. تعتمد على التجريب والتعلم.	التحسين التدريجي (Incremental Improvement). التركيز على تحسين العمليات الحالية، خفض التكاليف، ورفع جودة المنتج الموجود.
إدارة المخاطر	تقبل عالٍ للمخاطرة. المخاطرة جزء جوهري من السعي وراء الفرص الجديدة، مع احتمالية فشل مرتفعة نسبي	تجنب المخاطرة .(Risk Averse) إدارة وتخفيف المخاطر المعروفة للحفاظ على الاستقرار والاستمرارية
الهيكل التنظيمي	مرن، مسطح، غير رسمي غالباً. يتطور مع تطور المشروع. القيادة مركزة حول المؤسس/الفريق المؤسس.	هرمي، بيروقراطي، مع تقسيم واضح للمهام وسلسلة قيادة رسمية. الإجراءات واللوائح مُحددة مسبقا.
المورد و التمويل	تعتمد على الموارد المحدودة (Bootstrap)، التمويل الذاتي، مسرعات الأعمال، رأس المال المخاطر، التمويل الجماعي. التركيز على "فعل المزيد بأقل.	تعتمد على التدفقات النقدية الذاتية، القروض البنكية، وأحياناً الأسواق المالية. إمكانية الوصول للتمويل أسهل نسبياً لوجود سجل وضمانات
النمو و التوجه	يسعى للنمو السريع والتوسع (Scalability) والتأثير على السوق. النمو هدف استراتيجي.	سعى للنمو العضوي والتدريجي والاستقرار. الحفاظ على الحجم الأمثل للعمل هو هدف شائع.
دورة الحياة	تبدأ بفكرة وتنمو بشكل قد يكون سريعاً أو متعثراً. قد تتحول إلى مؤسسة كبيرة أو تفشل أو تُباع	غالباً ما تكون في مراحل النضج أو الاستقرار في دورة حياة المؤسسة. تركز على إطالة مرحلة النضج.

I. Zahrebelna, T. Diadyk, Vitalii Kosenko (2024). Innovative development as a factor of increasing the competitiveness of enterprises.

4-التكامل والعلاقة: من المقاولة إلى المؤسسة النمطية:

ليس النموذجان بالضرورة منفصلين، بل يمكن أن يكونا مرحلتين في تطور وحدة اقتصادية واحدة. كثير من المؤسسات النمطية الكبيرة اليوم بدأت كمشاريع مقاولاتية مثالGoogle,Microsoft :، التحدي الذي يواجه المقاول هو "إدارة التحول" من مرحلة المقاولاتية (المرونة، الابتكار) إلى مرحلة المؤسسة (الكفاءة، النظام) دون خنق روح الابتكار التي أوصلته للنجاح .(Galloway, 2017) هذه العملية التطورية تخلق أنماطاً متغيرة من الطلب على العمالة والتخصصات وصلته للنجاح(Galloway, 2017) ، تسعى الاقتصادات الحديثة إلى نموذج Hybrid Modelيجمع بين الابتكار الذي توفره المقاولاتية والاستقرار الذي توفره المؤسسات النمطية ومن الأمثلة العالمية التي يمكن ذكرها:

- حاضنات الشركات الكبرى(Google incubators) .
- شراكات الشركات التقليدية معStartups
- تبنّي المؤسسات لمفهوم Intrapreneurship المقاولاتية الداخلية.

5-دور المقاولاتية والمؤسسات النمطية في التنمية الاقتصادية:

- خلق مناصب شغل جديدة.
- تطوير الاقتصاد المعرفي والرقمي.
- تعزيز المنافسة والتنويع الاقتصادي.
- استغلال الفرص الجديدة التي تهملها المؤسسات الكبيرة.

5-1-دور المؤسسات النمطية

- توفير الاستقرار الاقتصادي.
- تطوير الصناعات الثقيلة والبنى التحتية.
- خلق إنتاج ضخم.(Mass Production)
- توفير الموارد التي تحتاجها المقاولات الناشئة.

6-رؤية ديمغرافية: الانعكاسات السكانية المحتملة للمقاولاتية والمؤسسات النمطية:

- ✓ تؤثر على طبيعة فرص العمل (مبتكرة/رتيبة) وتوزيع الدخل.
- ✓ تحدد المهارات المطلوبة في سوق العمل (إبداع/مهارات روتينية).
- ✓ تؤثر على استقرار الوظائف وأمن الدخل للأسر.
- ✓ تحدد أنماط العلاقات في العمل وحجم الوحدات الاقتصاد
- ✓ تحدد مصادر تمويل الفرص الاقتصادية الجديدة و محددتها.
- ✓ تحدد ديناميكية خلق فرص العمل الجديدة ومعدلاتها.
- ✓ تحدد معدلات ولادة ووفاة المنشآت الاقتصادية في المجتمع.

اانعكاسات على سكان الجزائر وعالم العمل في السياق الجزائري، يعتبر فهم هذه المقارنة حيوياً لتحليل:

- قدرة الاقتصاد على استيعاب اليد العاملة المتعلمة :هل يخلق اقتصادنا مؤسسات نمطية أم مقاولاتية جديدة تستقطب خريجي الجامعات؟
- هجرة الأدمغة والكفاءات :هل يوفر النسيج المؤسساتي المحلي فرصاً إبداعية ومساراً وظيفياً جذاباً يحد من الهجرة؟
- الفوارق الجهوية في التنمية :توزيع المشاريع المقاولاتية مقابل المؤسسات النمطية عبر التراب الوطني.
- دور المرأة في النشاط الاقتصادي :هل تشجع بيئة الأعمال على مقاولاتية نسائية أم توجيهها نحو وظائف في مؤسسات نمطية؟
- اقتصاد المعرفة والتحول الديموغرافي :استجابة أشكال التنظيم الاقتصادي للتحول نحو مجتمع أصغر سناً وأكثر تعليما.

خلاصة:

المقاولاتية والمؤسسات النمطية يمثلان وجهان متكاملان للنظام الاقتصادي. تحتاج المجتمعات، وخاصة تلك التي تمر بمرحلة تحول ديموغرافي مثل الجزائر، إلى مؤسسات نمطية قوية تضمن الاستقرار والاستمرارية، وإلى بيئة خصبة للمقاولاتية تضمن التجديد، خلق فرص عمل جديدة، والاستجابة للتحديات الاجتماعية والسكانية.

وفي الأخير يمكن ان نستنتج ان المقاولاتية والمؤسسات النمطية ليسا عالمين متناقضين، بل منظومتان متكاملتان. الأولى تخلق الابتكار والحركية الاقتصادية، والثانية توفر الاستقرار والقوة الإنتاجية.

ولتحقيق تنمية مستدامة، ينبغي للدول – ومنها الجزائر – تعزيز المقاولاتية دون الاستغناء عن المؤسسات التقليدية، بل دفعها نحو التجديد والابتكار.

امحاضرة رقم 06: المواقف المقاولاتية–انشاء المؤسسات –.

تمهيد:

يُعدّ إنشاء المؤسسات (Entrepreneurial Venture Creation) نشاطاً محورياً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً ببروز مقاولين يمتلكون مواقف واتجاهات ريادية تسمح لهم باقتناص الفرص وتحويلها إلى مشاريع واقعية.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن نجاح إنشاء المؤسسات لا يعتمد فقط على فكرة المشروع أو الموارد، بل على الموقف المقاولاتي (Entrepreneurial Orientation – EO) الذي يتبناه الفرد أو المؤسسة.

1–تعريف انشاء المؤسسة:

يُعدّ إنشاء المؤسسات من أبرز الآليات التي تعتمدها المجتمعات لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ يساهم بشكل فعّال في تنشيط الدورة الاقتصادية، وخلق فرص العمل، وتحسين مستوى المعيشة وقد برز الاهتمام بإنشاء المؤسسات نتيجة التحولات الاقتصادية التي عرفها العالم، خاصة في ظل تراجع قدرة القطاع العام على استيعاب اليد العاملة وارتفاع معدلات البطالة، مما جعل المبادرة الفردية والجماعية خيارًا استراتيجيًا.

2–دوافع واهداف انشاء مؤسسة:

يرتكز قرار انشاء على مجموعة من الدوافع والأهداف المراد تحقيقها من قبل المنشئ ان هذا القرار يعتبر الأكثر خطورة في حياة صاحب المؤسسة للأسباب التالية:

- ✓ كبر المسؤولية التي يتحملها المنشئ المؤسسة عندما تتعرض هذه الأخيرة الى أزمات المالية والتي تؤدي الى ضياع راس المال الذي تم تطوينه خلال سنوات عديدة.
- ✓ ارتفاع عدد المؤسسات التي تزول من السوق سنويا.
- ✓ كما يمكن تعريف انشاء المؤسسة هو نتاج توليفة بين فكرة وشخصية فرد ما من جهة وبين إمكانية المتاحة وتلك التي يمكن الحصول عليها من جهة أخرى.
- ✓ ان عملية الانشاء تجمع بين العديد من العوامل انطلاقا من المؤسس الذي يمثل العنصر الأساسي في عملية الانشاء الى البيئة المحيطة به والجهات المساعدة في عملية الانشاء بصفة مباشرة او غير مباشرة.

الدوافع والأهداف:

- ✓ ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية تم التخلي عنها لاي سبب من الأسباب.
- ✓ استحداث فرص عمل جديدة ومنه يمكن ان نعالج مشكل اجتماعي اقتصادي والذي يتمثل في البطالة.
- ✓ توزيع الثروة الوطنية بشكل أكثر توازنًا بين مختلف المناطق.
- ✓ تنويع الأنشطة الاقتصادية وتقليل الاعتماد على قطاع واحد.
- ✓ تحقيق التنمية المحلية من خلال استغلال الموارد المتاحة.
- ✓ تشجيع الابتكار وروح المبادرة لدى الأفراد.

3-أشكال إنشاء المؤسسات:

أصبح إنشاء المؤسسات ظاهرة متعددة الأشكال، ويمكن تصنيفها كما يلي:

3-1- ***إنشاء مؤسسات جديدة ويقصد بها تأسيس مؤسسة لم تكن موجودة سابقًا، سواء من قبل أفراد أو مجموعات، وتشمل:***

***إنشاء مؤسسة من الصفر*:(La création ex-nihilo)** وهو الشكل الأكثر شيوعًا، حيث يقوم المبادر بإنشاء مؤسسة جديدة تمارس نشاطًا جديدًا أو موجودًا في السوق، مع تحمل جميع المخاطر المرتبطة بعملية التأسيس، مثل التمويل، التسويق، والتنظيم.

ان المؤسسة الجديدة تمثل اللبنة الأولى لطريق طويل محفوف بالمخاطر والفرص تتيحها بيئة اعمال متغيرة باستمرار بفعل التطور التكنولوجي السريع تتمثل فرص نقاط قوة منشئ هذه المؤسسات في:

- ✓ يختار المشروع المتوافق مع إمكانية المادية والفنية.
- ✓ لديه تصورات واضحة لما يمكن عمله.
- ✓ يجمع وينظم الموارد الضرورية لمشروعه.
- ✓ ان المشروع هو الذي اختاره ويريد تجسده على ارض الواقع.
- ✓ رغبته الشديدة في انجاز مشروعه وبلوغ ما خطط له من سنوات والى غير ذلك من اهور إيجابية تعود على منشئ المؤسسة الجديدة.

اما المخاطر او نقاط الضعف فيمكن ذكرها كما يلي:

- ✓ بتطلب المشروع الجديد جهد ووقت ومال.
- ✓ تتحقق اهداف المشروع في فترات طويلة يمكن ان تكون بعيدة.
- ✓ تكاليف اجراء الدراسات، أموالا للنشاط الاقتصادي وتكاليف متنوعة أخرى.

3-2-إنشاء مؤسسة عن طريق المرافقة: يُقصد بإنشاء المؤسسة عن طريق المرافقة ذلك الشكل الذي تستفيد فيه المؤسسات الجديدة من دعم ومساندة هياكل مختصة، مثل حاضنات الأعمال، الوكالات الداعمة للمقاولاتية، أو المؤسسات المالية.

تشمل المرافقة عدة أبعاد، من بينها:

- **المرافقة التقنية** :تقديم الاستشارات في مجالات الإنتاج، الجودة، والتكنولوجيا.
- **المرافقة الإدارية** :المساعدة في التسيير، التنظيم، والمحاسبة.
- **المرافقة المالية** :تسهيل الحصول على التمويل أو الإعانات.
- **المرافقة التسويقية** :دعم المؤسسة في ولوج الأسواق وبناء شبكة علاقات.

أهمية المرافقة في نجاح المؤسسات

تلعب المرافقة دورًا أساسيًا في:

- زيادة فرص بقاء المؤسسة في مراحلها الأولى.
- تحسين قدرات صاحب المشروع على اتخاذ القرار.
- تقليل نسب الفشل المرتفعة التي تعرفها المؤسسات الناشئة.
- دعم الابتكار وتعزيز التنافسية.

3-3-إنشاء مؤسسة عن طريق الامتياز :(Franchise) يعتمد هذا الشكل على استغلال علامة تجارية ونموذج عمل قائم، مما يقلل من المخاطر ويزيد من فرص النجاح بمعنى يُمنح المستثمر حق استغلال نشاط أو مورد معين وفق شروط قانونية وتنظيمية محددة.

يُعدّ **إنشاء المؤسسات عن طريق الامتياز** (Franchise) أحد الأساليب الحديثة في عالم المقاولاتية، حيث يقوم صاحب المشروع (الممنوح له الامتياز) باستغلال علامة تجارية معروفة ونموذج عمل جاهز مقابل التزامه بشروط محددة يفرضها صاحب الامتياز ويتميّز هذا الشكل بكونه يجمع بين روح المبادرة الفردية والاستفادة من خبرة مؤسسة قائمة يقوم هذا النمط على علاقة تعاقدية تضمن:

- ✓ نقل المعرفة والخبرة التقنية والإدارية من صاحب الامتياز إلى المستثمر الجديد.
- ✓ الاستفادة من سمعة العلامة التجارية في السوق، مما يسهل عملية التسويق وجذب الزبائن.
- ✓ احترام نموذج تنظيمي موحّد يشمل طرق التسيير، التسويق، والتزويد.

ومن مزايا الامتياز يمنح هذا الشكل من إنشاء المؤسسات عدة فوائد، من أهمها:

- ✓ تقليص المخاطر مقارنة بإنشاء مؤسسة من الصفر، نظرًا لاعتماد نموذج ناجح مسبقًا.
- ✓ سهولة الولوج إلى السوق بفضل شهرة العلامة التجارية.
- ✓ الاستفادة من التكوين والدعم الفني والإداري المستمر.
- ✓ تحقيق سرعة في الانطلاق وتحقيق الأرباح مقارنة بالمشاريع التقليدية.

عيوب ومخاطر الامتياز رغم مزاياه، إلا أن هذا الشكل لا يخلو من بعض السلبيات، منها:

- ضعف الاستقلالية في اتخاذ القرارات، حيث يلتزم المستثمر بقواعد صارمة.
- ارتفاع التكاليف المرتبطة بحقوق الامتياز والإتاوات الدورية.
- ارتباط نجاح المؤسسة الجديدة بسمعة المؤسسة الأم، مما يجعلها تتأثر بأي أزمة قد تواجهها.
- محدودية الابتكار الشخصي بسبب الالتزام بنموذج جاهز.

3-4-إنشاء فرع لمؤسسة قائمة: ويتمثل في توسيع نشاط مؤسسة موجودة عبر فتح فروع جديدة في مناطق مختلفة.

3-5-استعادة نشاط مؤسسة في حالة جيدة: حيث يتم نقل الملكية مع استمرار النشاط دون توقف يقصد بهذا الشكل اقتناء مؤسسة تمارس نشاطها بشكل طبيعي وتتمتع بسمعة طيبة وحصة سوقية مستقرة غالبا

ما يكون سعرها في السوق مرتفع لذلك يجب التأكد من قيمتها الحقيقية وهل بإمكان المقاول الناجح في هذا المشروع لذلك عليه الكشف عن المزايا والمخاطر من وراء شراء هذه المؤسسة.

مزايا هذا الشكل:

- الاستفادة من زبائن قائمين وشبكة علاقات جاهزة.
- توفر معدات وموارد بشرية مؤهلة.
- تحقيق استمرارية فورية للنشاط دون الحاجة إلى مرحلة الانطلاق.
- تقليص درجة عدم اليقين المرتبطة بولوج السوق.

العيوب المحتملة:

- ارتفاع تكلفة الشراء مقارنة بإنشاء مؤسسة جديدة.
- صعوبة تغيير نمط التسيير أو الثقافة التنظيمية.
- احتمال وجود مشاكل خفية مرتبطة بالتسيير أو الالتزامات المالية.

3-6-شراء مؤسسة تواجه صعوبات: وهو خيار يتطلب خبرة وقدرة على إعادة الهيكلة لإنقاذ المؤسسة وضمان استمراريتها يتعلق الأمر باقتناء مؤسسة تعاني من مشاكل مالية أو تنظيمية، لكنها تمتلك مقومات تسمح بإعادة بعثها. كما تتميز بخصائص مثل:

- انخفاض سعر الشراء مقارنة بالمؤسسات السليمة.
- الحاجة إلى تشخيص دقيق لأسباب الفشل (إدارية، مالية، تسويقية)
- يتطلب هذا الخيار خبرة وقدرة على إعادة الهيكلة واتخاذ قرارات جريئة.

التحديات:

- مخاطر مرتفعة في حال سوء التقييم.
- مقاومة التغيير من قبل العمال أو الشركاء.
- الحاجة إلى تمويل إضافي لإعادة الإطلاق.

3-7-إنشاء مؤسسة داخل مؤسسة قائمة المقاولاتية الداخلية (Intrapreneuriat)

وهو نمط حديث يهدف إلى تشجيع الإبداع داخل المؤسسات الكبرى، حيث يُمنح الموظفون فرصة تطوير مشاريع جديدة ضمن إطار المؤسسة الأم تعد المقاولاتية الداخلية من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تشجيع الابتكار داخل المؤسسات الكبرى، من خلال منح الموظفين فرصة تطوير مشاريع جديدة ضمن الإطار التنظيمي للمؤسسة الأم كما ان هذا النوع يعزيز الإبداع وروح المبادرة لدى العمال وتطوير منتجات أو خدمات جديدة مع تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.

خصائصها:

- تعتمد على موارد المؤسسة القائمة (التمويل، الخبرة، البنية التحتية)
- تخفف من المخاطر على الأفراد مقارنة بالمقاولاتية المستقلة.
- تتطلب ثقافة تنظيمية تشجع الابتكار وتقبل الفشل الجزئي.

شروط نجاحها:

- دعم الإدارة العليا للمبادرات الجديدة.
- توفير هامش من الاستقلالية للفرق المبتكرة.
- وجود نظام تحفيز يشجع على الابتكار.
- ربط الابتكار بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

المقاولاتية العائلية: وهي مؤسسات تُدار من قبل أفراد العائلة نفسها، وتمتاز بالاستمرارية والاعتماد على الثقة والعلاقات الأسرية فهي نمط من المقاولاتية يعتمد على تسيير المؤسسة من طرف أفراد العائلة نفسها، مع السعي إلى ضمان استمرارية المشروع عبر الأجيال وتمتاز هذه المقاولات بالثقة العالية بين أعضائها، والالتزام القوي تجاه المؤسسة، إضافة إلى مرونة التسيير إلا أنها قد تعاني من مشكلات تتعلق بتداخل العلاقات العائلية والمهنية أو صعوبات انتقال القيادة بين الأجيال إذا غاب التخطيط المسبق.

3-9-المقاولاتية التضامنية والاجتماعية تركز على تحقيق أهداف اجتماعية إلى جانب الأهداف الاقتصادية، مثل خلق فرص العمل للفئات الهشة وتحقيق الإدماج الاجتماعي. تعدّ المقاولاتية العائلية أحد أهم أنماط المقاولاتية، حيث تقوم على إنشاء وتسيير مؤسسة اقتصادية من طرف أفراد ينتمون إلى العائلة نفسها، ويتقاسمون رأس المال، الإدارة، واتخاذ القرار ويتميز هذا النوع بامتزاج العلاقات العائلية بالعلاقات المهنية، مما يمنحه خصوصية تنظيمية واقتصادية واجتماعية.

تشير المقاولاتية العائلية إلى مؤسسة يكون التحكم في ملكيتها وتسييرها بيد عائلة واحدة أو عدة عائلات مرتبطة، مع وجود نية لاستمرارية النشاط عبر الأجيال. ولا يقتصر هذا النوع على المؤسسات الصغيرة فقط، بل يشمل أيضًا مؤسسات متوسطة وكبرى.

مع هذا الشكل للمقاولاتية يتم ممارسة الأنشطة التطوعية او الابتكار والتحسين في الأنشطة التطوعية القائمة. ان هذا الشكل يعني انشاء وتطوير مؤسسات لا تهدف الى تحقيق أرباح وراء نشاطها وتختلف هذه المقاولات عن المؤسسات الاقتصادية على ان هدفها ليس الربح و المنافسة بل هدفها هو خدمة الصالح العام فاهدفها إنسانية وتعرف هذه المؤسسات بجمعيات المجتمع المدني فتلبية حاجات اجتماعية في المجتمع يمكن ان تصبح فكرة مقاولاتية قابلة للتحقق وتحقيق أرباح مادية ومعنوية في نفس الوقت.

الخلاصة:

إن تنوّع أنواع المؤسسات يعكس المكانة المحورية التي تحتلها المقاولاتية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية .فالمؤسسات، بمختلف أشكالها الفردية والجماعية والعائلية والحديثة، تُعدّ فاعلًا أساسيًا في تحريك عجلة الاقتصاد من خلال خلق الثروة، تنويع القاعدة الإنتاجية، زيادة الناتج الوطني، وتحسين القدرة التنافسية للاقتصاد.

وعلى الصعيد الاقتصادي، تساهم المؤسسات في خلق فرص العمل، امتصاص البطالة، تشجيع الاستثمار، وتحقيق التنمية المحلية عبر استغلال الموارد المتاحة والحد من الفوارق الجهوية. كما تلعب دورًا مهمًا في دعم الابتكار ونقل التكنولوجيا، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية المعاصرة.

أما على الصعيد الاجتماعي، فتضطلع المؤسسات بدور محوري في تعزيز الإدماج الاجتماعي، تحسين مستوى المعيشة، دعم الاستقرار الأسري، وترسيخ قيم العمل والمبادرة. كما تساهم المؤسسات التعاونية

والاجتماعية والعائلية في تعزيز التضامن الاجتماعي، تمكين الفئات الهشة كالشباب والنساء، والمساهمة في التماسك الاجتماعي والتنمية المستدامة.

وبذلك، فإن نجاح المؤسسات لا يُقاس فقط بقدرتها على تحقيق الربح، بل أيضًا بمساهمتها في تحقيق العدالة الاجتماعية والاستقرار المجتمعي، مما يجعل دعم المقاولاتية وتنوع أشكال المؤسسات خيارًا استراتيجيًا لتحقيق تنمية شاملة ومتوازنة.

المحاضرة رقم 07: خطوات انشاء مؤسسة صغيرة

1-من الفكرة إلى إنشاء مؤسسة:

الفكرة هي المرحلة الأولى لإنشاء مشروع ما وأساس إنشاء أي عمل تجاري، حيث هناك العديد من أفكار المشاريع يمكن أن تكون موجودة أو مبتكرة، فكرة انشاء مؤسسة يمكن أن تبدأ من نقاش، من خبرة مهنية، فكرة مبتكرة حتى في بعض الأحيان تكون بديهية.

يجب على حامل المشروع الجديد القيام بدراسة وتطوير مشروعه بشكل موضوعي وبناء خطة دقيقة قدر الإمكان، ثم جمع الملف المطلوب لبداية وانطلاق المشروع.

2-ماهي المؤسسة:

هي منظمة أو وحدة يتم تأسيسها من أجل إنتاج وتقديم سلع أو خدمات لمجموعة من العماء أو المستخدمين، للقيام بذلك تقوم المؤسسة بإعداد واستهلاك الموارد المادية وغير الماديّة والبشرية والمالية والإعلاميّة مما يقودها لتنسيق مهمّات إدارية وتجارية وكذلك معلوماتية .... الخ، وفقا لمعايير تنظيمية خاصة في مجال عملها، كما تهدف أيضا الى تلبية حاجيات عملائها لتحقيق هدفها، سواء كان تعليميا، وظيفيا أو اجتماعيا.

3-مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

على الرغم من الأهمية البالغة التي تكتسبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها الريادي في عملية التنمية إلا إن لها مفهومها لا يزال يلفه بعض الغموض، حيث اختلف بعض الباحتين والمختصون حول إيجاد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتفق عليه كل الأطراف والجهات المهتمة بشؤون القطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4-اهم التعريفات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1-تعريف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في الدول النامية:

عرفت المؤسسات الصغيرة على أنها تلك المؤسسات التي ينشط فيها ما بين 15 و19 عامل والمؤسسة المتوسطة هي المؤسسة التي تشغل ما بين 20 و99 عامل في حين المؤسسة الكبيرة يعمل فيها أكثر من 100عامل.

تعريف البنك الدولي: اعتمد في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاث معايير كمية هي: عدد العمال وإجمالي الأصول بالإضافة إلى حجم المبيعات السنوي. (بعيط امال،ص17، 2017).

الجدول رقم 05: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي

نوع المؤسسة	عدد العمال	اجمالي الاصول	حجم المبيعات السنوية
مؤسسة مصغرة	اقل من 10 عمال	اقل من 100 الف دولار امريكي	اقل من 100 الف دولار امريكي
مؤسسة صغيرة	اقل من50عامل	اقل من 3 ملاين دولار امريكي	اقل من 3 ملايين دولار امريكي
مؤسسة متوسطة	اقل من 300 عامل	اقل من 15 مليون دولار امريكي	اقل من 15 مليون دولار امريكي

المصدر :ياسر عبد الرحمان براشن عماد الدين قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر .الواقع و التحديات مجلة نماء الاقتصاد و التجارة ,جامعة الجزائر العدد 03,2018ص17.

تعريف المؤسسات حسب المشرع الجزائري

- المؤسسة المصغرة: تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 1 إلى 9 شخصا، ورقم أعمالها لا يتعدى 20 مليون دج، ومجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 10 مليون دج.
- المؤسسة الصغيرة: تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 10 إلى 49 شخصا، ورقم أعمالها لا يتعدى 200 مليون دج، ومجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 100 مليون دج
- المؤسسة المتوسطة:تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخصا، ورقم أعمالها محصور بين 200 مليون دج و2 مليار دج، ومجموع ميزانيتها السنوية محصورة بين 100 و500 مليون دج.

الجدول رقم 06: تصنيف المؤسسات من حيث العدد ورقم الاعمال والميزانية

الصنف	عدد الاجراء	رقم الاعمال	مجموع الميزانية السنوي
مؤسسات مصغرة	9-1	اقل من 20 مليون دج	اقل من 10 مليون دج
مؤسسات صغيرة	49-10	اقل من 200 مليون دج	اقل من 100 مليون دج
مؤسسات متوسطة	250-50	من 200 مليون دينار جزائري الى 2 مليار دج	من 100 مليون دج الى 500 مليون دج

المؤسسة الناشئة: يعني حرفيا "بدء العمل" يستخدم هذا المصطلح لتعيين مؤسسة مبتكرة جديدة ذات امكانيات نمو عالية وتقدير قيمتها المستقبلية.

كما يرتبط بدء العمل بمفهوم تجربة نشاط جديد، في سوق جديدة، ينطوي على خطر يصعب تقييمك وباختصار، تبحث المؤسسة الناشئة عن سبل لجعل أعمالها مربحة على المدى الطويل لزيادة ايراداتها بشكل متزايد للوصول الى شركة كبيرة..

الاشكال القانونية للمؤسسة

يمكن للمؤسسة ان توجد بأشكال متعددة، يميز القانون الجزائري للشركات قانونين رئيسيين منها:

الشخص الطبيعي:

هذا النموذج مخصص بشكل عام للشركات ذات الحجم المتواضع، والتي تحتاج إلى حالة قانونية، حتى إنشا ء ها بسيط. الانتهاء من إجراءات وتشكيل ملف التسجيل في السجل التجاري سريع. قد يمتد إعفاؤها من ديون الشركة إلى الممتلكات الشخصية. التسجيل في السجل التجاري يمنح تأهيل التاجر.

الشخص المعنوي الاعتباري:

هي شركة ذات شخص وحيد، قد يكونً الشخص الطبيعي شريكً ا وحيدا لشركة واحدة محدودة المسؤولية، قد ال تكون لشركة ذات مسؤولية محدودة الشريك الوحيد شركة أخرى ذات مسؤولية محدودة تتألف من الشخص الوحيد.

يمنح التسجيل في السجل التجاري الشخصية القانونية للشركة، ويمنح تأهيل التاجر الى المدير. يتم تحديد راس المال بحرية من قبل الشريك في النظام الأساسي للشركة وتكون الملكية الشخصية للمنشئ منفصلة عن الملكية الخاصة للشركة.

تأسس الشركة ذات المسؤولية المحدودة بين شركاء يتحملون الخسائر في حدود ما قدموا من الحصص مع بيان راس مال الشركة (المادة 564 من القانون التجاري).

الشركة ذات المسؤولية المحدودة

هي شركة، يجب أن تكون مؤلفة من شخصين (2) كحد أدنى وخمسين (50) كحد أقصى. إذا أصبحت الشركة تضم أكثر من خمسين 50 ً شريكا، فيجب أن يتم تحويلها إلى شركة في غضون عام واحد. خلاف ذلك، يتم حلها، إلا إذا، خال الفترة المذكورة، أصبح عدد الشركاء مساويا أو أقل من خمسين (50) يمنح التسجيل في السجل التجاري الشخصية القانونية للشركة وتأهيل التاجر فقط للمديرين.

تم تعيين رأس مال الشركة ذات المسؤولية المحدودة بحرية من قبل المساهمين في النظام الأساسي للشركة. وينقسم إلى أسهم متساوية، ولكن يمكن أن يكون أقل من 100،000دج. القيمة الاسمية للأسهم ثابتة عند 1000 دينار على الأقل. الشركاء مسؤولون عن ديون الشركة حتى مبلغ مساهماتهم.

الشركة ذات أسهم للشراكة المحدودة:

عادة ما تكون شركة عائلية. الحد الأدنى لعدد الشركاء هو (2) وليس هناك حد أدنى لرأس المال، وتنقسم الأخيرة إلى أسهم. ويمنح التسجيل في السجل التجاري للشركة الشخصية القانونية وجميع الشركاء التأهيل، وجميع الشركاء يستجيبون إلى أجل غير مسمى وبشكل متعدد إلى ديون الشركة. الإدارة تابعة لجميع الشركاء، ما لم ينص على خلاف ذلك في النظام الأساسي، لا يجوز نقل الأسهم إلا بموافقة جميع المساهمين (المادة 551 والقانون التجاري).

شركة مساهمة

هي شركة رأس مال، وهي نموذج بامتياز للشركات الكبيرة، فهي تجمع ما لا يقل عن سبعة)07 مساهم باستثناء الشركة ذات رأس المال العام. الحد الأدنى لرأس المال الاجتماعي لدستورها هو خمسة ماليين (5.000.000 دينار) في حالة الطرح العام ومليون (1،000،000) دينار في حالة العكس . ويديرها إما مجلس إدارة يتألف من ثالثة03 على الأقل، و(12أثنى عشرا) ً عضوا، يرأسها رئيس تنفيذي أو رئيس يساعده.

واحد أو اثنان من كبار المسؤولين التنفيذيين، أو يرأسهم مجلس إدارة يتكون من 03 إلى 05 ً عضوا يسيطر عليهم مجلس إشرافي مكون من 07 إلى 12 ً عضوا. إن أداء هيئات الإدارة يخضع لقواعد صارمة. مسؤولية المساهمين من ديون الشركة متروك لمساهماتهم. يمنح التسجيل في السجل التجاري الشخصية القانونية للشركة ونوعية التجار أعضاء مجلس الإدارة.

الشركة ذات المسؤولية بسيطة:

هي شركة هجينة تتألف من أشخاص للشركاء العامين ورأس المال لشركاء محدودين.

ينقسم رأس المال إلى أسهم ويتم إدارة الشركة بواسطة مدير واحد أو أكثر يمنح التسجيل في السجل التجاري للشركة الشخصية القانونية والشركاء العامين حالة المتداولين، والشركاء العامون يستجيبون إلى أجل غير مسمى وبشكل متعدد إلى ديون الشركة، والشركاء المحدودون لا يستوفون ديون الشركة التي تصل إلى مساهماتهم. هذا الشكل من الشراكة لا يزال نادرًا جدًا في الجزائر.

شراكة التضامن:

هي شركة مختلطة الأشخاص للشركاء العامين ورؤوس الأموال لشركاء محدودين، تتكون بين واحد أو أكثر من الشركاء العامين والشركاء المحدودين، ولا يجوز أن يكون عدد الشركاء المحدودين أقل من ثلاثة) 30 (. الحد الأدنى لرأس المال الخاص بدستورها هو خمسة ملايين(5،000،000) دينار في حالة الطرح العام ومليون 1،000،000 دينار إذا لم يكن متاحًا بشكل عام. يمكن أن تدار من قبل واحد أو أكثر.

ويمنح التسجيل في السجل التجاري الشخصية القانونية للشركة ونوعية المتداولين للشركاء العامين، ويستجيب الشركاء العامون إلى أجل غير مسمى وعدة ديون من الشركة، الشركاء المحدودون هم المساهمون ولا يتحملون إلا خسائر تصل إلى مبلغ مساهماتهم. هذا الشكل من الشركات غير منتشر في الجزائر.

المجمع

يتم تشكيل التجمع بين شخصين أو أكثر من الأشخاص القانون يبين لفترة محددة، يتم تشكيله من أجل تنفيذ

جميع الوسائل التي من شأنها تسهيل أو تطوير النشاط الاقتصادي لأعضائه، لتحسين أو زيادة نتائج هذا والنشاط لا يؤدي في حد ذاته إلى تحقيق وتقاسم الأرباح، ويمكن أن يتم بدون رأس مال. يدار من قبل واحد أو أكثر من الناس

يمنح التسجيل في السجل التجاري للمجموعة الشخصية الاعتبارية، ويكون أعضاء المجموعة لديهم ديون على هذا الشخص على أساس تراثهم الخاص، وسوف يكونون متضامنين، ما عدا اتفاقية مخالفة للثلثين المتعاقدين.

6-المراحل الأساسية لإنشاء مؤسسة:

أصبحت المقاولاتية في العقود الأخيرة إحدى الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، لا سيما في ظل التحولات الاقتصادية، وارتفاع معدلات البطالة، وتراجع قدرة القطاع العمومي على استيعاب اليد العاملة. وفي هذا السياق، تحظى عملية إنشاء المؤسسات باهتمام متزايد من قبل الدول، باعتبارها وسيلة فعّالة لخلق الثروة، وتوفير مناصب الشغل، وتعزيز الديناميكية الاقتصادية.

غير أن نجاح أي مشروع مقاولاتي لا يتحقق بشكل عفوي، بل يمر عبر مجموعة من المراحل الأساسية والمتكاملة، تبدأ من بلورة الفكرة وتنتهي بتجسيدها الفعلي على أرض الواقع، سنتطرق الى عرض وتحليل مختلف المراحل الواجب اتباعها لإنشاء مؤسسة، مع إبراز أهم الأدوات المنهجية والتنظيمية المرافقة لكل مرحلة.

6-1- مرحلة البحث عن الفكرة

تُعدّ فكرة المشروع نقطة الانطلاق لأي عملية إنشاء مؤسسة، إذ تمثل الأساس الذي تُبنى عليه باقي المراحل ويمكن أن تنبع فكرة المشروع من عدة مصادر، من بينها:

ملاحظة الاحتياجات غير المشبعة في السوق

حل المشكلات التي يواجها الأفراد أو المؤسسات

تحسين أو تطوير منتجات وخدمات قائمة

استغلال التقدم التكنولوجي

تحليل نقاط ضعف المنافسين.

كما يتعيّن على صاحب المشروع، في هذه المرحلة، طرح مجموعة من التساؤلات الجوهرية، مثل:
لماذا أرغب في إنشاء هذا المشروع؟
هل أملك الموارد المالية والبشرية الكافية؟
إلى أي حد يمكنني تحمّل المخاطر؟
هل يتوفر لدي الوقت والالتزام اللازمان لإنجاح المشروع؟

6-2- دراسة إمكانية تحقيق الفكرة (دراسة الجدوى)

بعد تحديد فكرة المشروع، تأتي مرحلة دراسة إمكانية تجسيدها، وذلك من خلال دراسة الجدوى، التي تُعد أداة تحليلية تهدف إلى تقييم مدى قابلية المشروع للنجاح من مختلف الجوانب.

وتركز دراسة الجدوى على تحليل الجوانب التقنية، الاقتصادية، المالية، التسويقية والقانونية، قصد اتخاذ قرار عقلاني حول الاستمرار في المشروع أو التخلي عنه.

أنواع دراسة الجدوى

تنقسم دراسة الجدوى إلى نوعين رئيسيين:

دراسة جدوى أولية: تهدف إلى إعطاء تصور عام وسريع حول المشروع؛

دراسة جدوى تفصيلية: تتناول المشروع بشكل معمق وتشمل جميع الجوانب المرتبطة به.

وتكمن أهمية دراسة الجدوى في تقليص المخاطر، وتوجيه الموارد، وتسهيل عملية اتخاذ القرار الاستثماري.

المحور 4: المؤسسات الصغيرة

المحاضرة 07: خطة العمل او مخطط الاعمال

ثالثًا: إعداد مخطط الأعمال(Business Plan) :

يُعدّ مخطط الأعمال من أهم الأدوات المنهجية في عملية إنشاء المؤسسة، إذ يمثل وثيقة مكتوبة تُجسّد الرؤية الشاملة للمشروع، وتوضّح كيفية الانتقال من فكرة مجردة إلى مشروع قابل للتنفيذ والنجاح. ويُستخدم مخطط الأعمال أساسًا لتوجيه صاحب المشروع من جهة، ولإقناع الممولين والشركاء والهيئات الداعمة بجدوى المشروع من جهة أخرى.

ويهدف مخطط الأعمال إلى تقديم صورة متكاملة عن المشروع، من خلال الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الأساسية، من بينها:

من نحن؟

ماذا نريد أن ننجز؟

كيف سننفذ المشروع؟

وما هي الموارد اللازمة لتحقيق أهدافه؟

أهمية مخطط الأعمال

تتجلى أهمية مخطط الأعمال في كونه أداة للتخطيط والتنظيم، حيث يسمح بتحديد الأهداف بوضوح، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع، وتوقع المخاطر المحتملة، إضافة إلى تقييم الجدوى الاقتصادية والمالية. كما يُعدّ وثيقة مرجعية تُستخدم لمتابعة تنفيذ المشروع وتقييم أدائه في مختلف المراحل.

مكونات مخطط الأعمال

يتكون مخطط الأعمال عادة من مجموعة من العناصر الأساسية، تتمثل في:

عرض عام للمشروع: يتضمن تقديمًا موجزًا للمؤسسة أو المشروع، يبرز فكرته الأساسية، طبيعته، أهدافه، ومجال نشاطه.

وصف المنتج أو الخدمة: يتم في هذا الجزء توضيح خصائص المنتج أو الخدمة التي يقدمها المشروع، ومميزاته، والقيمة المضافة التي يوفرها مقارنة بالمنافسين.

دراسة السوق والمنافسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد السوق المستهدف، وتحليل خصائص الزبائن المحتملين، ودراسة المنافسين من حيث نقاط القوة والضعف، من أجل بناء استراتيجية مناسبة للتموقع في السوق.

الخطة التسويقية: توضح الكيفية التي سيتم من خلالها تسويق المنتج أو الخدمة، من حيث التسعير، الترويج، التوزيع، ووسائل الاتصال بالزبائن، بما يضمن تحقيق حصة سوقية مناسبة.

الخطة التنظيمية والموارد البشرية: تُبرز هذه الخطة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتحدد المهام والمسؤوليات، إضافة إلى احتياجات المشروع من الموارد البشرية والمؤهلات المطلوبة.

الخطة المالية: تُعد الخطة المالية من أهم مكونات مخطط الأعمال، إذ تتضمن تقدير التكاليف الاستثمارية، النفقات التشغيلية، الإيرادات المتوقعة، نقطة التعادل، وفترة استرجاع رأس المال، مما يسمح بتقييم الربحية والاستدامة المالية للمشروع.

دور مخطط الأعمال في نجاح المشروع

يساهم مخطط الأعمال في تقليص درجة عدم اليقين والمخاطر المرتبطة بإنشاء المؤسسة، كما يساعد على اتخاذ قرارات عقلانية مبنية على معطيات دقيقة ويُعتبر أيضًا أداة تواصل فعّالة بين صاحب المشروع ومختلف الأطراف المعنية، خاصة الجهات الممولة.

رابعًا: البحث عن مصادر التمويل

يُعد التمويل من أهم العناصر التي تضمن انطلاق المشروع واستمراريته، ويمكن التمييز بين نوعين رئيسيين من مصادر التمويل:

التمويل الذاتي: الذي يعتمد على المدخرات الشخصية أو مساهمات العائلة والشركاء.

التمويل الخارجي: مثل القروض البنكية، برامج الدعم الحكومية، أو المستثمرين.

ويشترط للحصول على التمويل الخارجي تقديم دراسة جدوى ومخطط أعمال واضحين يبرزان جدية المشروع وقدرته على تحقيق الربحية.

خامسًا: تجسيد المشروع على أرض الواقع

بعد استكمال مراحل التخطيط والتمويل، يتم الانتقال إلى مرحلة التنفيذ الفعلي للمشروع، والتي تشمل اختيار الشكل القانوني المناسب للمؤسسة، سواء كانت مؤسسة فردية أو شركة تتطلب هذه المرحلة إعداد ملف إداري يتضمن اتباع ثماني خطوات أساسية وهي:

1-الشكل القانوني لإنشاء مؤسسة

1-التسمية

اسم الشركة يجب أن يكون فريدًا ومختلفًا عن كل أسماء الشركات الموجودة من قبل، ولهذا سيُطلب منك تقديم 4 اقتراحات بتسميات مختلفة مرتبة ترتيبًا تنازليًا حسب الأفضلية.

بعد ذلك، سيتم فحص كل الاقتراحات، إذا لم يكن الاقتراح الأولّ محجوزًا فستحصل عليه، وإلا يمنحونك الخيار الثاني وهكذا.

يمكن تقديم طلب التسمية عبر الموقع الإلكتروني، لكن تأكد من اختيار الاسم بعناية لأن إجراءات تغيير التسمية قد تكون معقدة ومكلفة.

2-*التوثيق*

بعد الحصول على التسمية من المركز الوطني للسجل التجاري، يجب عليك التوجه عند الموثّق للحصول على وثيقتين أساسيتين:

عقد الإيجار: يخص مقر نشاط الشركة، ويكون موثّقًا باسمها.

القانون التأسيسي: وهو عبارة عن مجموعة نصوص قانونية تعرّف حالة الشركة وممثّليها، وتوضّح حقوقهم والتزاماتهم.

النشرة الرسمية للإعلانات القانونية : BOAL يتكفّل الموثق بنشر القانون التأسيسي في المركز الوطني للسجل التجاري .

3-استخراج السجل التجاري

تتم هذه العملية عمومًا في ظرف 24 ساعة، وتتطلب التوجه للمركز الوطني للسجل التجاري مصحوبًا بالوثائق الموضّحة على موقعهم الإلكتروني.

4-*الانتساب إلى صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء (CASNOS)*

يكفل صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء الحماية الاجتماعية لأصحاب الشركات، وغيرها من الفئات المهنية التي تضم غير الأجراء.

يسمح الاشتراك في الفرع المحلي لهذا الصندوق بالحصول على بطاقة الشفاء والتقاعد، ويجب أن يتم الانتساب خلال 10 أيام من تاريخ بدء النشاط واستخراج السجل التجاري .

5-*التصريح بالوجود*

مهما كان نوع شركتك، يجب أن تقدم ملف تصريح بالوجود لمفتشية الضرائب الإقليمية التي يتبع لها مقر نشاطك التجاري، وذلك في غضون 30 يوم منذ بدء نشاط الشركة، للحصول على الرقم الجبائي.(NA,AI)

6-*استخراج رقم التعريف الجبائي(NIF)*

يمكن إتمام إجراءات استخراج رقم التعريف الجبائي من خلال تقديم الطلب عبر الموقع الإلكتروني (الرابط) للمديرية العامة للضرائب، الذي يتيح كذلك إمكانية متابعة الطلب وطباعة شهادة الترقيم الجبائي.

بعد ذلك، يتوجّب عليك التوجه إلى المصلحة التي تتبع لها (مفتشية أو مركز الضرائب) للمصادقة على الشهادة.

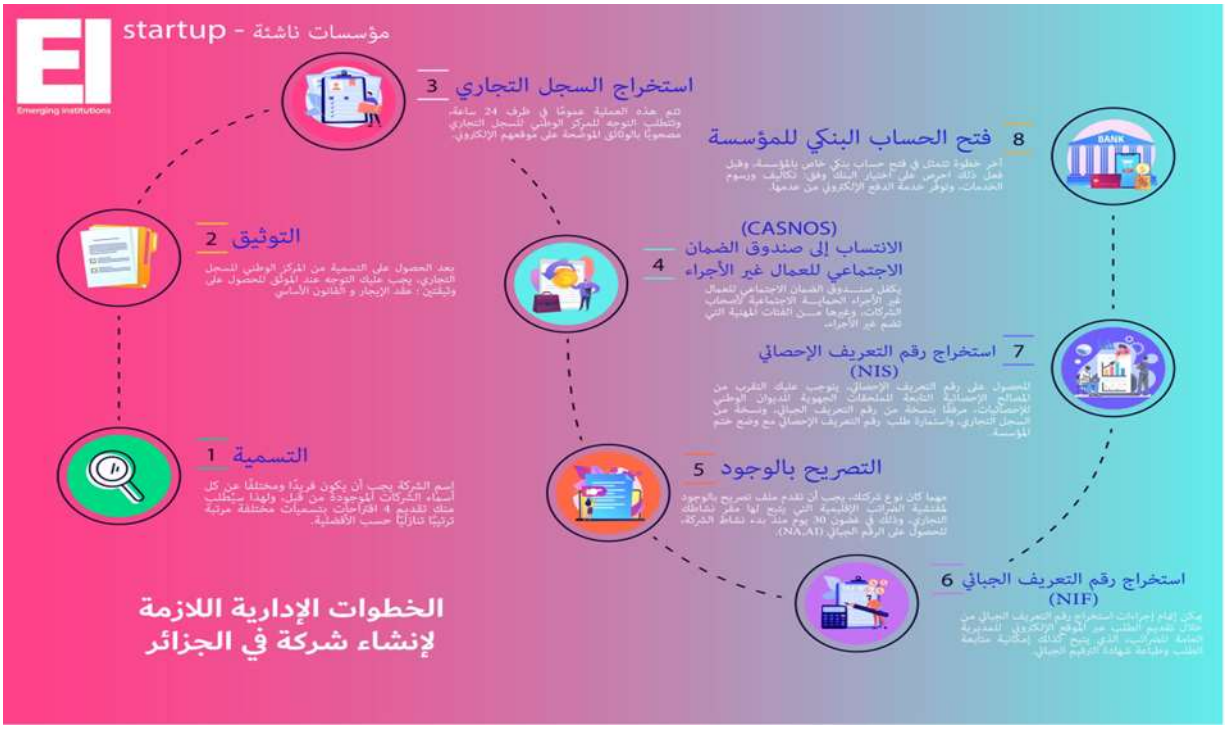
7-*استخراج رقم التعريف الإحصائي(NIS)*

للحصول على رقم التعريف الإحصائي، يتوجب عليك التقرب من المصالح الإحصائية التابعة للملحقات الجهوية للديوان الوطني للإحصائيات، مرفقًا بنسخة من رقم التعريف الجبائي، ونسخة من السجل التجاري، واستمارة طلب (رابط تحميل الاستمارة من هنا) رقم التعريف الإحصائي مع وضع ختم المؤسسة.

8-*فتح الحساب البنكي للمؤسسة*

آخر خطوة تتمثل في فتح حساب بنكي خاص بالمؤسسة، وقبل فعل ذلك احرص على اختيار البنك وفق: تكاليف ورسوم الخدمات، وتوفّر خدمة الدفع الإلكتروني من عدمه.

.



المصدر: https://www.facebook.com/photo/?fbid=388908754054324&set=a.166018653010003

2-العوامل الرئيسية لنجاح المؤسسة:

يعتمد نجاح انشاء المؤسسات على عدد كبير جدًا من المعايير، والتي قد تختلف أهميتها اعتمادًا على طبيعة النشاط أو حجم الهيكل أو شدة المنافسة والتحدي يتعلق بعدم الضياع في هذه المعايير والعودة إلى أساسيات ما يجعل المؤسسة ناجحة:

رئيس مؤسسة جيد (روح المبادرة)إن الرؤية الواضحة لرئيس المؤسسة، وإيمانه بمشروعه، والإجراءات التي يقوم باتخاذها بشكل يومي تأسس الشركة، وتمنحها ثقافة وقيمًا واتجاهها. أي باختصار فإن شخصية رئيس المؤسسة تلعب دورا هاما في ابراز قوة شخصية الشركة وتضع لها مكانا في السوق.

. الموظفين الفعالين تقع إدارة الموارد البشرية في قلب المنظمة تتطلب معارف ومهارات محددة والكثير من الوقت الذي يقضى في التسيير الاداري والتكوين، التواصل الداخلي، التحفيز، دون أن ننسى الحاجة إلى إتقان قانون العمل.

التواصل الجيد عامل أساسي آخر لنجاح مؤسسة، يساعد التواصل الجيد في جذب الزبائن وخاصة الفئة المستهدفة. لكي تكون فعالة، يجب أن يكون الاتصال متناسقًا مع روح العمل وكذلك مع احتياجات الزبائن وعاداتهم:

- التواصل مع شريحة عريضة من المجتمع.
- التواصل عبر الانترنت.
- التسويق المباشر البريد الإلكتروني، الهاتف، الخطابات، الكتيبات، إلخ.
- الحدث والعلاقات الصحفية، أو الاتصال "الشبكي".

السوق إمكانيات أكثر مما تتخيل بعض الأسواق مزدهرة بينما البعض الآخر في حالة تراجع، عادة بسبب وجود عدد كبير جدًا من الفاعلين الاقتصاديين المشاركين في نفس النشاط. اي باختصار، يعتبر السوق الذي يتم فيه وضع صاحب المشروع عاملًا رئيسيًا من عوامل النجاح أو الفشل (في بدء انشاء المؤسسة.).

الشبكة الشركة التي تعمل بمفردها في سوقها فرص نجاحها ضئيلة خاصة وان المتعاملين الاقتصاديين الاخرين من جانبهم يشكلون تحالفات او تبادل خدمات او معلومات وصف انشطة الشركاء او العثور على مقاولين ذوي جودة وتلقي نصائح جيدة. دفتر العناوين هو عامل نجاح في بدء انشاء المؤسسة، غالبا ما يكون المصدر الاول للزبائن.

الخلاصة: يعتبر إنشاء المؤسسات استثمار أساسي للتنمية الاقتصادية للأقاليم. دخلت سلسلة من التدابير حيز التنفيذ. من اجل تعزيز إنشاء مؤسسات جديدة وتسهيل الإجراءات المقاولاتية لحاملي المشاريع.

المحاضرة 09: تمويل المشاريع

تمهيد:

تُعدّ ريادة الأعمال وتطوير المشاريع المقاولاتية من الركائز الأساسية لاستراتيجية النمو الاقتصادي في الجزائر، لما لها من دور فعّال في تنويع النشاط الاقتصادي، وتحفيز الابتكار، والحد من البطالة، وهو ما أكدته عدة دراسات في مجال التعليم المقاولاتي ودعم المؤسسات المصغّرة (الجودي، 2015). وفي هذا الإطار، اضطلعت الدولة بإنشاء مجموعة من الهيئات والمؤسسات المتخصصة في تمويل ودعم المشاريع المقاولاتية، بهدف توفير التمويل والمرافقة والتكوين، بما يُمكّن حاملي المشاريع من إنشاء مؤسساتهم والمساهمة في خلق فرص العمل وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الشاذلي وختال، 2015). وانطلاقًا من ذلك، تهدف هذه المحاضرة إلى التعريف بأهم هيئات تمويل ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر، مع إبراز أدوارها، وآليات تدخلها، وشروط الاستفادة من خدماتها.

1-هيئات دعم المقاولاتية في الجزائر

استجابةً للحاجة الملحّة لتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أنشأت الدولة الجزائرية عدة أجهزة وهيئات عمومية تُعنى بمرافقة الشباب البطال ودعمهم في إنشاء مشاريعهم الخاصة، وذلك في إطار سياسة وطنية لترقية روح المبادرة الفردية وتعزيز الاقتصاد الوطني (حمادو، 2013). ومن أبرز هذه الهيئات: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، والوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار..

1-1-الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية: تُعدّ الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية هيئة عمومية ذات طابع خاص، تُعنى بمرافقة الشباب ذوي المشاريع لإنشاء وتوسيع مؤسسات مصغّرة في مجال إنتاج السلع والخدمات، وفق مقاربة اقتصادية تهدف إلى ترقية الفكر المقاولاتي وتوفير إعانات مالية ومرافقة تقنية (حمادو، 2013).

كما توفر الوكالة برامج تكوين في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات المصغرة، إضافة إلى المتابعة المستمرة للمشاريع خلال مراحل الإنشاء والاستغلال، بما يعزز فرص استمراريتها (الجودي، 2015).

وهي هيئة عمومية ذات طابع خاص، تحت وصاية مصالح الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة.

تتكفل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بتسيير جهاز ذو مقاربة اقتصادية، يهدف إلى مرافقة الشباب ذوي المشاريع لإنشاء وتوسيع مؤسسات مصغرة في مجال إنتاج السلع والخدمات.

تسعى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية إلى ترقية ونشر الفكر المقاولاتي، وتمنح إعانات مالية

المرافقة، تضمّ الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية 51 وكالة ولائية تغطي كامل التراب الوطني وكذا العديد من الفروع موزعة عبر كامل التراب الوطني متواجدة في الدوائر الكبرى.

الشروط الأساسية للتأهيل تتمثل في:

- ✓ أن يكون سن الشاب يتراوح بين 19 و40 سنة
- ✓ أن تكون لديه مؤهلات مهنية تتلاءم مع المشروع المراد انشاؤه
- ✓ أن يقدّم الشاب مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة بمستوى يطابق أحد صيغ التمويل المختارة.
- ✓ ألا يكون الشاب قد استفاد من إعانة لاستحداث نشاط ما من مختلف أجهزة الدعم

مخطط رقم04: مراحل المرافقة تكون المرافقة وفق الصورة الاتية:



فئة البطالين و الطلبة

قيمة الاستثمار	المنطقة التي ينجز فيها المشروع	المساهمة الشخصية	القرض غير المكافئ تمنحه ANADE	القرض البنكي مخفض الفوائد بنسبة % 10
حتى 10.000.000 دج	كافة المناطق	% 05	% 25	70%

فئة الغير البطالين

قيمة الاستثمار	**المنطقة التي ينجز فيها المشروع**	**المساهمة الشخصية**	القرض غير المكافئ تمنحه ANADE	**القرض البنكي مخفض الفوائد بنسبة 100 %**
حتى 10.000.000 دج	مناطق الجنوب	%10	%20	%70
حتى 10.000.000 دج	مناطق الهضاب والمناطق الخاصة	%12	%18	%70
حتى 10.000.000 دج	بقية المناطق	%15	%15	%70

التمويل الثنائي

القرض غي المكافئ تمنحه ANA	**المساهمة الشخصية**	**قيمة الاستثمار**
حتى 10.000.000 دج	**%50**	**%50**

التمويل الذاتي

قيمة الاستثمار	**المساهمة الشخصية نقدا او عينا**
حتى 10.000.000 دج	**%100**

المصدر: www.cnac.dz

امتيازات المرافقة والتكوين:

يستفيد الشباب ذوي المشاريع، دون مقابل من المساعدة التقنية للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ومن استشارتها ومرافقتها وكذا متابعة تطور مشاريعهم.

إضافة إلى المساعدة التي توفرها الوكالة لهؤلاء الشباب حاملي المشاريع فإنها توفر لهم كذلك برامج تكوينية في كيفية إنشاء وتسيير مؤسساتهم المصغرة.

القرض غير المكافئ الإضافي لكراء محل

عند الضرورة يمكن لحاملي المشاريع الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئة تصل قيمته إلى 500.000 دج للتكفل بإيجار المحل أو مكان الرسو على مستوى الموانئ المخصص لإحداث أنشطة إنتاج السلع والخدمات باستثناء الأنشطة غير المقيمة ويمنح هذا القرض عندما يلجأ الشاب او الشباب ذوي المشاريع الى التمويل البنكي في مرحلة إحداث النشاطات.

الإعانات المالية ومدة التسديد

- قرض بدون فائدة يتغير حسب مبلغ الاستثمار يسدّد كما يلي:

18شهرا إرجاء.

05سنوات لتسديد القرض البنكي.

05سنوات لتسديد القرض غير المكافئ بعد تسديد القرض البنكي.

- القرض غير المكافئ الإضافي للاستغلال

يمكن لحاملي المشاريع الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئ للاستغلال تصل قيمته إلى مليون دينار 1.000.000 دج. يمنح هذا القرض بصفة استثنائية وفق الشروط والكيفيات المحددة حسب التنظيم والتشريع وكذا الإجراءات المعمول بها(فترة التسديد: 11 سنة و06 أشهر).[1]

1-2- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب(ANSEJ)

انشئت الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، وتخضع لوصاية الوزير المكلف بالتشغيل، مع تمتعها بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. وتضم الوكالة شبكة وطنية تضم 48 فرعًا، وتتمثل مهمتها الأساسية في تشجيع ومرافقة الشباب البطال الراغب في إنشاء مؤسسات مصغّرة. (الشاذلي وختال ،2015)
وقد استهدفت الوكالة فئة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و40 سنة، خاصة الحاصلين على مؤهلات

[1] ملاحظة: القرض البنكي مخفض الفوائد بنسبة 100%زيادة على الإعانات المالية والمرافقة وبرامج التكوين المقدمة من طرف الجهاز توفر الوكالة أيضا امتيازات أخرى خاصة الجبائية منها سواء في مرحلة إنجاز المشروع أو في مرحلة الاستغلال أو حتى في مرحلة توسعة المشروع.

مهنية أو مهارات تقنية، من خلال تقديم الدعم المالي، والاستشارة القانونية، ومتابعة تنفيذ ومتابعة المشاريع 'حمادو،2013).

تضطلع الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بعدة مهام، من أهمها:

- ✓ مرافقة أصحاب المشاريع في مرحلة التأسيس.
- ✓ توفير المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية.
- ✓ متابعة تنفيذ المشاريع واحترام دفاتر الشروط.
- ✓ تشجيع الشراكات بين القطاعات المختلفة.
- ✓ تنظيم برامج التكوين والتأهيل في تسيير المؤسسات.
- ✓ المساهمة في تعزيز فرص تشغيل الشباب.

-شروط التأهيل يشترط للاستفادة من خدمات الوكالة:

- ✓ أن يتراوح عمر صاحب المشروع بين 19 و40 سنة.
- ✓ امتلاك مؤهل أو كفاءة مهنية مرتبطة بالنشاط.
- ✓ عدم ممارسة أي نشاط مهني آخر.
- ✓ تقديم مساهمة مالية شخصية.
- ✓ التسجيل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب عمل.
- ✓ تسوية الوضعية تجاه الخدمة الوطنية والضرائب.

- مراحل المرافقة تمر مرافقة الوكالة بعدة مراحل تشمل:

- ✓ بلورة فكرة المشروع وتوجيه صاحبها.
- ✓ إعداد ملف المشروع ودراسته من طرف لجنة الانتقاء.
- ✓ الحصول على الموافقة البنكية والتكوين.
- ✓ إطلاق النشاط ومتابعة سيره لضمان استمراريته.

خدمات المرافقة والقروض بدون فوائد:

توفر الوكالة خدمات مرافقة شاملة تشمل الاستقبال، والتوجيه، والمتابعة خلال مرحلتي الإنشاء والاستغلال، إضافة إلى منح قروض بدون فوائد لتمويل بعض الأنشطة الخاصة، مثل الورشات المتنقلة، والمكاتب الجماعية، وقروض الكراء، وفق صيغ تمويل تجمع بين المساهمة الشخصية، والتمويل البنكي، ودعم الوكالة.

صندوق ضمان أخطار القروض:

أنشئ صندوق ضمان أخطار القروض في إطار جهاز ANSEJ لتقليل المخاطر التي تتحملها البنوك، حيث يضمن القروض الممنوحة للمشاريع، ويؤمّن التجهيزات، ويشمل جميع البنوك المتعاملة مع الوكالة. ويشترط على المستفيدين الانخراط في الصندوق ودفع مساهمة مالية تُحدد بنسبة من مبلغ القرض.

1-3-الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM)

النشأة والأهداف

أنشئت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 يناير 2004، كجهاز عمومي يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يهدف إلى مكافحة البطالة والفقر، وتعزيز الإدماج الاجتماعي والاقتصادي، خاصة في المناطق الحضرية والريفية(شلغوم رحيمة،ص65 ،2014).

مهام الوكالة وامتيازاتها

تتمثل مهام الوكالة في تقديم القروض بدون فوائد، ومرافقة المستفيدين، ومتابعة تنفيذ المشاريع، وتوفير الدعم التقني، مع إتاحة صيغ تمويل تشمل:

- قرض مصغر لشراء المواد الأولية.
- التمويل الثلاثي بالشراكة مع البنوك، وفق شروط محددة تتعلق بالسن، والدخل، والكفاءة المهنية، وعدم الاستفادة من برامج دعم أخرى.

شروط الأهلية:

- أي شخص طبيعي أو اعتباري، مقيم أغير مقيم، يرغب في إنشاء شركة بموجب القانون الجزائري، في نشاط اقتصادي ينتج بضائع أو خدمات غير مستبعدة.

- قد يكون الأشخاص الذين استفادوا من الإعانات الضريبية بموجب مختلف برامج المساعدة في التوظيف ANSEJ وANJEMو CNANC مؤهلين للحصول على خطة دعم الاستثمار في إطار برنامج الجهاز، بعد انتهاء فترة الإعفاء لمرحلة الاستغلال الممنوح بموجب نظام المساعدة في التوظيف.
- التنازل عن فوائد خطة مساعدة التوظيف.

أنواع الاستثمار المؤهلة للحصول على الفوائد:

- إنشاء نشاط جديد.
- تمديد القدرات الإنتاجية عن طريق حقن الاستثمارات التكميلية.
- إعادة تأهيل

المزايا التي يمنحها قانون تشجيع الاستثمار

قد تستفيد مشاريع الاستثمار من الإعفاءات وتخفيضات الضرائب أو شبه الضرائب اعتمادا على الموقع والنشاط وتأثير المشاريع على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، يتم توفير ثلاث مستويات من الفوائد:

- الفوائد المشتركة لجميع الاستثمارات المؤهلة؛

- فوائد إضافية للأنشطة المميزة أو المهمة؛

- فوائد استثنائية للاستثمارات ذات الأهمية الخاصة للاقتصاد الوطني.

1-4-الوكالة الوطنية لتعزيز نتائج البحث والتطوير التكنولوجي(ANVREDET)

وهي مؤسسة صناعية وتجارية، وضعت تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتتمثل مهمتها الرئيسية في تشجيع المشاريع الاجتماعية والاقتصادية المبتكرة من خلال إنشاء شركات ناشئة مبتكرة أو نقل التكنولوجيا (شلغوم ،2014).

عنصر التكوين:

قامت الوكالة بإعداد برنامج تكوين غني تحت شعار: «درب نفسك على ابتكار أفضل». ويهدف هذا التكوين لتوحيد لغة ريادة الأعمال بين قادة المشروع وتتمثل مهمتها الرئيسية في تشجيع المشاريع الاجتماعية والاقتصادية المبتكرة من خلال إنشاء شركات ناشئة مبتكرة أو نقل التكنولوجيا في مجالات التدريب الملكية الفكرية، الابتكار، التسويق، الإدارة والاتصالات.

اهداف التكوين:

- تعزيز روح الفريق مع ابتكارات الألعاب؛
- إدارة الإجراءات الإدارية والفنية للملكية الفكرية؛
- إتقان جوانب الاتصالات التجارية؛
- إدارة المخاطر والترقب؛
- إتقان جوانب التواصل بين الأشخاص.

تمويل المشروع:

يتم تمويل المشاريع المدعومة من قبل الوكالة من قبل الصندوق الوطني للبحث العلمي والتنمية التكنولوجية. تتم دراسة منحة هذا الأخير لمرافقة قادة المشروع وليس مقابل أجر.

الفوائد والمساعدات الممنوحة:

- المساعدة في حماية حقوق الملكية الفكرية؛
- تجميع خطة العمل؛
- الإقامة في حاضنة الوكالة.
- النماذج؛
- جعل قائد المشروع على اتصال مع النظام البيئي للابتكار؛
- الترقية والاتصال للمشاريع المبتكرة؛
- التكوين، والتدريب والمتابعة.

1-5-الصندوق الوطني لدعم المؤسسات المصغرة STRATUP

الصندوق الجزائري للشركات الناشئة الذي تم انشاءه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20 – 254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات (الشركات الناشئة والمشاريع المبتكرة والحاضنات) وتحديد مهامه تكوينه وعمله يشكلان مرحلة جديدة في دعم المروجين للمشاريع المبتكرة تعكس إرادة الدولة في بناء نسيج اقتصادي يخلق الثروة ومناصب العمل بالاعتماد على إمكانات الابتكار وريادة الاعمال لدى شباب البلاد.[2]

[2] مرسوم تنفيذي رقم 20 - 244 مؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق 15سبتمبر سنة 2020 ، يتضمن انشاء لجنة وطنية لمنح علامة)مؤسسةناشئة(و)مشروع مبتكر(و)حاضنة اعمال(وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها. مرسوم تنفيذي رقم 20 - 244 مؤرخ في 12 محرم عام 1442 الموافق 31 غشت سنة 2020 ، يسند الى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة، سلطة الوصاية على صندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع.

1-6-الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة(CNAC)

النشأة والمهام

أُنشئ الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التشريعي رقم 94-188، كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي تهدف إلى مرافقة البطالين وتمكينهم من إنشاء مشاريع خاصة، من خلال تقديم الدعم المالي، والمرافقة التقنية، ودراسة المشاريع.

شروط القابلية

يشترط للاستفادة من جهاز CNAC أن يكون المستفيد جزائري الجنسية، يتراوح عمره بين 30 و50 سنة، سبق له ممارسة نشاط مأجور أو حر، ومسجلاً لدى الوكالة الوطنية للتشغيل، مع توفر المؤهلات المهنية والمساهمة المالية.

صندوق الكفالة المشتركة

يتولى صندوق الكفالة المشتركة ضمان القروض الممنوحة للمستفيدين في إطار CNAC ، ويتحمل جزءًا من المخاطر التي تواجه البنوك، مقابل مساهمة مالية محددة يدفعها المستفيد والبنك.

1-7- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار(ANDI)

النشأة والمهام

أُنشئت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار كإطار مؤسسي يهدف إلى تحسين مناخ الاستثمار وجذب الاستثمارات الوطنية والأجنبية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتقليص آجال دراسة المشاريع. وتتكفل الوكالة بمهام الإعلام، والتسهيل، وترقية الاستثمار، والمساعدة، وتسيير الامتيازات، والمتابعة.

أي شخص طبيعي أو اعتباري، مقيم أوغير مقيم، يرغب في إنشاء شركة بموجب القانون الجزائري، في نشاط اقتصادي ينتج بضائع أو خدمات غير مستبعدة.

•قد يكون الأشخاص الذين استفادوا من الإعانات الضريبية بموجب مختلف برامج المساعدة في التوظيف ANSEJ و ANJEM و CNANC مؤهلين للحصول على خطة دعم الاستثمار في إطار برنامج الجهاز، بعد:

•انتهاء فترة الإعفاء لمرحلة الاستغلال الممنوح بموجب نظام المساعدة في ا لتوظيف؛

•التنازل عن فوائد خطة مساعدة التوظيف.

أنواع الاستثمار المؤهلة للحصول على الفوائد المزايا التي يمنحها قانون تشجيع الاستثمار

•إنشاء نشاط جديد.

•تمديد القدرات الإنتاجية عن طريق حقن الاستثمارات التكميلية.

•إعادة تأهيل.

المزايا التي يمنحها قانون تشجيع الاستثمار

قد تستفيد مشاريع الاستثمار من الإعفاءات وتخفيضات الضرائب و / أشبه الضرائب اعتمادا على الموقع والنشاط وتأثير المشاريع على التنمية الاقتصادية والاجتماعية يتم توفير ثلاث مستويات من الفوائد:

•, الفوائد المشتركة لجميع الاستثمارات المؤهلة؛

•فوائد إضافية للأنشطة المميزة و / أو المهمة؛

• فوائد استثنائية للاستثمارات ذات الأهمية الخاصة للاقتصاد الوطني.

الهياكل المكملة والامتيازات

تعتمد الوكالة على هياكل مكملة مثل المجلس الوطني للاستثمار ، والشباك الموحد، وصندوق دعم الاستثمار . كما تمنح امتيازات جبائية ومالية متعددة، تشمل الإعفاءات الضريبية والجمركية، وتخفيض الرسوم، والمساهمة في تهيئة البنية التحتية.

تعتمد هيئات المرافقة المقاولاتية في تدخلها على مجموعة من الآليات والخدمات التي تهدف إلى دعم حاملي المشاريع ومرافقتهم في مختلف مراحل المسار المقاولاتي وقد ارتكزت عمليات الدعم والمرافقة أساسًا على ثلاثة محاور رئيسية، تتمثل في:

- **الدعم المالي** :الذي يهدف إلى معالجة إشكالية نقص الموارد المالية التي غالبًا ما تواجه المقاولين عند مرحلة الانطلاق، وذلك من خلال تسهيل الحصول على القروض، الإعانات، والمساعدات المالية المختلفة.
- **تطوير شبكات النصح والتكوين** :خاصة في مجالات إنشاء وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تنظيم دورات تكوينية، وورشات عمل، وندوات تهدف إلى تعزيز معارف المقاولين وتطوير مهاراتهم الإدارية والتقنية.

- **الدعم اللوجيستيكي** :ويشمل توفير مقرات لممارسة النشاط في محلات مهيأة ولمدد زمنية محدودة، إلى جانب تقديم خدمات إدارية متنوعة بشروط تحفيزية وتكاليف منخفضة، فضلاً عن تقديم إرشادات ونصائح أولية تساعد المقاول على تجاوز الصعوبات الأولية. ويتم ذلك من خلال انفتاح هيئات المرافقة على مختلف شبكات الأعمال والهيئات الحكومية لتعزيز فعالية تدخلها.

وبصفة عامة، أظهرت العديد من الدراسات العلمية أن هيئات المرافقة تقدم مجموعة واسعة من الخدمات للمؤسسات الصغيرة، سواء قبل إنشاء المؤسسة أو أثناء عملية الإنشاء أو بعد دخولها مرحلة الاستغلال.

2-مرحلة تنفيذ المشروع

2-1- خدمة الاستقبال

تُعدّ خدمة الاستقبال أول مرحلة في علاقة المقاول بهيئة المرافقة، حيث يتم خلالها تنظيم جلسات أولية عند قدوم حامل المشروع لأول مرة ويختلف شكل الاستقبال من هيئة إلى أخرى؛ فبعض الهيئات تكتفي بعقد لقاء أولي يهدف إلى تقديم معلومات عامة وتوجيهات أساسية للمقاول، في حين تقوم هيئات أخرى منذ اللقاء الأول بتحليل وتقييم شامل لإمكانيات المشروع، من حيث طبيعة النشاط، المنتج أو الخدمة، السوق المستهدفة، والقدرات الذاتية لصاحب المشروع.

وتقوم خدمة الاستقبال أساسًا على التعارف المتبادل بين حامل المشروع والهيئة المرافقة، مع السعي إلى تشخيص وضعية تقدم المشروع، وتحديد احتياجاته، وتحقيق التوافق بين متطلبات هيئة الدعم وانتظارات المقاول كما تختلف مدة وطريقة الاستقبال، فقد تكون في شكل مقابلات حضورية، أو مكالمات هاتفية دورية، أو مواعيد منتظمة، وقد يتم الاستقبال بشكل فردي أو جماعي، حسب طبيعة المشروع وعدد حاملي المشاريع، كما تتفاوت مدة هذه المرحلة من لقاء واحد إلى عدة لقاءات، ومن بضع دقائق إلى عدة ساعات، تبعًا لأهمية المشروع وتعقيده.

وتُعدّ عملية الاستقبال أول اتصال رسمي بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، ويغلب عليها الطابع الإعلامي، حيث يتم خلالها التعرف على أهداف المشروع، أهميته، وضعية صاحب المشروع، طموحاته وتوقعاته. وفي المقابل، تعمل هيئة المرافقة على إبراز الخدمات التي يمكن أن تقدمها، والتأكيد على أهمية المرافقة في ضمان نجاح المشروع واستمراريته وهو ما يستدعي توفر كفاءات مهنية وخبرات ميدانية لدى القائمين على الاستقبال، لتمكينهم من توجيه حاملي المشاريع والإجابة عن مختلف تساؤلاتهم، نظرًا لتنوع أهدافهم واختلاف طبيعة المشاريع المقترحة.

2- مرحلة تنفيذ المشروع

عندما يقرر المقاول الانتقال إلى مرحلة إنشاء المؤسسة، فإنه يعتمد على رصيده المعرفي والمهني المكتسب من خلال التكوين، الخبرة، أو المهارة. وفي هذه المرحلة، يقوم بصياغة فكرة مشروعه، مع ضرورة التأكد من مدى انسجامها مع مؤهلاته الشخصية، والتعرف على الصعوبات المحتملة التي قد تعترضه، وكذلك المحفزات التي تدفعه نحو خوض التجربة المقاولاتية.

وعند تأكد المقاول من اختياره، تتولى هيئة المرافقة مساعدته في التحقق من قابلية المشروع للتنفيذ، وذلك من خلال:

- تحديد الاختيارات الأساسية للمشروع عبر دراسة السوق، من حيث العرض والطلب، وإمكانية تسويق المنتج أو الخدمة؛
- اتخاذ الاختيارات التقنية المتعلقة بالموارد البشرية، والدراسة المالية التي تشمل الاحتياجات، الموارد، المردودية، وغيرها؛
- اختيار الصيغة القانونية المناسبة، سواء كانت شركة أشخاص أو أموال، أو مؤسسة فردية؛
- إعداد الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع، أو على الأقل مرافقة المقاول في إعدادها؛
- تحضير وتقديم ملف المشروع لطلب التمويل، على أن يكون ملفًا كاملاً، مختصرًا، دقيقًا، واضحًا، ومقنعًا.

وبعد موافقة هيئة المرافقة على المشروع، تبدأ مرحلة الإنجاز الفعلي، حيث يقوم المقاول بتجميع الموارد المالية اللازمة، تهيئة المحلات، اقتناء التجهيزات، وتوظيف اليد العاملة. وعند الشروع في ممارسة النشاط، يتعين عليه القيام بإجراءات التسجيل في السجل التجاري، والتصريح لدى المصالح الجبائية، والتكيف مع محيط المقاولة، واعتماد وسائل وإجراءات تسمح بمراقبة الأداء التجاري والإداري للمؤسسة.

كما يُلزم المقاول بإعداد القوائم المالية التي تعكس وضعية نشاطه، متابعة تطور المقاولة وفق مبادئ التسيير، واكتساب القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة عند مواجهة الصعوبات. وخلال مختلف مراحل تنفيذ المشروع، تواصل هيئة المرافقة تقديم النصح والإرشاد، وقد تنظم دورات تكوينية، ندوات، وورشات في مجالات متعددة لتمكين المقاولين من تسيير مشاريعهم بأفضل السبل الممكنة.

ويمكن استخلاص ان آليات الدعم والمرافقة من الركائز الأساسية في ترقية العمل المقاولاتي، لاسيما في المراحل الأولى لإنشاء المشاريع، حيث تواجه المقاولة الناشئة جملة من الصعوبات المالية، والتنظيمية، والتقنية، وحتى التسويقية. وفي هذا الإطار، لا يقتصر دور هيئات المرافقة على تقديم

التمويل فقط، بل يتجاوز ذلك ليشمل منظومة متكاملة من التدخلات الهادفة إلى تعزيز فرص نجاح واستدامة المشاريع.

وتتمثل آليات المرافقة في مجموعة من الإجراءات العملية التي تبدأ منذ مرحلة بلورة فكرة المشروع، مرورًا بإعداد دراسة الجدوى، وصولًا إلى مرحلة الإنجاز ثم المتابعة بعد الإنشاء. إذ تعمل أجهزة الدعم على توجيه حاملي المشاريع ومساعدتهم على تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ، من خلال الإرشاد، والاستشارة، والتكوين المتخصص في مجالات التسيير، والمحاسبة، والتسويق، والموارد البشرية.

المرافقة التقنية:

تلعب المرافقة التقنية دورًا محوريًا في تحسين أداء المقاولات، من خلال توفير الخبرة، ونقل المعارف، ومساعدة المقاولين على اعتماد أساليب حديثة في الإنتاج والتنظيم، بما يسمح برفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إلى جانب ذلك، تسهم المرافقة الإدارية في تبسيط الإجراءات، ومرافقة أصحاب المشاريع في التعامل مع مختلف الهيئات والمؤسسات، مما يخفف من الأعباء البيروقراطية التي قد تعيق انطلاق النشاط.

الاعلام والاتصال:

لا يمكن إغفال دور الإعلام والاتصال كآلية داعمة للمرافقة، حيث يساهم في نشر ثقافة المقاولاتية، والتعريف ببرامج الدعم، وتحسيس الشباب بفرص الاستثمار المتاحة، فضلاً عن تعزيز الثقة في أجهزة الدعم. كما تُعدّ المتابعة والتقييم المستمر للمشاريع المموّلة إحدى أهم آليات المرافقة، لما لها من دور في الكشف المبكر عن الصعوبات، واقتراح الحلول التصحيحية، وضمان استمرارية النشاط.

خلاصة

يُعدّ تمويل ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر ركيزة أساسية في السياسة الاقتصادية الوطنية، لما له من أثر مباشر في تعزيز روح المبادرة، وتحفيز الاستثمار، وخلق فرص العمل، وتحقيق التنمية المستدامة. ومن خلال مختلف الأجهزة والهيئات الداعمة، تسعى الدولة إلى توفير بيئة ملائمة لنمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما يعزز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، ويدعم مسار التحول نحو اقتصاد منتج ومتنوع.

تُعدّ ريادة الأعمال وتطوير المشاريع المقاولاتية من الركائز الأساسية لاستراتيجية التنمية الاقتصادية في الجزائر، لما لها من دور فعّال في تنويع النشاط الاقتصادي، وتحفيز الابتكار، والمساهمة في الحد من

البطالة، خاصة في أوساط الشباب. وانطلاقًا من هذا التوجه، عملت الدولة الجزائرية على استحداث منظومة مؤسساتية متكاملة تضم عدة هيئات عمومية تُعنى بمرافقة حاملي المشاريع ودعمهم ماليًا وتقنيًا وإداريًا، سواء في مرحلة الفكرة أو خلال مرحلة الإنشاء أو بعد دخول المشروع حيز النشاط.

وتسعى هذه الهيئات إلى توفير بيئة ملائمة لتجسيد المبادرات الفردية، من خلال التكوين، والمرافقة، وتسهيل الحصول على التمويل، بما يعزز فرص نجاح المشاريع واستمراريتها وتهدف هذه المحاضرة إلى دراسة وتحليل أهم هيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر، مع التركيز على مهامها، وآليات تدخلها، وشروط الاستفادة منها، مع الاستناد إلى النصوص القانونية والمراجع العلمية ذات الصلة.

وعليه، فإن فعالية آليات المرافقة لا تُقاس فقط بحجم التمويل الممنوح، وإنما بمدى تكامل وتنسيق مختلف أشكال الدعم المالي، والتقني، والإداري، والبشري، بما يحقق بيئة ملائمة لنمو المقاولات، ويساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل.

المحور الخامس: المرافقة المقاولاتية

اهداف المحور الخامس

1. فهم مفهوم المرافقة المقاولاتية ومراحلها المختلفة، من بروز الفكرة إلى إنشاء المؤسسة ومتابعتها.
2. التعرف على منظومة هيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر وتحليل أدوارها وتكاملها في دعم المشاريع.
3. تحليل دور الحاضنات الجزائرية (مشاتل الأعمال، الحاضنات التكنولوجية، الحاضنات الجامعية) في بناء المشروع المقاولاتي.
4. فهم آليات عمل دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية وأنشطتها ودورها في نشر الثقافة المقاولاتية.
5. تقييم أثر المرافقة الجامعية وأجهزة الدعم في إنجاح المشاريع المقاولاتية وترقية التشغيل الذاتي.



محاضرة 10: اليات تشجيع المقاولاتية في الجزائر

تمهيد :

تركزت في الجزائر مجهودات عملية المرافقة المقاولاتية في مجموعة من الهيئات التي تسعى بالأساس إلى توفير التمويل اللازم والتشجيع من خلال الحوافز الضريبية وشبه الضريبية لخلق المشروعات الجديدة، لذا قامت باتخاذ عدة تدابير وإجراءات من خلال إنشاء العديد من الهيئات والهياكل التي تهدف إلى ترقية المقاولات ومتابعتها ومعالجة المشاكل والمعوقات التي تواجهها وتحسين وضعيتها.

1-مفهوم المرافقة المقاولاتية : "تعرف المرافقة حسب Fayolle أنها ممارسة لمساعدة الافراد على إنشاء مؤسساتيهم، وهي قائمة على أساس وجود علاقات اجتماعية بين المقاول والمرافق وذلك خلال فترة محددة) ليست دائمة (تسمح هذه العلاقة للمقاول بتحقيق تدريبات متعددة، والحصول على الموارد لتطوير مهارته وذلك من اجل مشروعه وذلك من أجل تحقيق مشروع." (خرشي، 2021 ، صفحة 119).

2-عموميات حول أهم هيئات المرافقة في الجزائر

هيئات المرافقة المقاولاتية

تُعدّ هيئات المرافقة من أهم الآليات المؤسساتية التي اعتمدتها الدولة الجزائرية لدعم وترقية المقاولاتية، حيث تضطلع بدور محوري في مرافقة حاملي المشاريع، خاصة في المراحل الأولى لإنشاء المؤسسات، من خلال توفير جملة من الخدمات المالية، التقنية، الإدارية، والتكوينية، بما يساهم في تقليص نسب فشل المشاريع وتعزيز استمراريتها.

2-1-حاضنات الأعمال:

مفهوم حاضنات الأعمال

يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها منظومة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة، توفّرها مؤسسة قائمة ذات خبرة وعلاقات مهنية، لفائدة رواد الأعمال الراغبين في إنشاء مؤسسات صغيرة، وذلك خلال فترة زمنية محددة. وتهدف هذه الحاضنات إلى التخفيف من الأعباء التي تميز مرحلة الانطلاق، سواء كانت مالية، تنظيمية أو تقنية، مع إلزام المؤسسات المحتضنة بمغادرة الحاضنة عند انتهاء مدة الاحتضان، لإتاحة الفرصة أمام رواد أعمال جدد ما يزالون في مرحلة التأسيس الأولى (زميت، 2014-2015، ص 91).

وعليه، يمكن القول إن حاضنات الأعمال تُعدّ مؤسسات قائمة بذاتها، تتمتع بكيان قانوني وتنظيمي مستقل، وتعمل على توفير بيئة مناسبة للمستثمرين الصغار، من خلال مرافقتهم وتوجيههم، بما يساهم في تشجيع روح المبادرة وتجاوز الصعوبات المرتبطة ببدايات النشاط المقاولاتي.

أهمية حاضنات الأعمال:

تكتسي حاضنات الأعمال أهمية بالغة في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لكونها تساهم في تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن إبراز أهميتها من خلال ما يلي:

- المساهمة في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات وتحويلها إلى مشروعات اقتصادية منتجة.
- تنمية الموارد البشرية والمساهمة في الحد من مشكلة البطالة.
- تقديم الاستشارات العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الناشئة.
- تأهيل جيل من رواد الأعمال القادرين على إنشاء مؤسسات ذات مردودية اقتصادية.
- دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة مرتفعة.
- زيادة فرص العمل وتشجيع التنمية الصناعية المستدامة.
- توجيه الاستثمارات نحو المشاريع التي تستجيب لحاجات السوق المحلية.
- تشجيع الفئات التي تفتقر إلى الخبرة على ولوج عالم المقاولاتية.
- تسويق نتائج الأبحاث الجامعية ومخرجات مراكز البحث العلمي.
- توجيه رواد الأعمال نحو المشاريع التكنولوجية وحماية البيئة.
- الإسهام في بناء مجتمع المعرفة والاقتصاد المعلوماتي.

الحاضنات الجزائرية:

حاضنةINCUBME تُعدّ حاضنة INCUBMEأول حاضنة أعمال إفريقية أُطلقت في الجزائر العاصمة، وتهدف إلى دعم الشباب أصحاب الأفكار المبتكرة بغضّ النظر عن جنسياتهم، انطلاقًا من مبدأ "حلول إفريقية لاحتياجات إفريقية". وتوفر هذه الحاضنة فضاءً للاحتضان المؤقت، يتيح للمقاولين الوقت الكافي لتطوير قدراتهم وبناء مشاريعهم قبل مغادرة الحاضنة.

وتركّز INCUBME على دعم الشركات الناشئة الجزائرية ذات التوجه الدولي، لا سيما في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال(TIC) ، وتطبيقات الهاتف المحمول، بما يساهم في إدماج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد الرقمي العالمي.

2-2-مشاتل الأعمال (الحاضنات العمومية)

تُعدّ مشاتل الأعمال هياكل عمومية للدعم والاستضافة والمرافقة، أنشأتها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتهدف إلى مرافقة قادة المشاريع إلى غاية نضوج وإنشاء مؤسساتهم. وتشمل مهامها تقديم المشورة الشخصية، المالية، القانونية، الجبائية، التجارية والتقنية، إضافة إلى تنظيم مختلف الأنشطة التكوينية والمتابعة المستمرة.

وتوجد حاليًا عدة مشاتل أعمال ناشطة في كل من: وهران، عنابة، غرداية، وبرج بوعريريج، حيث تقدم خدمات متعددة، من بينها:

- توفير مكاتب ومباني لفترة محددة.
- تجهيزات مكتبية ووسائل الإعلام الآلي.
- خدمات الاتصال، التوثيق، النسخ والطباعة.
- مرافقة المشاريع بالتنسيق مع المؤسسات المالية، وصناديق الدعم، والولايات والبلديات والهيئات المعنية.

2-3-حاضنة «تكنو بريدج» – سايبر بارك سيدي عبد الله

في إطار تعزيز الديناميكية الوطنية في مجال ريادة الأعمال المبتكرة، تعمل الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية(ANPT) ، تحت إشراف وزارة البريد والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية، على إنشاء شبكة وطنية من الحاضنات. وتُعدّ حاضنة "تكنو بريدج" بسيدي عبد الله نموذجًا فاعلًا في دعم الابتكار، حيث تشكل مركزًا لريادة الأعمال التكنولوجية، وتساهم في تطوير المشاريع المبتكرة ذات القيمة المضافة العالية.

2-4-جهاز المرافقة الجامعية حاضنة الأعمال لبناء المشروع المقاولاتي:

نشأة حاضنة الأعمال الجامعية:

تعود فكرة حاضنات الأعمال إلى بداية الخمسينات في الولايات المتحدة الامريكية ومع بداية الثمانينات انتشرت فكرة الحاضنات في أوروبا الغربية ودول شرق آسيا وتعددت المسميات حسب كل دولة.

أما في الدول العربية فقد ظهرت في منتصف التسعينات بمساعدة الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي،حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا مهما، خاصة في دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية بعد وسقوط الاتحاد السوفييتي، بينما تأخر ظهور الحاضنات في الصين، لكنها انتشرت بشكل أسرع حتى أصبحت الصين تحتل المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية من حيث عدد الحاضنات.(أحمد اسماعيل و حسام حمدى ، 2012 ، صفحة 414).

مفهوم حاضنة الأعمال الجامعية :

فهي عبارة عن مؤسسة تنموية مقرها الجامعة تهدف إلى تشجيع الثقافة المقاولاتية والتوعية وتكوين وتحفيز وتجهيز الطلاب المبدعين والمبادرين والمبتكرين من طلاب الجامعات ذوي المشاريع المقاولاتية، لا تفرض الحضور ولا التسجيل من قبل الطلاب مقرها الجامعة مرابط ا، (بداوي س ،ص15).

شروط الانضمام لحاضنة الأعمال

1–أن يكون لدى الطالب المقاول فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح.

2– أن يساهم المشروع في خدمة يخدم المجتمع الذي ينتمي إليه.

3– تشترط بعض الحاضنات في الأول أن يتوفر لدى المقاول التمويل اللازم، أو لديه القدرة على توفيره.

4–أن يكون المشروع قابل لتوسع والنمو وتحقيق الأرباح. (القواسمة، 2010 ، الصفحات 40).

مراحل متابعة حاضنة الأعمال لمشاريع الناشئة

مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط: في هذه المرحلة يتم التأكد من

- جدية صاحب الفكرة أو المشروع ومدى انطباق معايير الاختبار على المستفيدين ومشروعاتهم..
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع. .
- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة وقدرة الحاضنة على توفيرها..

- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق..
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع. .

مرحلة إعداد خطة المشروع: من نتائج المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصاديا وفنيا وتسويقيا، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع". (خرشي، 2021، الصفحات 124 –123)

مرحلة الانضمام للحاضنة، وبدئ النشاط: يتم في هذه المرحلة التعاقد مع صاحب المشروع، ويخصص لمشروعه مكانا مناسبا وفقا لخطته.

مرحلة نمو وتطوير المشروع: ويتم مراقبة عمل المشروع الذي يعمل داخل الحاضنة، مع مساعدته على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستثمارات من الأجهزة الفنية الداعمة.

مرحلة التخرج من الحاضنة: هي المرحلة الأخيرة لمشاريع داخل الحاضنة، وعادة ما تتم بعد فترة تتراوح ما بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع في الحاضنة، وفق معايير محددة للمتخرج. (خرشي، 2021 ، صفحة 1).

مخطط رقم 05: فوائد حاضنات الاعمال



المصدر: (ايمان بداوي ، محمد سفيان بداوي ،ص49)

2-5-مراكز التسهيل

أُنشئت مراكز التسهيل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 ووفقًا لأحكام المادة 20 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتُعدّ هذه المراكز هيئات عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتخضع لوصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتهدف مراكز التسهيل إلى:

- تطوير ثقافة المقاولاتية من خلال الجمع بين مختلف الجوانب الداعمة.
- توفير شباك موحد لتلبية احتياجات المقاولين.
- تقليص آجال إنشاء المؤسسات.
- خلق فضاء للتواصل بين عالم الأعمال والإدارات العمومية.
- تثمين البحث العلمي عبر الربط بين المقاولين ومراكز البحث والاستشارة.

أما مهامها فتتمثل في:

- دراسة ملفات المقاولين ومتابعتها.
- توجيه أصحاب المشاريع وفق مساراتهم المهنية.
- مرافقة المستثمرين لتجاوز العراقيل الإدارية.
- نشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار والدراسات القطاعية.
- تقديم الاستشارات في مجالات التسيير، التسويق، الموارد البشرية وغيرها.

2-6-مشاتل المؤسسات:

مفهوم مشاتل المؤسسات

تُعرّف مشاتل المؤسسات على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى دعم إنشاء المؤسسات في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتخذ ثلاثة أشكال رئيسية:

- المحضنة لدعم مشاريع قطاع الخدمات.
- ورشة الربط لدعم مشاريع الصناعة الصغيرة والحرف.
- نزل المؤسسات لدعم المشاريع المرتبطة بالبحث العلمي.

وتتمثل مهامها في استقبال واحتضان المؤسسات حديثة النشأة، توفير المقرات والتجهيزات، تقديم الإرشادات والاستشارات القانونية والمالية، والمساهمة في تكوين أصحاب المشاريع خلال مرحلة نضج المشروع.

2-7-مراكز تطوير المقاولاتية :

مراكز تطوير المقاولاتية عبارة عن هياكل تم إنشاؤها في كل مؤسسة جامعية جزائرية كجزء من البرنامج الحكومي لتشجيع المقاولتية في الوسط الجامعي هذه المراكز هي مساحات مخصصة لتعزيز المقاولاتية، مما يوفر للطلاب المقاولين بيئة مواتية لتحقيق أفكارهم ومشاريعهم التجارية وهي مجهزة بالموارد والمرافق الحديثة لدعم تنمية مهارات الطلاب في المقاولاتية .

المهام:

1-**المرافقة:** تقدم المراكز دعما مخصصا من خلال توفير خبراء موجهين مؤهلين لتوجيه الطلاب طوال رحلتهم في مجال المقاولاتية .

2.-**التكوين** :تقدم المراكز التكوين للطلاب المهتمين بالمقاولاتية وتغطى المواضيع مختلفة مثل التخطيط و الإدارة المالية والتسويق لتزويدهم بالمهارات اللازمة لبدء وإدارة الاعمال التجارية.

اساسيات المقاولاتية

في فصل "أساسيات المقاولاتية"، يتم تقديم الأساسيات الضرورية للمشاركين الذين يسعون للدخول في مجال المقاولتية هذا الفصل يهدف إلى بناء فهم أساسي وشامل للمفاهيم والمهارات التي يحتاجها المقاولين لنجاح مشاريعم وتشمل المواضيع التي قد تُغطى في هذا الفصل ما يلي:

- مفهوم المقاولتية: يتم تعريف مفهوم المقاولتية وأهميتها في الاقتصاد والمجتمع.
- خطوات بدء العمل: يتم استعراض الخطوات الأساسية التي يجب اتخاذها لبدء مشروع جديد، بدءًا من وضع الفكرة وصولاً إلى تنفيذ الخطة
- تطوير النموذج التجاري: يتم التركيز على كيفية وضع نموذج عمل مستدام وربحي للمشروع
- إدارة الأعمال: يتم استعراض المفاهيم الأساسية لإدارة الأعمال مثل التخطيط والتنظيم والتحكم والتوجيه
- تطوير المهارات الشخصية: يمكن أن يشمل هذا الجانب تطوير مهارات الاتصال، والقيادة، وحل المشكلات، والتفكير النقدي

هذا الفصل يهدف إلى تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات الأساسية التي يحتاجونها للنجاح في المقاولتية، ويعتبر أساساً للفصول اللاحقة في البرنامج التدريبي التي تتناول مواضيع أكثر تعقيداً وتخصصا.

التخطيط الاستراتيجي وتطوير المؤسسة

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

- تحليل البيئة: فحص العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على المؤسسة

- وضع الأهداف: تحديد الأهداف والرؤية للمؤسسة
- تطوير الاستراتيجيات: وضع استراتيجيات محددة لتحقيق الأهداف
- تنفيذ الخطة: وضع خطة تنفيذية لتطبيق الاستراتيجيات
- قياس الأداء: تقييم أداء المؤسسة وضمان تحقيق الأهداف

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

التسيير العملياتي والموارد:

يتم التركيز على كيفية إدارة العمليات بفعالية واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة. وفيما يلي محتوى مختصر لهذا الفصل

- تخطيط العمليات: وضع خطط محددة لتحقيق الأهداف اليومية والشهرية والسنوية للمؤسسة
- تنظيم العمليات: تنظيم العمليات الداخلية للمؤسسة بشكل يضمن تحقيق الكفاءة والفعالية
- تنفيذ العمليات: تنفيذ الخطط المحددة بشكل منظم وفعال، بمراقبة الأداء وضمان تحقيق الأهداف
- إدارة الموارد: استخدام الموارد المتاحة بشكل فعال، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والمادية، لضمان تحقيق الأهداف المحددة
- تحسين العمليات: التركيز على تحليل العمليات الحالية وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لزيادة الكفاءة والجودة

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

انشاء مؤسسة والجوانب القانونية

في فصل "إنشاء مؤسسة والجوانب القانونية"، يتم التركيز على الخطوات القانونية والإجرائية اللازمة لإنشاء وتأسيس مؤسسة بشكل قانوني ومنظم. وفيما يلي محتوى مختصر لهذا الفصل

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

هذا المحتوى الأقل يلخص الخطوات الرئيسية اللازمة لإنشاء مؤسسة بشكل قانوني، مع التركيز على الجوانب القانونية والإجرائية.

استراتيجيات النمو والابتكار واقتراح القيم:

يتم التركيز على كيفية تحقيق النمو المستدام للمؤسسة من خلال الابتكار وتقديم قيمة مضافة للعملاء والمجتمع بشكل عام وفيما يلي محتوى مختصر لهذا الفصل

- تطوير استراتيجيات النمو: تحديد استراتيجيات محددة لتحقيق النمو المستدام للمؤسسة، سواء من خلال التوسع في الأسواق الحالية أو استكشاف أسواق جديدة
- الابتكار وتطوير المنتجات: تعزيز الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات العملاء والتفوق على المنافسين
- تسويق الابتكار: تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز المنتجات والخدمات الجديدة وجذب العملاء
- تحسين العمليات: استخدام التكنولوجيا وتحسين العمليات الداخلية لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف

- تقديم القيمة المضافة: التركيز على تقديم قيمة مضافة للعملاء من خلال تقديم خدمات مميزة وحلول مبتكرة
- استراتيجيات النمو المستدام: التركيز على استراتيجيات تساعد في تحقيق النمو المستدام على المدى الطويل دون التضحية بالجودة أو القيمة

هذا المحتوى يلخص الجوانب الرئيسية لفصل "استراتيجيات النمو والابتكار واقتراح القيم"، والذي يسلط الضوء على أهمية الابتكار وتطوير الاستراتيجيات لتحقيق النمو المستدام للمؤسسة

3-التوعية:

تنظيم محاضرات وورشات عمل وفعاليات وتوعية لاطلاع الطلاب على فوائد المقاولاتية وتبادل الأمثلة الملموسة للنجاحات في المقاولاتية.

المحور الخامس: المرافقة المقاولاتية

محاضرة رقم 11: نظرة عامة حول دار المقاولاتية

1-نشأة دار المقاولاتية :

تعود فكرة إنشاء دار المقاولاتية داخل الجامعة في بداياتها إلى كونها تعبيرًا عن التزام مواطني ومؤسساتي، يهدف إلى تعزيز دور الجامعة في خدمة محيطها الاقتصادي والاجتماعي. وقد شهد هذا المفهوم تطورًا ملحوظًا انطلاقًا من التجربة الفرنسية، وبالضبط من منطقة غرونوبل، حيث طُرحت الفكرة كمبادرة تهدف إلى جعل الجامعة قاطرة لتثمين الكفاءات العلمية وتحويل المعارف الأكاديمية إلى مشاريع اقتصادية منتجة.

وقد تم إنشاء أول دار للمقاولاتية بفرنسا سنة 2002، بدعم من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، لتشكّل بذلك نموذجًا مؤسساتيًا جديدًا لربط الجامعة بعالم الأعمال وسرعان ما لاقت هذه التجربة اهتمامًا واسعًا، ما أدى إلى انتقالها وتكييفها في العديد من دول العالم، من بينها الجزائر، كندا، والبرازيل وغيرها.

وقد جرى التعريف بهذه التجربة وتبادل الخبرات حولها خلال العديد من الأيام الدراسية والملتقيات الدولية التي نُظّمت في دول مختلفة مثل كندا، تونس، فنلندا، والسويد، الأمر الذي ساهم في انتشار المفهوم وتطويره على المستوى الدولي. وعلى إثر ذلك، توسّعت التجربة داخل فرنسا نفسها، حيث تم إنشاء لجنة وطنية أوكلت إليها مهمة اختيار ومرافقة مشاريع إنشاء دور المقاولاتية على مستوى مختلف المناطق الفرنسية.

وتكوّنت هذه اللجنة من فاعلين يمثلون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى جانب القطاع الصناعي، في إطار شراكة تهدف إلى ضمان تكامل الأدوار بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية. وفي هذا السياق، استقبلت اللجنة خلال شهر جويلية 2004 ما مجموعه 19مشروعًا لإنشاء دور مقاولاتية، ليتم في النهاية انتقاء

ستة (06) مشاريع فقط، توزّعت على مناطق فرنسية مختلفة، من بينها أوفيرني(Auvergne) ، ليموزان (Limousin)، نور با دو كالي(Nord-Pas-de-Calais) ، وبروفنس(Provence) .

وقد شكّلت هذه التجربة مرجعًا أساسيًا للعديد من الدول، التي سعت إلى تبني نموذج دار المقاولاتية وتكييفه وفق خصوصياتها الوطنية، بما يعكس الأهمية المتزايدة لهذا الإطار في تعزيز روح المبادرة، وتثمين الكفاءات الجامعية، وربط البحث العلمي بالتنمية الاقتصادية.

2-دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

فيما يخص الجزائر فقد تم إنشاء أول دار مقاولاتية بجامعة الإخوة منتوري بقسنطينة ضمن الاتفاق المبرم ما بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث انبثق عن اللجنة الوطنية التي تتكون من:

- ✓ ممثلين أثنين (02) عن وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.
- ✓ أربعة ممثلين(04)عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- ✓ ممثلين اثنين عن وكالة ANAE

تُعدّ دار المقاولاتية إطارًا مؤسساتيًا مبتكرًا يختلف عن المراكز والمعاهد الأكاديمية التقليدية، حيث تهدف إلى ترسيخ قيم المقاولاتية داخل الوسط الجامعي، وتحويل الأفكار الطلابية إلى مشاريع واقعية ذات قيمة مضافة.

وقد بادرت الجزائر بإنشاء أول دار للمقاولاتية بجامعة قسنطينة سنة 2007، ثم تعمّمت التجربة تدريجيًا إلى أن شملت جميع الجامعات سنة 2014 وتُعدّ دار المقاولاتية فضاءً للتفاعل بين الجامعة وأجهزة دعم التشغيل، خاصة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، من أجل تنمية روح المبادرة لدى الطلبة (*بوطورة، قرامطية، وسمايلس، 2019، ص 189*).

3-مفهوم دار المقاولاتية: على أنها هيئة تم استخدامها في مختلف مؤسسات التعليم العالي من جامعات جزائرية، مراكز جامعية ومدارس وطنية عليا، إذ أنها تعتبر نتاج شراكة ما بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتشغيل والضمان الاجتماعي وتأخذ من الجامعة مقر لها

تم ربط مصطلح دار بالمقاولاتية لأنه يشير إلى العلاقات الإيجابية التي تربط كل من بداخلها حيث تسود الحركية والتعاون والتضامن والاحترام وتظافر الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف المشتركة، وهذا يعبر عن دور هذا الجهاز المرافق الذي يعمل على توفير الدعم والتعاون والمرافقة لحامل المشروع.

4-مهام دار المقاولاتية:

- **التكوين:** تقديم عروض تكوينية موجهة لطلبة في مختلف التخصصات او المستويات
- **المرافقة:** توفر دار المقاولاتية مرافقة قبلية وشخصية للطلبة المقاولين بالتعاون مع أجهزة الدعم.
- **التحسيس:** من خلال حملات تحسسية حول دار المقاولاتية وأنشطتها.
- **منتدى المقاول:** تقوم دار المقاولاتية بربط المقاولين بالطلبة في مرحلة إنشاء مشاريعيم .
- **مسابقات:** من خلال تنظيم مسابقات لأحسن فكرة مشروع .
- **الجامعات الطاولة المستديرة:** من خلال تنظيم لقاءات لمناقشة مواضع حول المشاريع المقاولاتية .
- **الموسمية الجامعة الشتوية، او الجامعة الصيفية:** بتقديم منهج دراسي خلال أسبوع حول إنشاء المؤسسات بمشاركة العديد من أجهزة الدعم.
- **الموعد المقاولاتي:** بتنظيم لقاءات بين الأساتذة الباحثين والمهنين والطلبة بهدف تشجيع وترقية المقاولاتية .

5-آلية المرافقة في دار المقاولاتية :

المرافقة القبلية: وهي قبل تمويل المشروع وتكون على شكل دراسة أولية للمشروع.

المرافقة البعدية: بعد الحصول على التمويل ينتقل إلى تنفيذ المشروع.

أنشطة دار المقاولاتية:تشمل الأيام الإعلامية، الندوات، الجامعات الصيفيةANADE ، المسابقات، الموائد المستديرة، وبرامج التكوين الدولية مثل TRIE-CREE

6-مخطط ديار المقاولاتية في الجزائر

الى يومنا هذا هناك 75 دار للمقاولاتية تقع داخل المراكز الجامعية والمدارس العليا على الصعيد الوطني تحت اشراف مدربين مصادق عليهم من طرف المكتب الدولي للعمل، من اجل ضمان مهام وأنشطة ديار المقاولاتية والترويج لروح المبادرة.

1. دار المقاولاتية التابعة للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.
2. دار المقاولاتية لولاية برج بوعرريج.
3. دار المقاولاتية التابعة لجامهة وهران 2 احمد بن احمد
4. دار المقاولاتية لجامعة الاخوة منتوري قسنطينة 1.
5. دار المقاولاتية لجامعة مستغانم.
6. دار المقاولاتية لجامعة فرحات عباس سطيف 1.
7. دار المقاولاتية لجامعة الجزائر 1 بن يوسف بن خدة.
8. دار المقاولاتية لجامعة قاصدي مرباح ورقلة.


مركز تطوير المقاولاتية
جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
Centre de Développement de l'Entrepreneuriat
Cde@univ-oran2.dz
CDE


دار المقاولاتية لجامعة الجزائر 3
Organise le workshop "TRIE"
أوجد فكرة مؤسستك
Find the right business idea
Trouvez votre Idée d'Entreprise

خاتمة

في ختام هذه المحاضرات، يتبيّن أن المقاولاتية لم تعد مجرد خيار اقتصادي محدود، بل أصبحت منظومة فكرية وممارسة عملية متكاملة تعكس تحولات عميقة في طبيعة النشاط الاقتصادي والاجتماعي. فقد انتقل الاهتمام من المؤسسة ككيان مادي إلى المقاول باعتباره فاعلًا ديناميكيًا يمتلك القدرة على المبادرة، واستشراف الفرص، وتحمّل المخاطر في بيئة تتسم بعدم اليقين والتغير المستمر.

كما أظهرت المحاضرات أن المقاولاتية تقوم على تفاعل معقّد بين عدة أبعاد؛ منها البعد الاقتصادي المرتبط بخلق الثروة، والبعد الاجتماعي المتصل بالإدماج وتحقيق التوازن المجتمعي، والبعد التنظيمي الذي يبرز في قدرة المقاول على تعبئة الموارد وتسييرها بكفاءة، إضافة إلى البعد الثقافي الذي يعكس منظومة القيم الداعمة لروح المبادرة والابتكار.

وقد تبيّن أيضًا أن إنشاء المؤسسات لا يعتمد فقط على توفر الموارد أو وجود فكرة مشروع، بل يرتكز أساسًا على الموقف المقاولاتي والسمات الشخصية للمقاول، مثل روح المبادرة، واليقظة تجاه الفرص، والقدرة على الابتكار، والإصرار على تحقيق الأهداف. كما تلعب البيئة المحيطة، بما تتضمنه من سياسات عمومية وآليات دعم ومرافقة، دورًا حاسمًا في توجيه الفعل المقاولاتي وتعزيز فرص نجاحه.

ومن خلال استعراض مختلف أشكال إنشاء المؤسسات، سواء عبر الإنشاء من الصفر، أو الامتياز، أو المرافقة، أو استعادة المؤسسات، أو المقاولاتية الداخلية والاجتماعية، يتضح أن المقاولاتية أصبحت مجالًا متنوعًا ومرنًا يتيح للأفراد والجماعات فرصًا متعددة للاندماج في النشاط الاقتصادي وفق قدراتهم ومواردهم.

وفي السياق الجزائري، أبرزت المحاضرات أن المقاولاتية تمثل رهانًا استراتيجيًا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة في ظل التحديات المرتبطة بالبطالة وتنويع الاقتصاد. غير أن تحقيق هذا الهدف يظل مرتبطًا بمدى تطوير البيئة المقاولاتية، وتعزيز الثقافة المقاولاتية، وتحسين فعالية أجهزة الدعم والمرافقة.

وعليه، يمكن القول إن المقاولاتية اليوم لم تعد مجرد وسيلة لتحقيق الربح، بل أصبحت أداة للتنمية الشاملة، ومجالًا لإبراز القدرات الفردية، وآلية لإنتاج الحلول الاقتصادية والاجتماعية. ومن ثمّ، فإن ترسيخها يتطلب مقاربة شاملة تجمع بين التكوين الأكاديمي، والدعم المؤسسي، وتنمية روح المبادرة، بما يساهم في بناء اقتصاد ديناميكي قائم على الابتكار والاستدامة.

قائمة المراجع

1-المراجع باللغة العربية:

- لعروسي، ف & .,عمورة، ن. (2020). دور ريادة الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات ولاية الأغواط .*مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، 15*(2)، 245.260–

https://asjp.cerist.dz/en/article/123456

- بن عمر، س & .,قاسمي، م. (2019). واقع ريادة الأعمال في الجزائر ومعوقات تطورها .*مجلة الاقتصاد والتنمية، 28*(1)، 89.105–

https://asjp.cerist.dz/en/article/123457

- بوعلاق، س & .,مدفوني، ه. (2022). دور آليات الدعم والمرافقة في تشجيع المقاولاتية في الجزائر: دراسة حالة أجهزة الدعم في الجزائر .*مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 9*.(2)
- براشن، ي. ع & .,قطاع، ع. د. (2018). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: الواقع والتحديات .*مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 3*، 17.

https://asjp.cerist.dz/en/article/91527

- توفيق خذري، &الطاهر بن حسين. (2013). المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: المسارات والمحددات. مداخلة مقدمة في *الملتقى الوطني حول آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*، جامعة حمة لخضر، الوادي.

/https://dspace.univ-eloued.dz

- حمادو، ي. (2013). الإطار القانوني والوظيفي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. مذكرة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- خرشي، إ .(2021) .*المقاولاتية: البحث عن الفكرة، إنشاء المؤسسة، المرافقة المقاولاتية* (ط1). قسنطينة: منشورات ألفا للوثائق.
- زواوي، خ. (2018). دور التمويل في دعم مشاريع المقاولاتية الشبانية: دراسة حالة وكالة دعم وتنمية المشاريع . *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 12*(4)، 112.130–

https://asjp.cerist.dz/en/article/123459

- صبرينة، س. ص. (2022). المقاولاتية: المفهوم والآليات والقرارات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية .*مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، 8*(2)، 554.556–

https://asjp.cerist.dz/en/article/207986

- شلغوم، ر. (2014). ضمانات القروض لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. أطروحة دكتوراه، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر.
- طيبي، أ & .,بوعلام، د. (2021). العوامل المؤثرة في تنمية روح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي الجزائري . *مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 9*(3)، 567.584–

https://asjp.cerist.dz/en/article/123458

- عبادة، ع .(2023) .*المشروع المهني والمقاولاتية في الجزائر* .دار الإخلاص والصواب للطباعة والنشر والتوزيع.
- غربي، م. (2022). استراتيجيات التسويق الحديثة وأثرها على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات ولاية ورقلة*Economic Vision* ، *7*(1)، 45.63–

https://asjp.cerist.dz/en/article/123460

- خذري، ت & ,.بن حسين، الطاهر. (2013). المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: المسارات والمحددات. جامعة حمة لخضر، الوادي-https://dspace.univ . ghardaia.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/2807/1/388.04.319.pdf
- مرابط، إ & ,.بداوي، م. س. (2024). دراسة استطلاعية بين خدمات دار المقاولاتية وحاضنة الأعمال الجامعية في دعم الطلاب المقبلين على التخرج لبناء المشروع المقاولاتي .*مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة*، *9*(2)، 58.

https://asjp.cerist.dz/en/article/254456

- مشان، ع. ك. (2024). المراحل الأساسية لخلق وإنشاء مؤسسة .*مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية*، *9*(2)، 167.184–

https://asjp.cerist.dz/en/article/259050

- لخضر،م،م.2021،اليات دعم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتفعيل روح المقاولاتية في الجزائر ،مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية ،المجلد 5،العدد 22 ص 65-86 https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/ar/article/view/4394/4153
- القواسمة، م. م. (2010). واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية. رسالة ماجستير، جامعة الخليلhttps://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-18003.pdf .
- الجودي، م. ع. (2015). دور تطوير المقاولات من خلال التعليم المقاولاتي. أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائرhttp://thesis.univ-biskra.dz/2005/1/gest_d12_2015.pdf .
- الشاذلي، ن & ,.ختال، ه. (2015). النظام القانوني للاستثمار في إطار الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب . *مجلة المفكر*، *12*، جامعة محمد خيضر بسكرةhttps://asjp.cerist.dz/en/article/62431 .

2-المراجع باللغة الأجنبية

- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York, NY: Harper & Row. https://rudyct.com/InovBis/Peter%20F.%20Drucker%20-%20Innovation%20and%20Entrepreneurship-1985.pdf
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation.. the Academy of Management ReviewVol. 10, No. 4 (Oct., 1985), pp. 696-706 (11 pages) https://www.jstor.org/stable/258039.

- Gartner, W. B. (1989). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American Journal of Small Business, 13*(4), 47–68. https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=408611
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

https://www.researchgate.net/publication/272398717_Schumpeter_JA_1934_2008_The_Theory_of_Economic_Development_An_Inquiry_into_Profits_Capital_Credit_Interest_and_the_Business_Cycle_New_Brunswick_USA_and_London_UK_Transaction_Publishers

- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review, 25*(1), 217–226.
- Stevenson, H. H. (1983). *A perspective on entrepreneurship* (Working paper). Harvard Business School.
- Storey, D. J. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.
- Zahrebelna, I., Diadyk, T., & Kosenko, V. (2024). Innovative development as a factor of increasing the competitiveness of enterprises.

3-مواقع انترت وهيئات لها علاقة بالمقاولاتية :

- https://fr.scribd.com/document
- https://cde.dz
- 1-الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب www.ansej.org.dz :
- 2-الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة www.cnac.dz :
- 3-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار www.andi.**dz** :